

Amalan Kepemimpinan Distributif terhadap Komitmen Organisasi dalam Pendidikan Teknik dan Vokasional

Siva Rabindarang^{1*}, Khuan Wai Bing² & Khoo Yin Yin³

¹ Kolej Vokasional Slim River, Jalan Melati, Slim River, Perak, Malaysia

^{2,3} Fakulti Pengurusan dan Ekonomi, Universiti Pendidikan Sultan Idris, Perak, Malaysia

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti hubungan amalan kepemimpinan distributif terhadap komitmen organisasi dalam pendidikan teknik dan vokasional. Populasi kajian ialah tenaga pengajar dalam pendidikan teknik dan vokasional. Reka bentuk kajian ini ialah berbentuk kaedah gabungan kuantitatif dan kualitatif (explanatory mixed method). Soal selidik DLI (Distributed Leadership Inventory) dan soal selidik OCS (Organizational Commitment Scale) digunakan untuk kaedah kuantitatif. Responden kajian untuk kaedah kuantitatif ialah seramai 457 orang tenaga pengajar. Kaedah temu bual separa berstruktur pula digunakan untuk kaedah kualitatif. Responden kajian untuk kaedah kualitatif ialah seramai 4 orang tenaga pengajar. Data dianalisis dengan menggunakan perisian SPSS untuk kaedah kuantitatif dan analisis kandungan untuk kaedah kualitatif. Dapatan menunjukkan bahawa terdapat hubungan antara amalan kepemimpinan distributif terhadap komitmen organisasi dalam kalangan tenaga pengajar teknik dan vokasional. Selain itu, dapatan juga menunjukkan dimensi kerjasama pasukan merupakan dimensi yang paling dominan dalam mempengaruhi komitmen organisasi.

Kata kunci: Kepemimpinan distributif, komitmen organisasi, teknik dan vokasional, analisis kandungan, kerjasama pasukan

ABSTRACT

The aim of this study is to identify the relationship between distributed leadership practices and organizational commitment in technical and vocational education. Population of this study involves technical and vocational educational instructors. This study is combination of quantitative and qualitative methods known explanatory mixed method design. The Distributed Leadership Inventory (DLI) questionnaire and Organizational Commitment Scale (OCS) questionnaire are used in this study. A total of 457 samples involved for the quantitative method. Semi-structured interview are used for qualitative method involved 4 respondents. The data were analyzed using SPSS software for quantitative method and content analysis for qualitative method. The finding shows that there are relationships between distributed leadership practices on organizational commitment among technical and vocational instructors. The finding also determines that teamwork is the most dominant dimension influencing organizational commitment.

Keywords: Distributed leadership, organizational commitment, technical and vocational, content analysis, teamwork

PENGENALAN

Kepemimpinan merupakan elemen yang penting dalam organisasi. Kepemimpinan menentukan kualiti pendidikan, pembangunan modal insan dan kejayaan organisasi pendidikan (Tengku & Nik, 2010). Kepemimpinan perlu bersesuaian dengan keperluan, kehendak, situasi dan pekerja dalam organisasi (Mareena, Norhasni & Azizan, 2011). Oleh itu, seorang pemimpin yang memimpin sesebuah organisasi perlu bersedia dan dapat melaksanakan tanggungjawab dengan sebaiknya. Tren kepemimpinan pendidikan masa kini tidak lagi melihat pengetua memikul semua tanggungjawab sebagai pemimpin sekolah (Sloan, 2013). Pandangan lama terhadap kepemimpinan iaitu terdapat satu individu yang terbaik sahaja berada di puncak sesebuah organisasi (Hulpia, Devos, Rosseel & Vlerick, 2012). Hal ini menunjukkan hanya satu pemimpin sahaja yang boleh memimpin dan berada di tahap yang tinggi. Kepemimpinan individu adalah tidak relevan lagi sejak dekad yang lalu. Oleh itu, tuntutan serta cabaran kini memerlukan kepemimpinan yang bercorak perkongsian dan bersama. Perkembangan dalam kepemimpinan menyebabkan elemen perkongsian mula diketengahkan.

* Corresponding author: siva_smtsr@yahoo.com

Pengurusan pendidikan lebih fokus kepada kepemimpinan dalam bentuk perkongsian yang dikonsepsikan sebagai kepemimpinan distributif (Hulpia, Devos, Rosseel & Vlerick, 2012). Perihal kepemimpinan distributif adalah kepemimpinan yang diagihkan kepada semua pekerja. Ini membantu pemimpin untuk membuat keputusan dan melaksanakan tanggungjawab. Kepemimpinan distributif ini boleh dikatakan agak unik kerana dapat memberikan peluang kepada semua pekerja dalam organisasi. Tujuannya, untuk turut serta dalam membuat sesuatu keputusan. Amalan kepemimpinan distributif dapat mengatasi masalah yang dikaitkan dengan pengajaran dan pembelajaran (Azhar, Ramli, Zaidatol & Soaib, 2016). Kepemimpinan distributif ini juga dapat membantu dan mengurangkan jurang antara pemimpin dan pekerja (Zuraidah, Yahya & Siti, 2016). Kepemimpinan ini lebih sistematik dan dapat menghasilkan pendidikan berkualiti (Azhar, Ramli, Zaidatol & Soaib, 2016). Kepemimpinan ini juga dapat memperkukuhkan budaya organisasi dari segi kepercayaan,

