

Refleksi Tenaga Pengajar Terhadap Kepemimpinan Distributif dan Tekanan Kerja dalam Pendidikan Teknik dan Vokasional

Educators' Reflection on Distributive Leadership and Job Stress in Technical and Vocational Education

SIVA RABINDARANG, KHUAN WAI BING & KHOO YIN YIN

ABSTRAK

Kepemimpinan mempengaruhi tekanan kerja dalam kalangan tenaga pengajar. Tekanan kerja menyebabkan prestasi dan kualiti kerja menurun. Oleh itu, gaya kepemimpinan yang lebih fleksibel dan bercorak perkongsian perlu diamalkan dalam sistem pendidikan. Tujuan kajian ini adalah untuk menentukan perkaitan di antara kepemimpinan yang bercorak perkongsian iaitu kepemimpinan distributif dan tekanan kerja dalam pendidikan teknik dan vokasional. Kajian ini adalah berbentuk kualitatif iaitu temu bual separa berstruktur. Responden kajian dipilih dengan teknik persampelan bertujuan iaitu mempunyai minima setahun pengalaman mengajar dalam pendidikan teknik dan vokasional. Seramai empat responden iaitu tenaga pengajar daripada pendidikan teknik dan vokasional telah dipilih untuk sesi temu bual. Data kajian dianalisis dengan kaedah analisis kandungan. Data temu bual dikumpul dan dianalisis dengan mentranskripsi temu bual secara verbatim, dikod dan dikategorikan mengikut tema. Dapatan kajian menunjukkan kepemimpinan distributif diamalkan dalam pendidikan teknik dan vokasional. Dapatan juga menunjukkan terdapat perkaitan di antara kepemimpinan distributif dan tekanan kerja dalam pendidikan teknik dan vokasional. Amalan kepemimpinan distributif dapat mengurangkan tekanan kerja yang dihadapi oleh tenaga pengajar dalam pendidikan teknik dan vokasional. Kajian ini dapat menyumbang kepada kepentingan dan kesesuaian amalan kepemimpinan distributif dalam organisasi khususnya terhadap tekanan kerja. Namun begitu, situasi kerja iaitu tekanan kerja tidak dapat dielakkan tetapi dapat dikurangkan dengan amalan kepemimpinan distributif dalam organisasi.

Kata kunci: Kepemimpinan distributif; tekanan kerja; perkongsian; teknik; vokasional

ABSTRACT

Leadership style is known to increase stress amongst educators in technical and vocational education, which can then have a negative impact on the performance and quality of work. It has been argued however that this situation can be improved by adopting a more flexible and cooperative style of leadership. Thus, the purpose of this study is to determine the link between distributive leadership and job stress in technical and vocational education. The study used the purposive sampling technique to choose four respondents on the basis that they all had a minimum of one year's teaching experience in technical and vocational education. Their semi-structured interviews formed the basis of a qualitative method analysis wherein interview data were transcribed verbatim, coded and categorized by themes. The resultant data were then analyzed using content analysis methodology. The results of this study show that distributive leadership is currently practiced in technical and vocational education and demonstrates that distributive leadership can reduce educators' stress at the workplace. Thus this research concludes that, although some level of job related stress is inevitable, distributive leadership practices are very significant in alleviating stress related problems for education sector workers.

Keywords: Distributed leadership; stress; cooperative; technical; vocational

PENGENALAN

Pemimpin merupakan personel yang paling berpengaruh dan berkuasa dalam sesebuah organisasi. Pemimpin bertanggungjawab memimpin organisasi ke arah pencapaian matlamat yang disasarkan. Keadaan ini mencerminkan pemimpin sebagai tonggak dan pemacu dalam proses pelaksanaan kerja dalam organisasi. Sehubungan dengan itu, bidang kepemimpinan memainkan peranan yang besar dalam menentukan kecemerlangan organisasi (Mumtaz Begum, Norzaini & Mohamad Sani 2010). Bidang kepemimpinan kini semakin mencabar serta tidak lagi seperti dahulu (Coates et al. 2012). Selaras dengan kepentingannya, bidang kepemimpinan sentiasa mengalami evolusi dan perlu disesuaikan dengan keadaan semasa. Amalan kepemimpinan tradisional yang bersifat autokratik dan hierarki didapati tidak lagi sesuai dalam tuntutan dan keperluan semasa (Coulson-Thomas 2013). Hal ini kerana corak kepemimpinan autokratik memberikan kuasa dan autoriti kepada seseorang individu sahaja. Oleh itu, amalan kepemimpinan baru perlu diterima dan diterapkan dalam organisasi dengan efektif.

