

KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL PENGARAH DAN HUBUNGANNYA DENGAN KOMITMEN ORGANISASI PENSYARAH KOLEJ VOKASIONAL

PRINCIPAL TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP PRACTICES AND ITS RELATIONSHIP TO LECTURERS' COMMITMENT IN VOCATIONAL COLLEGE

Norlaily Bajiru¹

Mohd Izham Mohd Hamzah²

¹Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), Malaysia, (E-mail: norlailybajiru@gmail.com)

²Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), Malaysia, (E-mail: izham@ukm.my)

Article history

Received date : 22-3-2020

Revised date : 23-3-2020

Accepted date : 14-10-2020

Published date : 15-10-2020

To cite this document:

Norlaily and Mohd Izham (2020). Kepimpinan Transformasional Pengarah Dan Hubungannya Dengan Komitmen Organisasi Pensyarah Kolej Vokasional. *Jurnal Penyelidikan Sains Sosial (JOSSR)*, 3(8), 28 – 41.

Abstrak: Kajian ini bertujuan untuk mengkaji kepimpinan transformasional pengarah dan hubungannya dengan komitmen organisasi pensyarah kolej vokasional di negeri Perak. Kajian ini dijalankan menggunakan reka bentuk kuantitatif dengan menggunakan kaedah tinjauan. Populasi kajian terdiri daripada 725 orang pensyarah kolej vokasional di seluruh negeri Perak. Seramai 248 orang pensyarah telah dijadikan sampel dalam kajian ini. Data yang telah dikumpul menggunakan borang soal selidik dianalisis menggunakan perisian SPSS 23.0. Analisis deskriptif (kekerapan, peratus dan min) digunakan untuk mengukur tahap kepimpinan transformasional pengarah dan komitmen organisasi pensyarah. Korelasi Peasron juga digunakan dalam kajian ini. Manakala analisis MANOVA digunakan untuk melihat perbezaan persepsi terhadap kepimpinan transformasional pengarah dengan komitmen organisasi pensyarah. Secara keseluruhannya tahap kepimpinan transformasional pengarah menurut persepsi pensyarah berada pada tahap tinggi (min=4.03, SP=.576). Tahap komitmen organisasi pensyarah kolej vokasional di negeri Perak berada pada tahap tinggi (min = 3.82, SP = .536). Selain itu, kajian mendapati terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepimpinan transformasional pengarah menurut persepsi pensyarah berdasarkan umur dan tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepimpinan transformasional pengarah menurut persepsi pensyarah berdasarkan kelayakan akademik dan pengalaman mengajar. Manakala terdapat perbezaan yang signifikan dalam komitmen organisasi pensyarah berdasarkan faktor demografi. Analisis korelasi menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara kepimpinan transformasional pengarah dengan komitmen organisasi pensyarah dengan nilai $r=0.478$ dan $sig = .000$, ($p<.01$). Implikasi kajian menunjukkan kepimpinan transformasional yang diamalkan pengarah sangat penting kepada komitmen organisasi pensyarah di kolej.

Kata Kunci: Kepimpinan Transformasional, Komitmen Organisasi, Kolej Vokasional

Abstract: *This study aims to examine the transformational leadership of the director and its relationship to the commitment of the vocational college lecturer organization in the state of Perak. This study was conducted using quantitative design using survey method. The study population consisted of 725 vocational college lecturers throughout the state of Perak. A total of 248 lecturers were sampled in this study. Data collected using the questionnaire were analyzed using SPSS 23.0 software. Descriptive analysis was used to measure the transformational leadership level of the lecturer and the organizational commitment of the lecturer. Meanwhile, the MANOVA analysis was used to detect differences in perceptions of directors' transformational leadership and the organizational commitment of lecturers. Pearson correlations were also used in this study. Overall, the transformational leadership level of the directors according to the perception of the lecturers was high (min = 4.03, sp = .576). The commitment level of vocational college lecturers in Perak was high (min = 3.82, sp = .536). In addition, the study found that there was a significant difference in the transformational leadership of the teachers according to the perceptions of the lecturers based on age and that there was no significant difference in the transformational leadership of the directors according to the perceptions of the lecturers based on academic qualifications and teaching experience. While there are significant differences in the organizational commitment of lecturers based on demographic factors. Correlation analysis showed that there was a significant and positive relationship between the transformational leadership of the lecturer and the organizational commitment of the lecturer with values of $r = 0.478$ and $sig = .000$, respectively ($p < .01$). The implication of this study is that based on this study, it is clear that transformational leadership is crucial to the college's organizational commitment to lecturers.*

Keywords: *Transformational Leadership, Organizational Commitment, Vocational College*

Pengenalan

Pengarah kolej vokasional merupakan individu bertanggungjawab bagi memastikan pelaksanaan dasar dan matlamat yang digariskan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) dapat dicapai. Perubahan yang berlaku dalam sistem kolej vokasional menyebabkan kepentingan kepimpinan transformasional meningkat. Hal ini disebabkan kepimpinan transformasional dianggap sebagai kepimpinan yang sangat bersesuaian bagi menghadapi perubahan sistem pendidikan yang bersifat dinamik dan cabaran penstrukturan semula kolej vokasional (Arumugam et al., 2015). Perkara ini jelas menunjukkan bahawa pemimpin transformasional merupakan ejen perubahan yang menjadi penentu kejayaan sesebuah organisasi (Faridah & Khadijah, 2018). Kajian ini memberi sokongan tambahan kepada kajian lepas bahawa kepimpinan transformasional sangat penting sebagai amalan yang dominan dalam sektor awam terutama sekali dalam sektor pendidikan (Bass, 1985; Bass, 1998; lowed an gardner, 2001; Collins dan Holton, 2004).