perkongsian visi dan peningkatan prestasi (Bush & Glover, 2012; Angelle, 2010). Pekerja berasa diberi kepercayaan dan akan melaksanakan tanggungjawab secara lebih berkesan. Maka keyakinan dan kepuasan kerja meningkat (Angelle, 2010). Pekerja juga akan menunjukkan kesetiaan yang tinggi dan mempunyai perasaan kepunyaan terhadap organisasi. Dengan ini, mereka akan kekal lama dengan organisasi. Hal ini menunjukkan amalan kepemimpinan distributif memberikan kesan yang positif terhadap organisasi. Namun begitu, kepemimpinan distributif juga menyebabkan pelbagai implikasi. Risikonya akan berlaku dengan pemansuhan sistem kepemimpinan yang lama dan penerapan kepemimpinan yang baharu (Bolden, 2011). Ancona & Backman (2017) menyokong pendapat ini iaitu penerapan kepemimpinan distributif boleh menyumbang pelbagai masalah. Keadaan ini berlaku disebabkan oleh budaya sedia ada, masa, sumber dan sikap pekerja (Liang & Sandmann, 2015). Kriteria budaya adalah sangat penting kerana mempengaruhi kesanggupan ahli dalam penerapan kepemimpinan yang baharu (Gunter, Hall & Bragg, 2013; Ancona & Backman, 2017). Oleh itu, penerapan kepemimpinan distributif perlu mengambil kira semua aspek dalam organisasi agar bersesuaian dan mencapai matlamat yang disasarkan.

Pernyataan Masalah

Sistem pendidikan teknik dan vokasional melalui proses transformasi seiring dengan tuntutan semasa dalam pendidikan. Proses transformasi ini ialah perubahan yang dilaksanakan secara terancang dalam sistem pendidikan teknik dan vokasional. Perubahan dalam sistem pendidikan adalah disebabkan oleh dasar dan konteksnya (Bolívar-Botía & Bolívar-Ruano, 2011; Muhammad Faizal, Mohd Rofidzan, Norfariza, Saedah, Mohd Helmee, Shahril@Chahril, & Faisol, 2011). Perubahan ini tidak dapat dielakkan kerana tuntutan semakin meningkat. Pelaksanaan perubahan juga menyebabkan penurunan komitmen organisasi (Amalina, Fatimah & Wan Shahrzad, 2017). Menurut Coates, Meek, Brown, Friedmana, Noonan & Mitchell (2012) dan Jabor, Minghat, Maigari & Buntat (2012) peranan pemimpin dalam pendidikan teknik dan vokasional adalah berbeza dengan pemimpin dalam sistem pendidikan yang lain. Hal ini kerana pendidikan teknik dan vokasional sentiasa berhadapan dengan perubahan agar seiring dengan tuntutan semasa. Pendidikan teknik dan vokasional mengalami perubahan disebabkan ia merupakan agenda transformasi nasional yang dapat meningkatkan pendapatan negara (Mohd Izyan, Muhammad Sukri & Mohd Safari, 2012). Cabaran dalam perubahan pendidikan teknik dan vokasional menuntut semua pihak yang terlibat untuk bekerjasama dalam peningkatan organisasi (Nurul Nadya, Nadhirah, Siti Noor Atiqah, Rohana & Muhammad Sukri, 2011). Menurut Jabor et al. (2012) kajian bidang kepemimpinan dalam pendidikan teknik dan vokasional masih kurang serta tidak menyeluruh. Dengan ini, pemimpin berperanan untuk memastikan perubahan dalam sistem pendidikan berjalan lancar. Menurut Hulpia, Devos, Rosseel & Vlerick (2012) kepemimpinan distributif adalah bersesuaian dengan pelaksanaan perubahan dan transformasi dalam pendidikan.

Amalan kepemimpinan memberikan kesan terhadap situasi kerja dalam organisasi. Pemimpin memainkan peranan penting dalam organisasi (Akhtar, 2012). Justeru, kepemimpinan perlu bersesuaian dengan situasi dan keperluan organisasi (Adila Hashim, 2013). Kepemimpinan mempengaruhi motivasi, kepuasan dan komitmen organisasi (Adila Hashim, 2013). Komitmen organisasi merupakan antara situasi kerja yang penting dalam menyelesaikan masalah yang kompleks dalam organisasi (Muna & Atasya, 2013). Oleh itu, organisasi memerlukan kepemimpinan yang bersesuaian dalam mempengaruhi situasi kerja seperti komitmen organisasi. Kajian-kajian empirikal kepemimpinan distributif dengan situasi kerja seperti komitmen organisasi masih kurang dan tidak menyeluruh (Azhar, Ramli, Zaidatol & Soaib, 2016; Bush & Glover, 2012; Hulpia, Devos & Keer 2010). Hal ini menunjukkan kajian lepas adalah tidak menyeluruh dan perlu bersesuaian dengan tuntutan semasa dalam sistem pendidikan.

Tujuan Kajian

Kajian ini dijalankan bertujuan untuk mengenal pasti hubungan amalan kepemimpinan distributif terhadap komitmen organisasi dalam pendidikan teknik dan vokasional. Kajian ini juga dijalankan untuk melihat tahap kepemimpinan distributif dan komitmen organisasi dalam kalangan tenaga pengajar teknik dan vokasional.

Kepemimpinan distributif terdiri daripada tiga dimensi iaitu sokongan, penyeliaan dan kerjasama. Komitmen organisasi pula terdiri daripada komitmen afektif, komitmen penerusan dan komitmen normatif.

Persoalan Kajian

Persoalan 1

Apakah tahap dimensi-dimensi kepemimpinan distributif dan komitmen organisasi dalam pendidikan teknik dan vokasional?