Menurut Abdul Ghani dan Anandan (2012), sistem pendidikan kini sedang mengalami perubahan yang ketara. Perubahan-perubahan ini adalah disebabkan oleh kemajuan teknologi dan perubahan yang berlaku secara globalisasi. Keadaan ini secara tidak langsung memberikan kesan terhadap sistem pendidikan. Perubahan dalam sistem pendidikan boleh menyebabkan tekanan meningkat dan tenaga pengajar terpaksa memenuhi semua harapan pihak atasan, ibu bapa dan juga pelajar. Keadaan ini menyebabkan berlakunya tekanan kerja dalam kalangan guru (Nurul Izzah et al. 2010). Tekanan kerja secara umumnya adalah fenomena yang sentiasa berlaku dalam kalangan pekerja disebabkan oleh faktor kepemimpinan (Azizi et al. 2009). Dalam bidang pendidikan, tekanan kerja merupakan satu fenomena yang tidak dapat dielakkan kerana semua tenaga pengajar akan berhadapan dengan pelbagai situasi dalam organisasi. Oleh itu, gaya kepemimpinan yang tepat dan bersesuaian dengan tuntutan semasa serta perubahan semasa dalam sistem pendidikan perlu diamalkan. Selain itu, langkah dan pendekatan yang rasional perlu dilaksanakan dalam menangani situasi kerja seperti tekanan kerja dalam organisasi pendidikan.

Faktor kepemimpinan mempunyai hubungan yang rapat dengan tekanan kerja serta boleh menyebabkan ketidakpuasan kerja, kurangnya komitmen terhadap organisasi dan ketiadaan motivasi. Justeru itu, gaya kepemimpinan yang fleksibel dan bercorak perkongsian menjadi suatu keperluan dalam sistem pendidikan agar dapat mengurangkan tekanan kerja. Sesuatu kepemimpinan juga perlulah bersesuaian dengan tuntutan semasa yang semakin mencabar agar wujudnya suasana kerja yang kondusif (Azizi et al.

2009). Selain itu, sokongan daripada pemimpin dapat membantu mengurangkan tekanan kerja (Ferguson, Frost & Hall 2012; Shahin & Nasser 2011; Azizi et al. 2009). Pengagihan dan perkongsian kuasa juga boleh mengurangkan tekanan kerja. Ini menunjukkan bahawa peranan kepemimpinan adalah penting dan amat relevan dalam sistem pendidikan teknik dan vokasional yang sentiasa terdedah kepada risiko tekanan kerja yang tinggi.

Justeru itu, pengurusan pendidikan kini semakin memfokuskan kepada kepemimpinan dalam bentuk perkongsian yang dikonsepsikan sebagai 'kepemimpinan distributif' (Hulpia, Devos & Keer 2010). Hal ini selari dengan munculnya kajian-kajian terhadap kepemimpinan distributif yang mula berkembang dalam bidang kepemimpinan (Harris 2012; Hulpia, Devos & Keer 2010; Spillane 2006). Kepemimpinan distributif dapat mengatasi masalah pengajaran dan pembelajaran, meningkatkan peranan pekerja dan mengurangkan jurang antara pemimpin dengan pekerja (Gronn 2008). Dengan ini, hubungan serta interaksi yang baik dapat diwujudkan bagi meningkatkan keberkesanan organisasi dan mengurangkan tekanan kerja yang dihadapi oleh tenaga pengajar.

SOROTAN LITERATUR

Kini sistem kepemimpinan berbentuk hierarki semakin kurang diminati dan tidak lagi praktikal. Struktur hierarki yang formal dalam kepemimpinan menyukarkan proses kepemimpinan dalam organisasi (Hulpia, Devos & Keer 2010). Oleh itu, kepemimpinan berbentuk kerja berpasukan semakin menjadi tuntutan utama dalam organisasi. Kepemimpinan berpasukan ini terbukti dapat meningkatkan keupayaan kerja secara berkesan (Kementerian Pelajaran Malaysia 2012).

Dari segi perkembangannya, bidang kepemimpinan semakin berevolusi dan tidak lagi mengikut sistem tradisional yang terdahulu. Evolusi kepemimpinan berlaku mengikut peredaran zaman dan tuntutan pada masa tersebut. Rajah 1 menunjukkan perkembangan kepemimpinan berdasarkan zaman, elemen dan jenis kepemimpinannya.