Jazmi (2009) dalam kajiannya mencadangkan pengarah perlu mengamalkan kepimpinan transformasional kerana pengarah merupakan individu yang sering berurusan dengan warga kolej yang memerlukan hubungan antara manusia yang tinggi seperti pensyarah, staf pentadbiran dan pelajar. Menurut pandangan Faridah dan Khadijah (2018) menyatakan kepimpinan transformasional dapat memberikan keyakinan, kekuatan dan sumber inspirasi kepada guru-guru. Amalan kepimpinan transformasional yang bersesuaian dengan situasi organisasi dapat membantu pengarah mengubah tumpuan subordinat ke arah matlamat organisasi dan dapat mengelak daripada tersasar dari misi dan visi kolej (Baharin et al. 2017). Menurut Mareena et al. (2011) kepimpinan yang berkesan dapat membantu organisasi untuk

menggaras matlamat dan dapat menaikkan komitmen subordinat. Menurut Lokman dan Khadijah (2011) menyatakan pensyarah yang komited terhadap sekolah bukan sahaja dengan menunjukkan kesungguhan dalam melaksanakan tugas tetapi mereka sanggup mengorbankan masa dan hal peribadi apabila mereka diperlukan oleh organisasi. Kuean et al. (2010) menyatakan individu yang memiliki komitmen terhadap organisasi tidak meninggalkan organisasi. Subordinat yang memiliki komitmen yang rendah terhadap organisasi akan meninggalkan organisasi.

Kegagalan pemimpin dan pihak pentadbir sekolah untuk mengekalkan komitmen guru di sekolah memberi kesan negatif yang besar kepada organisasi di sekolah (Hallinger & Heck 2010). Komitmen yang rendah dalam kalangan guru menjadi punca guru mempunyai tingkah laku negatif di sekolah. Keadaan ini tidak boleh dipandang ringan oleh pemimpin dan perlu ditangani dengan baik supaya guru-guru dapat melaksanakan tugas mereka dengan baik di sekolah. Oleh itu, amat penting bagi seseorang pemimpin untuk menentukan gaya kepimpinan yang bersesuaian yang dapat mempengaruhi sikap dan seterusnya dapat menangani masalah komitmen organisasi yang rendah dalam diri guru.

Sehubungan dengan itu, kajian ini perlu dijalankan kerana penyelidik mendapati terdapat lompang pada kajian lepas. Kajian-kajian lepas banyak melibatkan kajian yang dilakukan di sekolah-sekolah harian sahaja. Selain itu, tidak banyak kajian dijalankan mengenai kepimpinan transformasional dan komitmen organisasi di kolej vokasional. Antaranya seperti kajian Mohd Radzi et. al (2014) di sekolah rendah SBT di Selangor, Siti Nazatul (2016) di sekolah menengah di daerah Gua Musang, dan Nur Sherrima dan Mohd Izham (2017) di sekolah menengah di daerah Dalat. Penyelidik mendapati kajian berkaitan kepimpinan transformasional dan komitmen organisasi kurang dijalankan di kolej vokasional.

Kajian ini memberi fokus kepada kepimpinan transformasional pengetua mengikut persepsi pensyarah-pensyarah dan tahap komitmen organisasi pensyarah. Pengetua yang menunjukkan kepimpinan transformasional dengan baik dapat meningkatkan komitmen organisasi pensyarah. Kajian daripada Noraazian dan Khalip (2016) mengesahkan bahawa kepimpinan transformasional mempunyai kaitan yang positif dengan komitmen organisasi guru.

Tujuan kajian

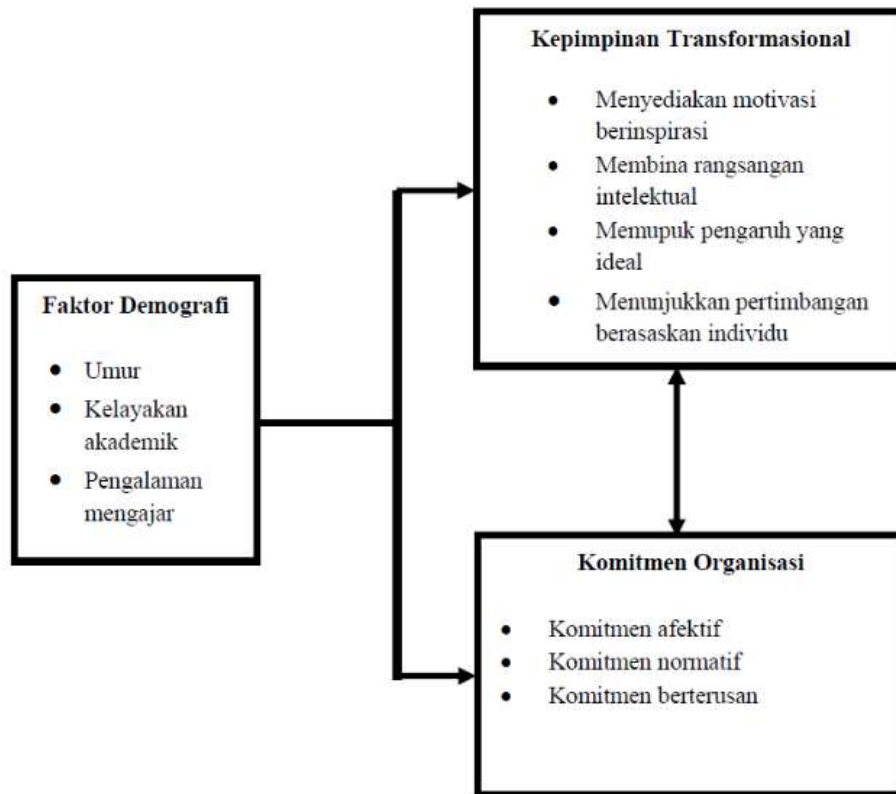
Kajian ini bertujuan untuk mengkaji kepimpinan transformasional pengarah dan hubungannya dengan komitmen organisasi pensyarah kolej vokasional.