Persoalan 2

Adakah terdapat hubungan antara amalan kepemimpinan distributif dengan komitmen organisasi dalam pendidikan teknik dan vokasional?

Persoalan 3

Apakah persepsi tenaga pengajar tentang kepemimpinan distributif dan komitmen organisasi dalam pendidikan teknik dan vokasional?

SOROTAN LITERATUR

Pendidikan memerlukan perubahan mengikut tuntutan dan kehendak semasa. Perubahan yang pesat sedang berlaku dalam sistem pendidikan teknik dan vokasional. Pendidikan teknik dan vokasional dilaksanakan dalam menyokong agenda nasional khususnya dalam pembangunan modal insan dan mewujudkan peluang pekerjaan dalam Rancangan Malaysia ke-11 (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2016). Pendidikan teknik dan latihan vokasional adalah menjurus kepada penyediaan kemahiran yang boleh digunakan dengan segera dalam pasaran pekerjaan (UPE, 2010). Perubahan dalam sistem pendidikan teknik dan vokasional memerlukan interaksi dan kerja berpasukan dalam organisasi. Kepemimpinan distributif adalah relevan dan sesuai dengan pelaksanaan perubahan dalam organisasi teknik dan vokasional. Kepemimpinan distributif dapat membantu pemimpin untuk melaksanakan perubahan dalam semua aspek pengurusan organisasi dengan sokongan dan penyertaan pekerja.

Amalan kepemimpinan distributif yang memberikan peluang kepada pekerja untuk membuat keputusan dalam hal-hal tertentu. Model kepemimpinan distributif fokuskan interaksi dan bukannya tindakan dalam kalangan pemimpin formal serta tidak formal dalam organisasi. Kepemimpinan distributif tidak lagi dilihat sebagai bidang tugas seorang sahaja tetapi ia merangkumi kerja berpasukan (Hulpia et al., 2010; Williams 2011). Harris (2012) juga menyatakan pemimpin perlu bekerja dalam perubahan yang tidak menentu dan tidak dapat diramalkan. Justeru, perspektif distributif adalah sesuai diterapkan dalam keberkesanan organisasi. Amalan kepemimpinan distributif dapat memberikan peluang kepada semua warga pendidikan ini bersama melaksanakan perubahan. Distributif dalam kepemimpinan dapat memantapkan pengurusan dan kejayaan dalam perancangan. Malah, kepemimpinan distributif dapat membantu institusi pendidikan menghadapi cabaran dan meningkatkan keberkesanannya (Zuraidah, Yahya & Siti, 2016).

Kepemimpinan Distributif

Pelaksanaan perubahan memerlukan sistem kepimpinan yang lebih efisien dan efektif. Kepemimpinan distributif telah muncul sebagai alternatif dalam keperluan semasa yang memerlukan sistem kepemimpinan terkini (Hulpia, Devos, Rosseel & Vlerick, 2012). Kepemimpinan distributif adalah perkembangan daripada pengurusan merujuk konsep perwakilan. Dalam kepemimpinan distributif, pekerja yang memegang jawatan secara formal atau sebaliknya boleh memimpin dengan diberikan galakkan, pengiktirafan dan sokongan. Hal ini dapat meningkatkan potensi untuk memimpin, peningkatan pengetahuan dan kemahiran dalam organisasi. Kepemimpinan distributif bersifat fleksibel yang membenarkan perubahan dan meningkatkan peranan pekerja dalam organisasi serta memberikan sumbangan dalam keefektifan organisasi (Belhiah, 2007; Williams, 2011). Kepemimpinan distributif ialah kepemimpinan yang semakin mendapat perhatian dalam organisasi pendidikan. Terma distributif pertama kali digunakan oleh Gibb pada tahun 1954 yang menyatakan bahawa kepimpinan tidak boleh dilihat sebagai monopoli seseorang individu malah ia adalah perkongsian fungsi serta peranan dalam kalangan individu (Menon, 2011). Perspektif distributif ialah salah satu kaedah alternatif dalam kepemimpinan yang memperkasakan perilaku satu atau lebih pemimpin dalam sesebuah organisasi (Spillance, 2006). Menurut Bolden (2011) kepemimpinan distributif tidak melibatkan pertambahan pemimpin tetapi lebih kepada penyebaran dan pembahagian kepimpinan. Konsep kepemimpinan distributif adalah ditakrifkan sebagai fungsi kepemimpinan yang disebarkan dalam kalangan kedudukan kepemimpinan formal dalam pasukan kepemimpinan (Hulpia et al., 2010). Asas kepada kepemimpinan distributif ialah semua pekerja dalam organisasi mempunyai hak dan potensi untuk turut serta dalam keputusan yang dapat memberikan kesan terhadap bidang tugas mereka (Williams, 2011).