Salah satu bentuk kepemimpinan yang sering ditonjolkan dalam kajian-kajian terkini ialah kepemimpinan distributif. Merujuk kepada Rajah 1, kepemimpinan distributif sudah mula berkembang dan memberikan kesan yang positif terhadap organisasi. Kajian-kajian lepas menyokong pendapat ini di mana amalan kepemimpinan distributif dalam organisasi pendidikan didapati dapat meningkatkan keberkesanan dan kejayaan organisasi tersebut. Oleh itu, kepemimpinan distributif mula mendapat perhatian di dalam dan juga luar negara serta semakin diterapkan dalam organisasi khususnya dalam bidang pendidikan. Sejarah menunjukkan bahawa idea kepemimpinan

Skop	Perkembangan				
Zaman	Industri		Pengetahuan		
Elemen	Individu	Situasi		Pasukan	
Jenis Kepemimpinan	Traits Bingham (1927)	Tingkah laku Bass (1960) Likert (1961) Blake & Mouton (1964) McGregor (1966)	Situasi Stogdill (1959) Katz & Kahn (1978) Hersey & Blanchard (1969,1977)	Transformasi House (1977) Bass (1985)	Distributif Gronn (2000) Leithwood (2000) Spillane (2001) Harris (2002) Hulpia (2009)
Golongan dipentingkan	Pemimpin		Situasi	Pengikut	

RAJAH 1. Perkembangan Kepemimpinan

Sumber: Siva & Khuan (2012 : 6)

distributif ini sudah lama wujud (Gronn 2008; Harris 2012) namun begitu kajian terhadapnya masih kurang (Hulpia, Devos & Keer 2010). Justeru itu, pemantapan terhadap bidang kepemimpinan ini memerlukan kajian yang lebih mendalam dan perlu dipelbagaikan dengan lokasi, persampelan serta kaedah kajian. Hal ini kerana kajian spesifik iaitu perkaitan diantara kepemimpinan distributif dengan tekanan kerja masih kurang serta tidak menyeluruh. Kebanyakan kajian lepas hanya menunjukkan bahawa kepemimpinan mempunyai kaitan dengan tekanan kerja (Kamaruzaman 2007; Azizi et al. 2009).

Selaras dengan tuntutan semasa, kepemimpinan perlu berubah dari sistem hierarki kepada sistem yang lebih baik. Kepemimpinan juga perlulah bersesuaian dengan keperluan dan tuntutannya (Harris 2012). Pemimpin tidak lagi boleh bertindak secara bersendirian dalam mencapai kejayaan dalam organisasi. Mereka perlulah bekerja secara berpasukan dan bijak mengagihkan tugas kepada pekerja. Pemimpin juga perlu memainkan peranan dalam pelaksanaan perubahan dengan mengamalkan gaya kepemimpinan yang kompetitif dengan kehendak semasa iaitu gaya kepemimpinan distributif.

KEPEMIMPINAN DISTRIBUTIF

Konsep kepemimpinan distributif ditakrifkan sebagai fungsi kepemimpinan yang disebar dalam kalangan kedudukan kepemimpinan formal dalam pasukan kepemimpinan (Hulpia, Devos & Keer 2010). Asas kepada kepemimpinan distributif ialah semua pekerja dalam organisasi mempunyai hak dan potensi untuk turut serta dalam membuat keputusan yang dapat memberikan kesan terhadap bidang tugas mereka (Spillane 2006). Menurut Bolden (2011), kepemimpinan distributif tidak melibatkan pertambahan pemimpin tetapi lebih kepada penyebaran dan pembahagian kepemimpinan.

Perspektif kepemimpinan distributif meliputi interaksi antara pemimpin, pengikut dan situasi (Spillane 2006). Kerja pelbagai individu yang memberikan sumbangan kepada amalan kepemimpinan merupakan

konsep asas dalam perkembangan kepemimpinan distributif (Harris 2012). Menurut Harris (2012), model kepemimpinan distributif memfokuskan pada interaksi, situasi dan tindakan pemimpin. Bertepatan dengan maksud tersebut, kepemimpinan distributif tidak lagi dilihat sebagai bidang tugas seorang sahaja tetapi merangkumi kerja berpasukan (Hulpia, Devos & Keer 2010; Spillane 2006). Harris (2012) juga menyatakan bahawa seseorang pemimpin perlu bekerja dalam situasi perubahan yang tidak menentu dan tidak dapat diramalkan. Dengan ini, perspektif distributif adalah sesuai diterapkan untuk keberkesanan organisasi supaya dapat memberikan peluang kepada semua warga pendidik untuk bersama melaksanakan perubahan.