Objektif kajian

1. Mengenal pasti tahap kepimpinan transformasional pengarah menurut persepsi pensyarah.
2. Mengenal pasti tahap komitmen organisasi pensyarah kolej vokasional.
3. Mengenal pasti perbezaan tahap kepimpinan transformasi pengarah menurut persepsi pensyarah berdasarkan faktor demografi pensyarah (umur, kelayakan akademik dan pengalaman mengajar).
4. Mengenal pasti perbezaan tahap komitmen organisasi berdasarkan faktor demografi pensyarah (umur, kelayakan akademik dan pengalaman mengajar).
5. Mengenal pasti hubungan yang signifikan antara kepimpinan transformasional pengarah dengan komitmen organisasi pensyarah.

Kerangka konseptual kajian

Kerangka konseptual kajian ini adalah untuk menggambarkan secara menyeluruh kajian tentang kepimpinan transformasional pengarah dan hubungannya dengan komitmen organisasi pensyarah kolej vokasional. Ianya berasaskan kepada model kepimpinan transformasional Slocum dan Hellriegel (2007) dan model komitmen organisasi Meyer dan Allen (2004).



Rajah 1: Kerangka Konseptual Kajian

Sumber: Kerangka Konseptual yang Diadaptasi daripada Model Slocum dan Hellriegel (2007) dan Meyer dan Allen (2004)

Kajian Literatur

Kepimpinan Transformasional

Teori Kepimpinan Slocum dan Hallriegel (2007) menjadikan model Bass sebagai asas kepada penghasilan teori kepimpinan transformasional. Kepimpinan transformasional mempunyai empat dimensi iaitu menyediakan motivasi berinspirasi, membina rangsangan intelektual, memupuk pengaruh yang ideal, dan menunjukkan pertimbangan berasaskan individu. Slocum dan Hallriegel (2007) menyatakan pemimpin mempengaruhi subordinat melalui gelagat kepimpinan yang boleh diterima oleh subordinat. Kesemua dimensi ini dapat meningkatkan usaha, meningkatkan produktiviti, mengurangkan ketidakhadiran dan pusing ganti kerja dan meningkatkan kemampuan seseorang untuk melakukan tugas yang diberikan (Hallinger & Heck, 2010). Khalip Musa et al. (2014) menyatakan kepimpinan transformasional menggalakkan pengikut berinovasi dan berfikir secara kreatif dan kritis dalam melaksanakan tugas. Di samping kepimpinan pengarah kolej yang efektif, komitmen organisasi juga

merupakan elemen penting dalam perkembangan sesebuah kolej. Rajah 2 menunjukkan dimensi-dimensi yang terdapat dalam teori kepemimpinan Slocum dan Hallriegel (2007).

Menyediakan Motivasi Berinspirasi

Kepimpinan transformasional yang diamalkan oleh pemimpin mencetuskan inspirasi kepada subordinat melalui perbuatan dan kata-kata yang ditunjukkan oleh pemimpin. Pemimpin transformasional menjadikan diri mereka sebagai sumber inspirasi kepada subordinat melalui perbuatan dan kata-kata supaya melakukan tugas dengan baik dan dapat mencapai matlamat organisasi. Pemimpin transformasional akan membimbing pengikut dengan cara memberi kesedaran terhadap cabaran dan makna dalam setiap perkara yang mereka lakukan. Subordinat akan diberikan bimbingan dalam menjalankan tugas, menyelesaikan masalah dan ketika menghadapi cabaran.

Membina Rangsangan Intelektual

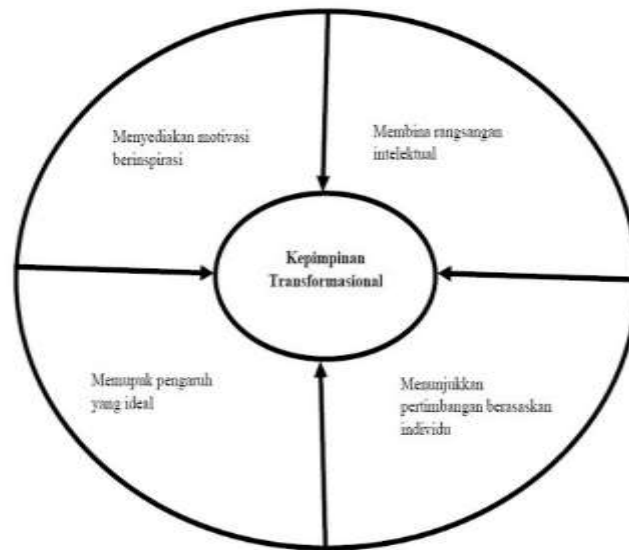
Amalan kepemimpinan pemimpin menggalakkan subordinat untuk berfikir secara luar biasa untuk menjadi lebih kreatif dan berinovatif. Kepimpinan ini menggalakkan pemimpin untuk menyatakan persoalan berkaitan andaian-andaian yang dikemukakan untuk mencari idea-idea dan kaedah baru serta melihat masalah dengan cara yang baru. Pemimpin transformasional sanggup untuk mengubah status quo untuk membawa perubahan dalam organisasi bagi memastikan matlamat organisasi tercapai. Pemimpin transformasional mendorong subordinat menjadi lebih kreatif, menggunakan pendekatan yang rasional dalam menyelesaikan masalah dan mengembangkan pemikiran dan intelektual subordinat.