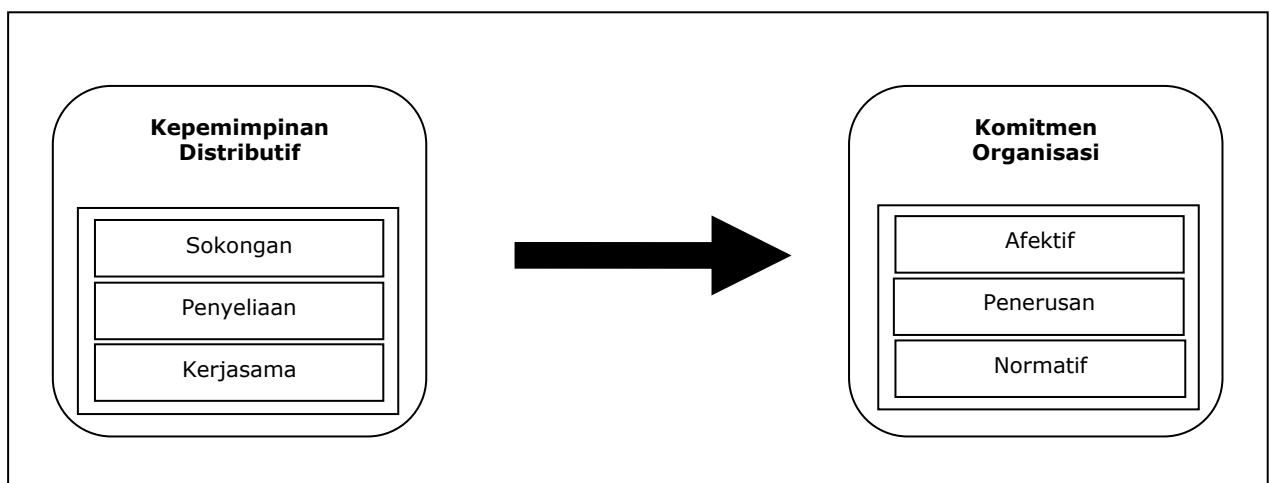
Komitmen Organisasi

Komitmen organisasi merupakan salah satu elemen situasi kerja. Komitmen organisasi adalah didefinisikan sebagai ikatan antara seseorang individu terhadap organisasi (Sarminah Samad, 2011). Menurut Marmaya, Hitam, Torsiman dan Balakrishnan (2011) komitmen organisasi ialah hubungan psikologi pekerja terhadap organisasi. Hal ini boleh dilihat sebagai kekuatan hubungan penglibatan individu dalam organisasi. Komitmen mempunyai potensi untuk mempengaruhi keberkesanan organisasi dan kesejahteraan pekerja (Meyer & Herscovitch, 2001). Komitmen juga adalah kesetiaan, perilaku dan minat pekerja dalam mencapai kejayaan dalam sesebuah organisasi (Lily Suriani, Ungku, & Siti Aisyah, 2004; Gurses & Demiray, 2009). Komitmen ini dapat mewujudkan persekitaran yang kondusif dan memberikan hasil yang memberangsangkan dalam organisasi (Gurses & Demiray, 2009). Organisasi memainkan peranan yang penting dalam memastikan komitmen dalam kalangan pekerja adalah sentiasa berada pada tahap yang tinggi. Organisasi akan sentiasa memelihara komitmen dalam kalangan pekerja agar prestasi organisasi adalah stabil (Meyer & Allen, 2004). Menurut Meyer & Allen (2004) pekerja yang komited dengan organisasi akan bekerja keras dan akan melangkaui matlamat yang disasarkan oleh organisasi.

Kajian terhadap komitmen organisasi terbahagi kepada empat zaman tetapi saling berkaitan. Kajian ini bermula dari tahun 1960 sehingga kini (Zheng, Sharan & Wei, 2010). Teori komitmen organisasi meliputi teori side-bet, affective dependence, multi-dimension period dan new development. Kajian yang dilaksanakan oleh Meyer dan Allen pada dimension period digunakan secara meluas dalam penyelidikan komitmen organisasi. Komitmen organisasi terbahagi kepada tiga jenis komitmen iaitu afektif, penerusan dan normatif. Pekerja yang mempunyai komitmen afektif yang tinggi akan kekal dalam organisasi kerana kehendak mereka (Meyer & Allen, 2004). Menurut Salami (2008) komitmen afektif ialah merujuk kepada persepsi yang berkaitan dengan emosi. Pekerja yang mempunyai komitmen penerusan akan kekal dalam organisasi kerana mereka perlu berbuat demikian (Meyer & Allen, 2004). Peningkatan umur akan memperkukuhkan komitmen penerusan dalam kalangan pekerja. Salami (2008) menyatakan komitmen penerusan merujuk kepada persepsi untuk meninggalkan organisasi dan bekerja di tempat lain. Pekerja yang mempunyai komitmen normatif akan kekal dalam organisasi kerana mereka berpendapat harus kekal dalam organisasi (Meyer & Allen, 2004). Salami (2008) menyatakan komitmen normatif merujuk kepada persepsi kewajipan pekerja terhadap organisasi. Ketiga-tiga komitmen ini adalah dikaitkan sebagai keadaan psikologi yang mana dicirikan sebagai hubungan antara pekerja dengan organisasi. Hal ini akan memberikan implikasi kepada keputusan untuk kekal atau tidak dalam organisasi (Ugboro, 2006). Komitmen organisasi adalah kriteria yang kritikal dalam pengoperasian dan kejayaan organisasi (Hulpia et al. 2010). Malah pendidikan teknik dan vokasional yang sedang mengalami proses perubahan, komitmen organisasi merupakan kriteria yang perlu diberikan perhatian yang khusus.

Kerangka Kajian

Kerangka kajian ini melibatkan dimensi kepemimpinan distributif terdiri daripada sokongan, penyeliaan dan kerjasama (Hulpia, Devos & Rosseel, 2009). Dimensi untuk komitmen organisasi pula terdiri daripada elemen afektif, penerusan dan normatif (Meyer & Allen, 2004). Kerangka kajian tentang pengaruh kepemimpinan distributif dan komitmen organisasi dalam seperti dalam Rajah 1.1.



RAJAH 1.1
Kerangka Kajian

METODOLOGI

Kajian ini merupakan kajian kaedah gabungan kuantitatif dan kualitatif. Soal selidik digunakan untuk kajian kuantitatif. Manakala temu bual dijalankan untuk kajian kualitatif dengan menggunakan tujuh soalan separa berstruktur.

Sampel kajian seramai 457 tenaga pengajar terlibat dalam kajian kuantitatif. Kaedah persampelan rawak mudah digunakan untuk persampelan kajian kuantitatif. Manakala, 4 orang tenaga pengajar terlibat dalam kajian kualitatif. Kaedah persampelan bertujuan digunakan untuk kajian kualitatif. Persampelan bertujuan ini adalah untuk menentukan agar tenaga pengajar mempunyai pengalaman mengajar sekurang-kurang satu tahun dalam pendidikan

Kajian ini menggunakan instrumen soal selidik kepemimpinan distributif (Hulpia, Devos & Rosseel, 2009) dan komitmen organisasi (Meyer & Allen, 2004). Instrumen kepemimpinan distributif terdiri dari tiga dimensi iaitu sokongan, penyeliaan dan kerjasama. Instrumen komitmen organisasi terdiri daripada tiga dimensi juga iaitu afektif, penerusan dan normatif. Instrumen kepemimpinan distributif mempunyai indeks kebolehpercayaan yang tinggi iaitu setiap dimensi berada antara 0.79 hingga 0.93 (Hulpia & Devos, 2009). Dalam kajian ini, kebolehpercayaan instrumen ini ialah 0.97. Manakala instrumen komitmen organisasi mempunyai indeks kebolehpercayaan 0.77 hingga 0.80 untuk setiap dimensinya (Kaur & Sandhu, 2010). Menurut Ziauddin, Muhammad Riaz, Farooq & Syed Tahir (2010) setiap dimensi dalam komitmen organisasi ini mempunyai indeks kebolehpercayaan melebihi 0.73. Kebolehpercayaan instrumen dalam kajian ini ialah 0.80. Ini menunjukkan instrumen-instrumen yang digunakan dalam kajian ini mempunyai indeks kebolehpercayaan yang tinggi.

ANALISIS DAN DAPATAN KAJIAN

Latar Belakang Responden

Latar belakang responden diperolehi dan dianalisis berdasarkan maklumat peribadi yang diisi oleh responden. Seramai 457 responden telah memberikan maklum balas dalam penyelidikan ini. Taburan guru lelaki adalah seramai 212 orang (46%). Manakala taburan guru perempuan adalah seramai 245 orang (54%). Jadual 1.1 menunjukkan butiran responden mengikut jantina.

JADUAL 1.1
Butiran Responden Mengikut Jantina

Jantina Guru Bengkel	N	%
Lelaki	212	46
Perempuan	245	54
Jumlah	457	100

Persoalan 1 - Analisis Deskriptif

Keputusan melibatkan min dalam menganalisis data untuk menentukan tahap kepemimpinan distributif dan komitmen organisasi dalam kalangan pengajar teknik dan vokasional.

JADUAL 1.2
Skor min kepemimpinan distributif untuk dimensi sokongan, penyeliaan dan kerjasama

Aspek	Dimensi	Min
Kepemimpinan Distributif	Sokongan	3.20
	Penyeliaan	3.35
	Kerjasama Pasukan	3.91

Hasil dapatan kajian ini jelas menunjukkan tahap kepemimpinan distributif untuk dimensi kerjasama pasukan adalah tinggi iaitu sebanyak 3.91. Manakala dimensi sokongan ialah 3.20 dan penyeliaan adalah 3.35. Ini menunjukkan dimensi kerjasama dalam kepemimpinan distributif adalah paling dominan.

JADUAL 1.3

Skor min komitmen organisasi untuk dimensi afektif, penerusan dan normatif

Aspek	Dimensi	Min
Komitmen Organisasi	Afektif	3.71
	Penerusan	3.47
	Normatif	3.60

Hasil dapatan kajian ini jelas menunjukkan tahap komitmen organisasi untuk dimensi afektif adalah tinggi iaitu sebanyak 3.71. Manakala dimensi penerusan ialah 3.47 dan normatif ialah 3.60. Ini menunjukkan dimensi afektif dalam komitmen organisasi adalah paling dominan.

Analisis data kuantitatif menunjukkan tahap kepemimpinan distributif dan komitmen organisasi adalah tinggi. Malah tahap dimensi kerjasama pasukan adalah dominan dalam kepemimpinan distributif. Manakala tahap dimensi afektif adalah paling dominan dalam komitmen organisasi.

Persoalan 2 - Analisis Inferensi Korelasi

Keputusan analisis ujian korelasi adalah untuk melihat perhubungan antara kepemimpinan distributif dengan komitmen organisasi.

JADUAL 1.4

Analisis Ujian Korelasi – Hubungan kepemimpinan distributif dengan komitmen organisasi

Kepemimpinan Distributif		Komitmen Organisasi	
Kepemimpinan Distributif	Korelasi Pearson	1	.491*
	Sig. (2-tailed)		.000
	N	457	457

*Signifikan pada aras keyakinan $p < 0.05$

Berdasarkan Jadual 1.4, didapati nilai pekali korelasi, r bagi kepemimpinan distributif dengan komitmen organisasi adalah bersamaan dengan 0.491. Memandangkan nilai $p = 0.00$ adalah lebih kecil daripada 0.05, maka hipotesis ini ditolak. Ini bermakna terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan distributif dengan komitmen organisasi. Oleh kerana keputusan ujian korelasi menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan, maka dengan ini dapat dirumuskan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan distributif dengan komitmen organisasi.