Memupuk Pengaruh Yang Ideal

Pemimpin menjadi sumber inspirasi dan tingkah laku pemimpin menjadi ikutan subordinat. Pemimpin lebih mementingkan keperluan subordinat berbanding dengan keperluannya. Pemimpin transformasional sanggup untuk melepaskan keinginan mereka untuk memenuhi keperluan subordinat. Pemimpin tidak akan menggunakan kuasa yang ada dengan sepenuhnya tetapi mereka menggunakan kuasa yang ada pada diri mereka untuk bekerjasama dengan subordinat dalam melaksanakan tugas. Pengaruh yang dibawa oleh pemimpin dibina berdasarkan karisma yang ditunjukkan oleh pemimpin transformasional. Sikap positif yang dipamerkan oleh pemimpin menyebabkan pemimpin transformasi dikagumi, dihormati dan dipercayai.

Menunjukkan Pertimbangan Berasaskan Individu

Pertimbangan individu bermaksud pemimpin peka terhadap keperluan setiap subordinat yang berbeza-beza dan menghormati kepelbagaian subordinat dalam organisasi. Keadaan ini boleh mewujudkan ikatan dan persetujuan dalam kalangan pemimpin, dan subordinat untuk mencapai matlamat yang disasarkan. Rajah 2 menunjukkan model kepemimpinan transformasional Slocum dan Hellriegel (2007).



Rajah 2: Model Kepimpinan Transformasional Slocum dan Hellriegel (2007)

Sumber: Slocum dan Hellriegel (2007)

Model Allen dan Meyer (2004)

Model tiga komponen merupakan komponen yang sering digunakan dalam kajian mengenai komitmen organisasi. Antara komponen dalam model komitmen organisasi ialah komitmen afektif, komitmen normatif dan komitmen berterusan (Meyer & Allen, 2004).

Komitmen Afektif

Komitmen yang wujud disebabkan keinginan mereka sendiri untuk melakukan tugas yang diberi. Komitmen jenis ini juga ditafsirkan sebagai seseorang yang mempunyai sikap positif untuk terlibat dengan organisasi. Komitmen terhadap organisasi ditunjukkan oleh subordinat melalui sumbangan dan mempunyai identiti organisasi, dan sikap terhadap organisasi. Subordinat membantu organisasi capai matlamat jika bersetuju dengan matlamat. Ia juga merujuk kepada penerimaan dan sokongan yang ditunjukkan subordinat untuk mencapai misi dan matlamat organisasi melebihi mencapai matlamat peribadi mereka.

Komitmen Normatif

Komitmen yang wujud disebabkan mereka merasakan mereka perlu lakukan tugas tersebut. Semakin tinggi komitmen seseorang itu, menyebabkan semakin tinggi perasaan yang mereka perlu kekal bekerja di organisasi tersebut. Mereka melaksanakan tugas melebihi kepentingan peribadi. Individu yang mempunyai komitmen ini boleh mengubah pemikiran seseorang daripada negatif kepada positif.

Komitmen Berterusan

Meyer et al. (1993) mengenal pasti bahawa terdapat dua sub-dimensi komitmen berterusan iaitu komitmen berterusan disebabkan alternatif pekerjaan dan komitmen berterusan disebabkan kesan-kesan yang perlu ditanggung jika mereka meninggalkan organisasi. Komitmen berterusan berkait rapat dengan kesedaran atau pengetahuan seseorang tentang kesan yang mereka perlu tanggung jika meninggalkan organisasi (Meyer & Allen, 1997). Ia disebabkan faktor luaran seperti pencen faedah-faedah yang akan diperolehi jika mereka bersara.

Metodologi

Kajian ini berbentuk kuantitatif deskriptif dan ia dijalankan secara tinjauan iaitu dengan melihat persepsi pensyarah terhadap kepimpinan transformasional pengarah di kolej vokasional. Soal selidik telah digunakan untuk mengumpul data daripada responden dalam kajian ini. Soal selidik dibina berdasarkan model kepimpinan transformasional Slocum dan Hellriegel (2007) dan model komitmen organisasi Allen dan Meyer (2004).

Soal selidik ini dibahagikan kepada tiga bahagian utama. Bahagian A merupakan demografi responden yang iaitu umur, kelayakan akademik dan pengalaman mengajar. Bahagian B untuk mengenal pasti kepimpinan transformasional pengarah berdasarkan persepsi pensyarah yang mengandungi 44 item. Seterusnya Bahagian C merupakan soal selidik untuk mengenal pasti komitmen organisasi pensyarah dan mempunyai 23 item. Setiap item terdiri daripada lima jawapan yang menunjukkan darjah persetujuan menggunakan skala likert lima mata. Skala likert lima mata yang digunakan ialah 1=Sangat tidak setuju, 2=Tidak setuju, 3=Kurang setuju, 4=Setuju dan 5=Sangat setuju.

Data dianalisis menggunakan perisian *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) 23.0*. Analisis deskriptif bagi mengenal pasti tahap kepimpinan transformasional pengarah menurut persepsi pensyarah dan tahap komitmen organisasi pensyarah. Jadual 1 menunjukkan skala interpretasi min bagi kepimpinan transformasional pengetua dan tahap komitmen organisasi pensyarah.

Jadual 1: Skala Interpretasi Min Bagi Kepimpinan Transformasional Pengetua dan Tahap Komitmen Organisasi Pensyarah

Min	Interpretasi
1.00 - 2.33	Rendah
2.34 - 3.66	Sederhana
3.67 - 5.00	Tinggi

Sumber: Mohd Aderi dan Rohani Ahmad (2009)

Analisis korelasi pearson digunakan untuk mengenal pasti hubungan antara kepimpinan transformasional pengarah dengan komitmen organisasi pensyarah. Jadual 2 menunjukkan saiz pekali korelasi dan kekuatan korelasi.

Jadual 2: Saiz Pekali Korelasi dan Kekuatan Korelasi

Saiz Pekali Korelasi	Kekuatan korelasi
$\pm 0.0 - 0.2$	Sangat lemah
$\pm 0.2 - 0.4$	Lemah
$\pm 0.4 - 0.7$	Sederhana
$\pm 0.7 - 0.9$	Kuat
$\pm 0.9 - 1.0$	Sangat kuat

Sumber: Zawiyah dan Norli (2010)

Populasi dan Sampel Kajian

Populasi kajian terdiri daripada pensyarah-pensyarah di 10 buah kolej vokasional di negeri Perak. Pemilihan sampel kajian berdasarkan kaedah persampelan rawak mudah supaya setiap pensyarah mempunyai peluang untuk terlibat dalam kajian ini. Jumlah sampel ditentukan dengan menggunakan jadual penentuan saiz sampel Krejcie dan Morgan (1970). Berdasarkan

jadual tersebut populasi seramai 725 orang pensyarah dan bilangan responden yang diperlukan ialah seramai 248 orang pensyarah.

Dapatan kajian

Hasil kajian dianalisis bagi menjawab persoalan kajian yang telah dibentuk.

Persoalan kajian 1: Apakah tahap kepimpinan transformasional pengarah menurut persepsi pensyarah?

Jadual 3 menunjukkan tahap kepimpinan transformasional pengarah menurut persepsi pensyarah. Secara keseluruhannya tahap kepimpinan transformasional pengarah menurut persepsi pensyarah berada pada tahap tinggi (min=4.03, SP=.576). Hasil kajian ini menunjukkan pengarah mengamalkan semua dimensi kepimpinan transformasional dalam kepimpinannya. Dapatan kajian ini mendapati kebanyakan pensyarah menyatakan bahawa pengarah menunjukkan dimensi menyediakan motivasi berinspirasi kepada pensyarah untuk mencapai matlamat organisasi (min=4.10, SP=.560). Dimensi yang memperoleh nilai min terendah ialah dimensi menunjukkan pertimbangan berasaskan individu (min= 3.98, SP= .618).

Jadual 3: Tahap Kepimpinan Transformasional Pengarah Menurut Persepsi Pensyarah

Item	Min	SP	Interpretasi
Menyediakan motivasi berinspirasi	4.10	.560	Tinggi
Membina rangsangan intelektual	4.05	.592	Tinggi
Memupuk pengaruh yang ideal	4.00	.656	Tinggi
Menunjukkan pertimbangan berasaskan individu	3.98	.618	Tinggi
Tahap keseluruhan	4.03	.576	Tinggi

SP=Sisihan Piawai

Persoalan kajian 2: Apakah tahap komitmen organisasi pensyarah kolej vokasional di negeri Perak?

Jadual 4 menunjukkan secara keseluruhannya tahap komitmen organisasi pensyarah kolej vokasional di negeri Perak berada pada tahap tinggi (min = 3.82, SP = .536). Komitmen afektif memperoleh min yang paling tinggi (min = 4.06, SP = .568). Seterusnya diikuti dengan komitmen normatif (min = 3.71, SP = .581). Dapatan kajian menunjukkan berdasarkan komitmen yang dikaji, hanya komitmen berterusan pensyarah sahaja berada pada tahap sederhana (min = 3.51, SP = .723). Ini menunjukkan pensyarah memberikan komitmen yang tinggi dalam melaksanakan tugas demi mencapai matlamat yang telah ditetapkan.

Jadual 4: Tahap Komitmen Organisasi Pensyarah

Item	Min	SP	Interpretasi
Komitmen afektif	4.06	.568	Tinggi
Komitmen normatif	3.71	.581	Tinggi
Komitmen berterusan	3.51	.723	Sederhana
Tahap keseluruhan	3.82	.536	Tinggi

SP=Sisihan Piawai

Persoalan kajian 3: Adakah terdapat perbezaan tahap kepimpinan transformasional pengarah menurut persepsi pensyarah berdasarkan faktor demografi pensyarah (umur, kelayakan akademik dan pengalaman mengajar)?

Dapatan kajian menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepimpinan transformasional pengarah menurut persepsi pensyarah berdasarkan umur dan tidak terdapat perbezaan yang signifikan dalam kepimpinan transformasional pengarah menurut persepsi pensyarah berdasarkan kelayakan akademik dan pengalaman mengajar.

Persoalan kajian 4: Adakah terdapat perbezaan tahap komitmen organisasi pensyarah berdasarkan faktor demografi (umur, kelayakan akademik dan pengalaman mengajar)?

Terdapat perbezaan yang signifikan dalam komitmen organisasi pensyarah berdasarkan faktor demografi iaitu umur, kelayakan akademik dan pengalaman mengajar.

Persoalan kajian 5: Adakah terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan transformasional pengarah dengan komitmen organisasi dengan pensyarah?

Jadual 5 menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan transformasional pengarah dengan komitmen organisasi pensyarah dengan nilai $r=0.478$ dan $\text{sig} = .000$, ($p < .01$). Kekuatan hubungan ialah positif sederhana. Hasil analisis menunjukkan bahawa terdapat hubungan di antara tahap kepimpinan transformasional pengarah dengan komitmen pensyarah pada tahap positif dan sederhana pada nilai $r = 0.478$ di mana nilai sederhana. Ini menjadikan H_0^3 gagal diterima (ditolak).