Persoalan 3 - Persepsi Tenaga Pengajar tentang Kepemimpinan Distributif dan Komitmen Organisasi

Responden-responden yang dilabelkan T1, T2 T3 dan T4. Responden menyatakan bahawa amalan kepemimpinan distributif diamalkan dalam organisasi mereka. Amalan kepemimpinan distributif ini meliputi tiga kategori utama iaitu sokongan, penyeliaan dan kerjasama pasukan

Menurut responden T1;

“... pemimpin mendengar sama ada baik atau buruk dan dia mengkaji serta menyelesaikan serta mencari keputusan penyelesaian masalah”.

Pandangan responden T1 menunjukkan pemimpin dalam pendidikan teknik dan vokasional sentiasa menyokong tenaga pengajar. Hal ini dapat dilihat daripada pernyataan responden ini bahawa, pemimpin sentiasa membantu tenaga pengajar.

Menurut responden T2;

“... penyaluran maklumat daripada atas ke bawah daripada pihak pentadbiran turun kepada orang bawahan di dalam organisasi. Pihak atasan yang menentukan tugas di organisasi di bawahnya”.

Pandangan responden T2 menunjukkan pemimpin dalam pendidikan teknik dan vokasional sentiasa menyelia tenaga pengajar. Hal ini dapat dilihat daripada pernyataan responden ini bahawa, pemimpin menyalurkan maklumat dan menentukan tugas dalam organisasi. Keadaan ini akan memudahkan kepemimpinan organisasi memantau dan menyelia kerja-kerja yang dilaksanakan oleh tenaga pengajar.

Menurut responden T3;

“... pemimpin seorang yang tegas. Bila dia dapati orang di bawah dia tidak menjalankan tugas dan sebagainya, dia kena tegurla dan dia kena monitor”.

Pandangan responden T3 menunjukkan pemimpin dalam pendidikan teknik dan vokasional menyelia tenaga pengajar. Hal ini dapat dilihat daripada pernyataan responden ini bahawa, pemimpin perlu tegas dan sentiasa memantau kerja tenaga pengajar. Dengan ini, tenaga pengajar akan lebih komited dan akan melaksanakan tugas dengan berkesan.

Menurut responden T4;

“... salah penyampaian, jadi salah melakukan kerja dan memerlukan two way relationship”.

Merujuk responden T4, sistem penyampaian adalah penting dalam mewujudkan kerjasama pasukan dalam organisasi. Malah menurutnya juga hubungan dua hala dapat meningkatkan kerjasama pasukan dalam kalangan tenaga pengajar dengan kepemimpinan organisasi.

Komitmen organisasi pula meliputi tiga kategori utama iaitu penglibatan daripada komitmen afektif, keinginan daripada komitmen penerusan dan kesetiaan daripada komitmen normatif.

Menurut responden T1;

“... kerja seharian saya ialah mengajar. Kita asah, kita didik dan kita ajar untuk membentuk mereka agar menjadi manusia yang berguna untuk agama, nusa dan bangsa”.

Pandangan responden ini dengan jelas menunjukkan bahawa beliau mempunyai keinginan yang tinggi dalam mendidik pelajar. Tujuannya adalah bukan sahaja untuk berjaya dalam peperiksaan malah dapat mewujudkan modal insan yang berguna. Hal ini menunjukkan responden ini komited dengan kerjayanya sehinggakan beliau inginkan pelajar-pelajarnya berjaya dan menjadi manusia yang berguna.

Menurut responden T2;

“... saya menguruskan kelas-kelas dan menguruskan rancangan pengajaran seharian. Tugas lain ialah sebagai warden yang perlu menggunakan pengurusan yang baik. Saya sangat-sangat dedicated terhadap kerja dan saya rasa selesa”.

Pandangan responden T2 pula menunjukkan beliau mempunyai keinginan untuk melaksanakan pelbagai kerja dalam organisasi. Malah pernyataan beliau iaitu sangat dedikasi terhadap kerja menunjukkan bahawa beliau adalah seorang yang mempunyai keinginan yang tinggi dalam organisasi. Hal ini menunjukkan bahawa beliau sangat komited dengan kerjayanya.

Menurut responden T3;

“... masih setia dengan organisasi”.

Kenyataan responden T3 ini menunjukkan beliau sangat setia dengan organisasi. Hal ini juga berkaitan dengan pengalaman dan umur beliau. Malah pengalaman yang tinggi serta peningkatan umur juga merupakan aspek yang meningkatkan komitmen penerusan dalam organisasi.

Menurut responden T4;

“... tugas ditukar-tukar dan digilir-gilirkan, jadi memberi peluang saya untuk menimba pengalaman kerja”.

Berbeza dengan pandangan responden T4 iaitu, walaupun tugasnya sentiasa ditukar dan digilirkan tetapi beliau tetap setia dengan organisasi. Beliau berpendapat sistem ini dapat meningkatkan dan memberikan peluang kepadanya untuk menimba lebih pengalaman kerja. Keadaan ini menunjukkan responden T4 adalah seorang tenaga pengajar yang setia dalam organisasi

Merujuk dapatan daripada analisis data kualitatif, jelas menunjukkan tenaga pengajar menyatakan kepemimpinan distributif diamalkan dalam pendidikan teknik dan vokasional. Dapatan juga menunjukkan, tenaga pengajar menunjukkan tahap komitmen yang tinggi terhadap organisasi ini.