Jadual 5: Korelasi Pearson Hubungan Antara Kepimpinan Transformasional Pengarah dengan Komitmen Organisasi Pensyarah

		Amalan kepimpinan transformasional pengarah	Komitmen organisasi pensyarah
Amalan kepimpinan transformasional pengarah	Korelasi Pearson (r)	1	.478**
	Sig. (2-hujung)		.000
	N	248	248
Komitmen organisasi pensyarah	Korelasi Pearson (r)	.478**	1
	Sig. (2-hujung)	.000	
	N	248	248

Perbincangan

Tahap kepimpinan transformasional pengarah menurut persepsi pensyarah

Berdasarkan dapatan kajian yang diperoleh, tahap kepimpinan transformasional pengarah menurut persepsi pensyarah kolej vokasional di negeri Perak berada pada tahap tinggi. Dapatan kajian ini menyokong kajian Faridah dan Khadijah (2018) yang menyatakan kepimpinan transformasional pengarah pada keseluruhannya berada pada tahap tinggi. Mereka turut mendapati dimensi menyediakan motivasi berinspirasi berada pada tahap yang paling tinggi. Antara perkara yang diberi penekanan oleh pensyarah dalam dimensi ini ialah sikap positif yang ditunjukkan oleh pengarah. Pengarah menunjukkan perbuatan, kata-kata dan menggunakan kaedah yang bersesuaian untuk menyampaikan matlamat dengan jelas membuktikan bahawa pengarah merupakan individu yang mementingkan pencapaian matlamat kolej seperti yang dikehendaki oleh BPLTV dan KPM. Kesannya dapat meningkatkan penglibatan pensyarah terutama dalam proses membuat keputusan dan penyelesaian masalah. Certo (2012) menyatakan pendapatnya bahawa penglibatan guru dalam membuat keputusan amat diperlukan walaupun ia merupakan tugas utama seorang pemimpin dalam organisasi. Selain itu, persepsi pengarah yang positif terhadap kebolehan pensyarah. Greenidge (2010) menyatakan bahawa pemimpin yang menggalakkan subordinat untuk melaksanakan tugas lebih daripada kemampuan subordinat tersebut dapat meningkatkan motivasi dalam diri subordinat.

Dimensi menunjukkan pertimbangan berasaskan individu mencatatkan nilai min paling rendah tetapi masih berada pada tahap tinggi. Ini menunjukkan pengarah kurang memberi penekanan terhadap aspek mengambil kira keperluan pensyarah yang berbeza dan sikap keterbukaan dalam memimpin. Sikap keterbukaan pengarah ini menunjukkan bahawa pengarah siap sedia untuk menerima teguran, pendapat, aduan, mudah untuk berbincang dan berkongsi maklumat berkaitan organisasi kepada pensyarah. Sikap keterbukaan pengarah dalam organisasi amat penting terutama untuk mengumpul idea-idea yang bernas, memupuk persefahaman dalam organisasi dan meningkatkan pembangunan diri pensyarah melalui sumbangan dan cadangan yang menggalakkan pemikiran kreatif dan kritis serta dapat memupuk budaya inovasi dalam diri pensyarah.

Tahap komitmen organisasi pensyarah kolej vokasional di negeri Perak

Dapatan kajian ini menunjukkan komitmen organisasi pensyarah kolej vokasional di negeri Perak berada pada tahap tinggi. Kajian ini menyokong kajian terdahulu yang dilakukan oleh Mohd Khairuddin et al. (2017) yang mendapati tahap komitmen organisasi guru di sekolah menengah di daerah Keningau pada keseluruhannya berada pada tahap tinggi. Kajian ini juga mendapati komitmen afektif dan komitmen normatif berada pada tahap tinggi manakala komitmen berterusan berada pada tahap sederhana. Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa komitmen afektif mencatatkan nilai min yang paling tinggi. Ini menggambarkan bahawa kebanyakan pensyarah menunjukkan komitmen terhadap organisasi atas keinginan mereka sendiri. Selain itu, pensyarah memberikan komitmen yang tinggi dalam melaksanakan tugas demi mencapai matlamat yang telah ditetapkan. Dapatan kajian juga menggambarkan bahawa pensyarah mempunyai hubungan yang baik dengan kolej, menerima nilai dan matlamat kolej dan ingin terus berkhidmat dengan kolej tempat mereka bertugas. Pengarah perlu memastikan dan mengekalkan tahap komitmen organisasi pensyarah pada tahap yang baik bagi mengelakkan dan mengurangkan masalah disiplin dalam kalangan pensyarah. Kajian yang dilakukan oleh Washington (2017) mendapati guru yang mempunyai komitmen yang rendah

cenderung untuk ponteng kerja, berpindah atau dipindahkan ke kolej lain dan bertindak meninggalkan profesion.

Komitmen berterusan menunjukkan nilai min yang paling rendah dan berada pada tahap sederhana. ini menggambarkan bahawa keinginan mereka untuk berpindah kolej atau sekolah lain adalah sederhana. Dapatan kajian ini juga jelas membuktikan bahawa pensyarah kolej vokasional di negeri Perak kekal berkhidmat di kolej tempat mereka bertugas atas keinginan mereka sendiri dan masih mempunyai potensi untuk berpindah ke tempat lain dengan memikirkan faktor untung rugi yang perlu mereka tanggung jika berpindah dari kolej tersebut. Faridah dan Khadijah (2018) menunjukkan guru yang mempunyai komitmen normatif dan komitmen berterusan yang berada pada tahap sederhana cenderung untuk meninggalkan organisasi apabila mereka perlu berbuat demikian. Namun begitu, didapati dapatan kajian ini tidak selari dengan pernyataan Meyer dan Allen (1997) bahawa kakitangan awam mempunyai komitmen berterusan yang tinggi atas sebab untung rugi yang diambil kira jika meninggalkan organisasi.

Hubungan antara kepimpinan transformasional pengarah dengan komitmen organisasi dengan pensyarah

Kajian ini menunjukkan bahawa kepimpinan transformasional yang diamalkan oleh pengarah akan memberi kesan positif ke atas komitmen organisasi pensyarah di kolej. Dapatan kajian ini juga mendapati kekuatan hubungan antara kepimpinan transformasional pengarah dengan komitmen organisasi ialah positif sederhana. Ini menunjukkan terdapat faktor lain yang memberi kesan yang lebih ketara ke atas kepimpinan transformasional yang diamalkan oleh pengarah dan faktor perantara yang boleh mempengaruhi kepimpinan transformasional dengan komitmen organisasi seperti kepuasan kerja pensyarah. Dapatan kajian ini selari dengan kajian yang dilakukan oleh Faridah dan Khadijah (2018) yang mendapati secara keseluruhannya mendapati terdapat hubungan yang signifikan dan sederhana antara amalan kepimpinan transformasional guru besar dengan komitmen organisasi kerja guru. Selain itu, kajian ini juga menyokong kajian yang dilakukan oleh Nursherrima dan Mohd Izham (2017) yang dilakukan ke atas guru-guru sekolah menengah di daerah Dalat yang mendapati terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan transformasional pengarah dengan komitmen organisasi guru dan berada pada tahap sederhana. Hubungan positif yang wujud antara kepimpinan transformasional pengarah dengan komitmen organisasi pensyarah membawa maksud semakin tinggi kepimpinan transformasional yang diamalkan oleh pengarah, maka semakin tinggi komitmen pensyarah terhadap organisasi (Khasawneh et al., 2012). Oleh itu, dapatan ini jelas menunjukkan bahawa kepimpinan transformasional merupakan kepimpinan terbaik yang boleh membawa perubahan kepada organisasi khususnya perubahan dari segi tingkah laku pensyarah dan ia menyumbang kepada peningkatan komitmen pensyarah terhadap organisasi.

Implikasi dan Cadangan Kajian

Amalan kepimpinan pengarah atau pengetua di Malaysia dipengaruhi oleh skop kerja dan KPI yang telah ditetapkan (Alma et al., 2017) pihak KPM perlu menyemak semula skop kerja pengarah di kolej. Pengurangan tugas pengarah yang melibatkan tugas-tugas pentadbiran kolej dapat memberi ruang kepada pengarah untuk menumpukan usaha untuk memperbaiki kepimpinan transformasional pengarah.

Pihak Kementerian Pelajaran Malaysia perlu melihat semula proses pemilihan pengarah atau pengetua yang lebih kepada tempoh perkhidmatan. Bakat kepimpinan dan kemahiran yang

dimiliki yang terdapat dalam diri seseorang pensyarah perlu dijadikan aspek utama dalam pemilihan pengarah dan bukan hanya berdasarkan tempoh perkhidmatan sahaja.

Melalui dapatan kajian ini menunjukkan bahawa latihan persediaan NPQEL yang dianjurkan oleh pihak KPM boleh melahirkan pengarah kolej yang mempunyai kepimpinan memimpin yang terbaik. Namun demikian, agensi seperti Institut Aminuddin Baki (IAB) di bawah KPM perlu menyemak semula dan melakukan penambahbaikan terhadap kurikulum latihan kepengetuaan dengan menekankan kemahiran memimpin yang dapat meningkatkan keyakinan pemimpin khususnya bagi elemen menyediakan motivasi berinspirasi, menunjukkan pertimbangan berasaskan individu, memupuk pengaruh yang ideal dan membina rangsangan intelektual. Hal ini disebabkan elemen-elemen tersebut dilihat dapat meningkatkan komitmen organisasi guru.

Berdasarkan kepada kajian ini, jelas bahawa kepimpinan transformasional sangat penting kepada komitmen organisasi pensyarah di kolej. Maka amat diharapkan agar pengarah memperbaiki mutu kepimpinan mereka dari aspek menyediakan motivasi berinspirasi, membina rangsangan intelektual, memupuk pengaruh yang ideal dan menunjukkan pertimbangan berasaskan individu.

Pensyarah-pensyarah kolej pada hari ini terlibat dengan pelbagai bengkel yang dianjurkan oleh pihak BPTV seperti pembinaan modul, soalan peperiksaan, pembinaan struktur, dan sebagainya. Oleh itu pengarah perlu melibatkan diri secara aktif dan mengambil tahu dengan tugas yang dilakukan oleh pensyarah sama ada tugas di luar atau dalam kolej. Ia bagi memastikan pengarah dapat melihat semula beban kerja yang terpaksa ditanggung oleh para pensyarah supaya tugas yang diberikan adalah sama adil. Segala usaha yang diberikan oleh pensyarah dalam melaksanakan tugas bagi mencapai matlamat kolej perlu diberi pengiktirafan dan penghargaan serta memberi sokongan moral supaya komitmen organisasi dapat dipertingkatkan. Menjadi satu kerugian jika pensyarah yang berbakat berpindah dan berkhidmat di kolej lain.