Kesimpulannya, dapatan kajian menunjukkan data daripada kaedah kuantitatif dan kaedah kualitatif mempunyai persamaan. Malah dapatan kaedah kuantitatif dikukuhkan dengan dapatan kaedah kualitatif iaitu kepemimpinan distributif dan komitmen organisasi adalah diamalkan dalam pendidikan teknik dan vokasional. Secara keseluruhannya, dapatan kajian menunjukkan terdapat hubungan antara kepemimpinan distributif dengan komitmen organisasi.

RUMUSAN DAN CADANGAN

Kepemimpinan perlu lebih fleksibel dan berorientasikan perkongsian kuasa. Dapatan kajian menunjukkan kepemimpinan distributif diamalkan dalam organisasi. Hal ini menunjukkan pemimpin tidak lagi boleh bertindak

secara bersendirian dalam mencapai kejayaan dalam organisasi. Pemimpin perlu peka dan sentiasa mendapat informasi terkini dalam pelaksanaan perubahan. Hal ini adalah penting agar perubahan yang dilaksanakan adalah di bawah kelolaan dan pengetahuan pemimpin sendiri. Dengan pelaksanaan perubahan, organisasi pendidikan memerlukan kepemimpinan yang mantap dari segi kapasiti dan kesanggupan bekerja dalam kalangan pekerja (Harris, 2012). Oleh itu, kepemimpinan distributif adalah penting dalam peningkatan komitmen pekerja untuk melaksanakan kerja.

Kepemimpinan distributif dan komitmen organisasi mempunyai hubungan yang signifikan. Penerapan kepemimpinan distributif akan meningkatkan komitmen organisasi dalam kalangan tenaga pengajar dalam pendidikan teknik dan vokasional. Hal ini menunjukkan kepemimpinan distributif adalah sesuai diterapkan untuk peningkatan komitmen organisasi khususnya dalam pendidikan teknik dan vokasional. Kajian yang mendalam perlu dilaksanakan untuk menentukan hubungan kepemimpinan distributif dengan situasi kerja yang lain seperti tekanan kerja, motivasi dan kepuasan kerja.

RUJUKAN

- Adila Hashim. (2013). Kepimpinan dan motivasi, *Maktab Koperasi Malaysia Cawangan Selatan DimensiKOOP*, 41.
- Akhtar, S. (2012). The relationship of managers leadership styles with gender, experience and socio-economic status: An analysis of banking sector organizations. *International Journal of Modern Management Sciences*, 1(1), 1-13.
- Amalina Ibrahim, Fatimah Wati Halim, dan Wan Shahrzad Wan Sulaiman. (2017). Faktor-faktor yang Mempengaruhi Komitmen Organisasi dalam Kalangan Guru Sekolah, *International Research Journal of Education and Sciences (IRJES)*, 1(1).
- Ancona, D., & Backman, E. (2017). Distributed Leadership from Pyramids to Networks: The Changing Leadership Landscape October 2017, MIT Leadership Center
- Angelle, P. S. (2010). An organizational perspective of distributed leadership: A portrait of a middle school. *National Middle School Association*, 33(5), 1-16.
- Azhar Harun, Ramli Basri, Zaidatol Akmaliah Lope Pihie & Soaib Asimiran. (2016). Hubungan antara amalan kepemimpinan distributif pengetua dan kepemimpinan guru di sekolah menengah, *International Journal of Education and Training (InjET)*, 2(2), 1- 13.
- Belhiah, H. (2007). Toward a new conceptualization of teacher leadership in Moroccan schools. *Proceedings of the Mate 27th Annual national conference*.
- Bolden, R. (2011). Distributed leadership in organizations: A review of theory and research international. *Journal of Management Reviews*, 13(3), 251–269.
- Bolívar-Botía, A., & Bolívar-Ruano, R. (2011). Schools principals in Spain: From manager to leader. *International Journal of Education* 3(1): E5.
- Bush, T., & Glover, D. (2012). Distributed leadership in action: Leading high-performing leadership teams in English schools. *School Leadership & Management*, 32(1), 21–36. doi:10.1080/13632434.2011.642354
- Coates, H., Meek, L., Browne, J., Friedmana, T., Noonan, P., & Mitchell, J. (2012). VET leadership for the future-characteristics, contexts and capabilities. *Journal of Further and Higher Education*, iFirst Article, 1–25.
- Gunter, H., Hall, D., & Bragg, J. (2013). Distributed Leadership; A Study in Knowledge Production.
- Gurses, N., & Demiray, E. (2009). Organizational commitment of employees of TV production center (Educational Television ETV) for open education faculty, Anadolu University. *The Turkish Online Journal of Educational Technology*, 8(1), 39-52.
- Harris, A. (2012). Distributed leadership: Implications for the role of the principal. *Journal of Management Development*, 31(1), 7-17.
- Hulpia, H., & Devos, G. (2009). Exploring the link between distributed leadership and job satisfaction of school leaders. *Educational Studies*, 35(2), 153-171.
- Hulpia, H., Devos, G., & Rosseel, Y. (2009). Development and validation of scores on the distributed leadership inventory. *Educational and Psychological Measurement*, 69(6), 1013-1034.
- Hulpia, H., Devos, G., & Keer, H. V. (2010). The influence of distributed leadership on teacher's organizational commitment: A multilevel approach. *The Journal of Educational Research*, 103(1), 40-52.
- Hulpia, H., Devos, G., Rosseel, Y., & Vlerick, P. (2012). Dimensions of distributed leadership and the impact on teachers' organizational commitment: A study in secondary education. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(7), 1745-1784.
- Jabor, M. K., Minghat, A. D., Maigari, S. A. & Buntat, Y. (2012). Sustainable leadership for technical and vocational education and training in developing nations. *International Journal of Scientific and Research Publications*, 2(8).
- Kaur, K., & Sandhu, H. S. (2010). Career stage effect on organizational commitment: Empirical evidence from Indian banking industry. *International Journal of Business and Management*, 5(12), 141-152.

- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2016). Laporan Tahunan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025.
- Liang, J. G., & Sandmann, L. R. (2015). Leadership for Community Engagement - A Distributed Leadership Perspective, *Journal of Higher Education Outreach and Engagement*, 19(1), 35.
- Lily Suriani Mohd Arif, Ungku Norul Kamar Ungku Ahmad & Siti Aisyah Abdul Rahman. (2004). Hubungan kepuasan komunikasi dengan komitmen terhadap organisasi di kalangan pekerja teknikal: kajian kes di Flextronics International, Senai, Johor. *Vot Penyelidikan, 75011, Fakulti Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia, Universiti Teknologi Malaysia*
- Mareena, Norhasni Zainal Abiddin Ismi Arif Ismail, & Azizan Asmuni. (2011). Tinjauan hubungan gaya kepimpinan dengan komitmen organisasi. *Eksplanasi*, 6(1), 17-28.
- Marmaya, N. H., Hitam, M., Torsiman, M. & Balakrishnan, B. (2011). Employee's perceptions of Malaysian managers' leadership styles and organizational commitment. *African Journal of Business Management*, 5(5), 1584-1588.
- Menon, M. E. (2011). Leadership theory and educational outcomes: The case of distributed and transformational leadership. *IESEI Conference*.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2004). *TCM Employee Commitment Survey Academic Users Guide 2004*. Department of Psychology, The University of Western Ontario.
- Meyer, J. P., & Herscovitch, L. (2001). Commitment in the workplace toward a general model. *Human Resource Management Review*, 11(3), 299-326.
- Mohd Izyan Zuhaili Zainudin, Muhammad Sukri Saud, & Mohd Safari Nordin. (2012). Curriculum in TVET: Catalyst towards nations's success. *Journal of Technical, Vocational & Engineering Education*, 5, 20-27.
- Muhammad Faizal A. Ghani, Mohd. Rofidzan Abd. Manap, Norfariza Mohd. Radzi, Saedah Siraj, Mohd Helmee Firdaus Salehudin, Shahril@Charil Marzuki, & Faisol Elham. (2011). Kepimpinan pengetua aliran akademik dan agama: Satu kajian awal. *Prosiding Seminar Majlis Dekan-dekan Pendidikan IPTA 2011*, 1237-1268.
- Muna Mohd Bookeri & Atasya Osmadi. (2013). Produktiviti dan Hubungannya dengan Komitmen dan Kepuasan Kerja dalam Organisasi Pembinaan, *Journal Design + Built School of Housing, Building and Planning Universiti Sains Malaysia*, 6.
- Nurul Nadya Abu Bakar, Nadhirah Ridzuan, Siti Nor Atiqah Abd Padzil, Rohana Hamzah, & Muhammad Sukri Saud. (2011). Peningkatan dan pembentukan semual kurikulum teknik dan vokasional di Malaysia untuk mencapai self-actualization. *Edupress, Eprint*, Universiti Teknologi Malaysia.
- Salami, S. O. (2008). Demographic and psychological factors predicting organizational commitment among industrial workers. *Anthropologist*, 10(1), 31-38.
- Sarminah Samad. (2011). The effects of job satisfaction on organizational commitment and job performance relationship: A case of managers in Malaysia's manufacturing companies. *European Journal of Social Sciences*, 18(4), 602-611.
- Sloan, T. (2013). Distributed leadership and organizational change: Implementation of a teaching performance measure. *The New Educator*, 9, 29-53.
- Spillance, J. P. (2006). *Distributed leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Tengku Ahmad Badrul Shah Raja Hussin & Nik Azida Abd Ghani (2010). Pengaruh kepemimpinan etika ketua jabatan terhadap penglibatan kerja pensyarah dan peranan tanggapan sokongan organisasi. *Prosiding Seminar Transformasi Pendidikan Teknikal; Penyelidikan dan Pendidikan dan Kepemimpinan Pentadbiran My TED 10'*
- Ugboro, I. O. (2006). Organizational commitment, job redesign, employee empowerment and intent to quit among survivors of restructuring and downsizing. *Institute of Behavariol and Applied Management*, 232-257.
- UPE (2010). *Rancangan Malaysia ke-10 2011 - 2015; Bab: 5 Membangun dan Mengekalkan Modal Insan Bertaraf Dunia*. Unit Perancang Ekonomi, Jabatan Perdana Menteri, Putrajaya.
- Williams, C. G. (2011). Distributed leadership in South African schools: Possibilities and constraints. *South African Journal of Education*, 31, 190-200.
- Ziauddin, Muhammad Riaz Khan, Farooq Ahmed Jam & Syed Tahir Hijazi. (2010) The impacts of employees work stress on organizational commitment. *European Journal of Social Science*, 13(4), 617-622.
- Zheng, W., Sharan Kaur & Wei, J. (2010). New development of organizational commitment: a critical review (1960-2009). *African Journal of Business Management*, 4 (1), 12-20.
- Ziauddin, Muhammad Riaz Khan, Farooq Ahmed Jam, & Syed Tahir Hijazi. (2010) The impacts of employees job stress on organizational commitment. *European Journal of Social Science*, 13(4), 617-622.
- Zuraidah Juliana, Yahya Don & Siti Noor. 2016. Pengaruh Kepimpinan Distributif terhadap Pengurusan Konflik dalam Kalangan Pemimpin Sekolah. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 41(2).