Pengkaji mencadangkan agar beberapa kajian lanjutan dijalankan iaitu dengan membuat kajian perbandingan antara kepimpinan transformasional pengarah kolej vokasional dengan pengetua sekolah harian. Selain itu, kajian ini hanya menggunakan kaedah kuantitatif bagi mengumpul data mengenai kepimpinan transformasional pengarah dengan komitmen organisasi pensyarah. Pengkaji mencadangkan agar kaedah campuran iaitu kualitatif dan kuantitatif bagi mengumpul data supaya dapat memperoleh data yang lebih mendalam. Pengkaji juga mencadangkan agar populasi kajian diperluaskan ke seluruh Malaysia supaya ia dapat melihat tahap kepimpinan transformasional pengarah di Malaysia dan kesannya terhadap komitmen organisasi. Berdasarkan kajian lepas mendapati masih belum terdapat kajian yang melibatkan kajian berkaitan dengan tajuk kajian dilakukan di kolej vokasional di seluruh Malaysia. Kajian lanjutan juga boleh dilakukan dengan menambah elemen pengantara antara kepimpinan transformasional dengan komitmen organisasi seperti budaya organisasi, kepuasan kerja dan lain-lain.

Kesimpulan

Amalan kepimpinan transformasional ini dilihat mampu untuk mempengaruhi komitmen organisasi pensyarah. Menjadi satu kerugian jika sebuah organisasi kolej kehilangan pensyarah-pensyarah yang berbakat. Oleh itu menjadi tugas bagi pemimpin transformasional untuk

mempraktikkan dimensi-dimensi kepemimpinan transformasional mengekalkan dan meningkatkan komitmen pensyarah. Ia penting bagi memastikan matlamat yang telah dihasratkan oleh pihak BPTV di bawah KPM. Dimensi menunjukkan pertimbangan berasaskan individu menunjukkan dimensi ini kurang dipraktikkan oleh pengarah. Pengarah perlu memperbaiki penguasaan mereka terhadap dimensi ini supaya segala keperluan pensyarah yang berbeza dapat dikenal pasti dan pengarah perlu mengamalkan sikap keterbukaan untuk mendengar pandangan pensyarah dibawah pimpinannya bagi mengekalkan hubungan baik sesama warga kolej.

Rujukan

- Arumugam, R, Huey M. C., Yahya Don, Yaakob Daud & Rozlina Khalid (2015). Relationship between principals' transformational leadership style and secondary school teachers' commitment. *Asian Social Science*, 11(15), 221–228.
- Baharin, B., Adnan, M. H., Zin, M. H. M., Kamaludin, M. N. & Mansor, A. N. (2017). Gaya kepemimpinan guru besar dan tahap efikasi guru. *Journal of Personalized Learning*, 2(1), 9–17.
- Certo C. S. (2012). *Modern management: concepts and skills*. (13th ed.). Prentice Hall.
- Faridah Mat Noor & Khadijah Daud. 2018. Hubungan antara kepemimpinan transformasi guru besar mengikut persektif guru dengan komitmen guru terhadap sekolah. *Fikiran Masyarakat*, 6(2), 96–100.
- Greenidge, D. D. (2010). The Effect of organizational justice on contextual performance, counterproductive work behaviors, and task performance: Investigating the moderating role of ability-based emotional intelligence. *International Journal of Selection and Assessment*, 18(1).
- Hallinger, P. & Heck, R. H. (2010). Leadership for learning: Does collaborative leadership make a difference in school improvement? *Educational Management Administration and Leadership*, 38(6), 654–678.
- Jazmi Md. Isa (2009). Gaya kepemimpinan pengetua dan kepuasan kerja guru: Kajian perbandingan antara SMKA dengan SMK. Tesis Sarjana. Universiti Utara Malaysia.
- Khasawneh, S., Omari, A. & Abu-Tineh, A. M. (2012). The relationship between transformational leadership and organizational commitment: The case for vocational teachers in Jordan. *Educational Management Administration and Leadership*, 40(4), 494–508.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and psychological measurement*, 30(3), 607-610.
- Lokman Tahir, Borhandden Musah, M., Aisyah Panatik, S., Fadzli Ali, M. & Mohd Nihra Haruzuan Mohd Said (2019). Primary school leadership in Malaysia: The experience of stress among deputy heads. *Educational Management Administration & Leadership*, 47(5), 785–814.
- Mareena Mohammad et al. (2011). Tinjauan hubungan gaya kepemimpinan dengan komitmen organisasi, *Jurnal Ekspalinasi*, 6(1), 17-28.
- Meyer, J. & Allen, N. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research and application*. Thousand Oaks, CA: Sage Publications
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2004). *TCM employee commitment survey academic users guide 2004*. London, Ontario, Canada: The University of Western Ontario, Department of Psychology.

- Mohd KhairuddinAbdullah, Maspiah Sekong & Halimah Laji (2017). Kecerdasan emosi dan komitmen guru terhadap organisasi. *Jurnal Psikologi dan Kesihatan Sosial (JPsiKS) 2017*, 1, 44–54.
- Noraazian & Khalip (2016). The impact of transformational leadership and teacher commitment in Malaysian public schools. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(11), 388–397.
- Nur Sherrima Baharim & Mohd Izham Hj. Mohd Hamzah (2017). Amalan kepimpinan transformasi dalam kalangan pengetua dan komitmen guru di daerah Dalat. *Prosiding seminar penyelidikan pendidikan kebangsaan 217*, 754–764. Bangi: Penerbit Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Slocum, J.W. & D. Hellriegel (2007). *Fundamentals of organizational behavior*. USA [United States of America]: Thomson South Western.
- W.L, Kuean & Garib Singh, Sharan (2010). The Relationship between Organizational Commitment and Intention to Quit: The Malaysian Companies Perspectives. *Journal of Applied Sciences*.