Sejajar dengan perkembangannya, kepemimpinan distributif semakin mendapat perhatian dalam bidang kepemimpinan dan bersesuaian dengan tuntutan semasa. Pelbagai konsep telah diutarakan dalam rangka memantapkan kajian dalam bidang kepemimpinan distributif. Konsep ini semakin kukuh dengan perkembangan teori dan penerapannya dalam kepemimpinan (Bolden 2011). Perspektif utama kepemimpinan ini ialah peralihan daripada kepemimpinan individu seperti tingkah laku, gaya dan transformasi kepada perspektif yang lebih sistematik. Peralihan ini adalah dengan proses kolektif menerusi interaksi dalam kalangan ahli organisasi (Bolden 2011). Harris (2012) juga menyatakan bahawa kepemimpinan distributif adalah menerusi kerangka analitikal iaitu peranan kepemimpinan secara interaksi dan tindakan. Hal ini jelas menunjukkan bahawa pemimpin dapat mengembangkan amalan kepemimpinan distributif dengan interaksi dan tindakannya terhadap pekerja-pekerja mereka.

Kepemimpinan distributif merangkumi bahagian utama iaitu kognitif distributif dan teori aktiviti (Bolden 2011; Gronn 2008). Kedua-dua bahagian ini adalah berkaitan dengan pemikiran dan amalan dalam kepemimpinan distributif. Teori kepemimpinan distributif juga seiring dengan teori kepemimpinan perkongsian *shared leadership* yang digariskan oleh Pearce dan Conger pada tahun 2003 (Bolden 2011; Hulpia, Devos & Keer 2010). Perkaitannya

ialah peranan pasukan kerja, sistem penyampaian yang cepat, ketersediaan maklumat dan kerja yang kompleks. Oleh itu, perubahan akan berlaku dalam bidang kepemimpinan. Namun begitu, kepemimpinan distributif adalah agak berbeza dengan kepemimpinan perkongsian. Perbezaannya ialah kepemimpinan distributif memfokuskan kepada pertambahan aspek kepemimpinan dalam kalangan ahli yang sedia ada dan amalan kerja. Hal ini menunjukkan amalan kepemimpinan distributif berlaku dalam organisasi tanpa pertambahan pemimpin.

Kepemimpinan distributif merangkumi beberapa aspek yang dapat membezakannya dengan kepemimpinan yang lain. Aspek pertambahan pemimpin *leader-plus aspect* dan aspek amalan atau *practise aspect* (Spillane 2006) adalah dua aspek yang membezakannya. Aspek pertambahan pemimpin mengambil kira peranan semua ahli dalam kepemimpinan. Kekuatan pemimpin tidak akan ditambahkan dalam aspek ini. Malah, ahli-ahli yang sedia ada akan memainkan peranan dalam pelaksanaan aspek kepemimpinan. Berbeza dengan kepemimpinan yang lain, iaitu perlu diwujudkan satu jawatan atau kerjaya dalam melaksanakan sesuatu tugas atau tanggungjawab baru. Aspek amalan ialah hasil interaksi pemimpin, pekerja dan situasi. Amalan kepemimpinan berubah daripada individu kepada situasi tertentu. Hal ini menunjukkan amalan merupakan kriteria penting dalam kepemimpinan distributif.

Kepemimpinan distributif dalam konteks pendidikan antara lainnya membawa maksud anggota yang terlibat dalam organisasi bekerja secara bebas, mengambil pertanggungjawaban secara kolektif dan mempunyai pertimbangan terhadap tugas yang dilaksanakan. Amalan kepemimpinan distributif ini nyata merupakan suatu keperluan dan tuntutan dalam sistem pendidikan yang sentiasa mengalami perubahan (Harris 2012). Selaras dengan perubahan dalam pendidikan teknik dan vokasional, kepemimpinan distributif amat sesuai diterapkan agar mendapat kejayaan yang menyeluruh.

Kepemimpinan distributif merupakan kepemimpinan yang berkembang secara pesat di luar negara dan juga sudah mula diamalkan dalam sistem pendidikan di Malaysia. Perkembangan kepemimpinan ini bermula sejak tahun 2000 dan kajian-kajian terkini lebih tertumpu dalam bidang pendidikan (Bolden 2011). Keadaan ini menunjukkan penerapan kepemimpinan distributif dapat meningkatkan kecekapan dan kualiti sistem pendidikan. Malah penerapan ini amat bersesuaian dengan perubahan-perubahan yang sentiasa berlaku dalam sistem pendidikan. Hal ini kerana perubahan-perubahan yang berlaku dalam sistem pendidikan sentiasa menuntut kepemimpinan yang realistik, mantap dan perkongsian kuasa. Dengan ini, kepemimpinan distributif adalah kepemimpinan yang sesuai serta menepati tuntutan dan perubahan yang berlaku dalam sistem pendidikan.

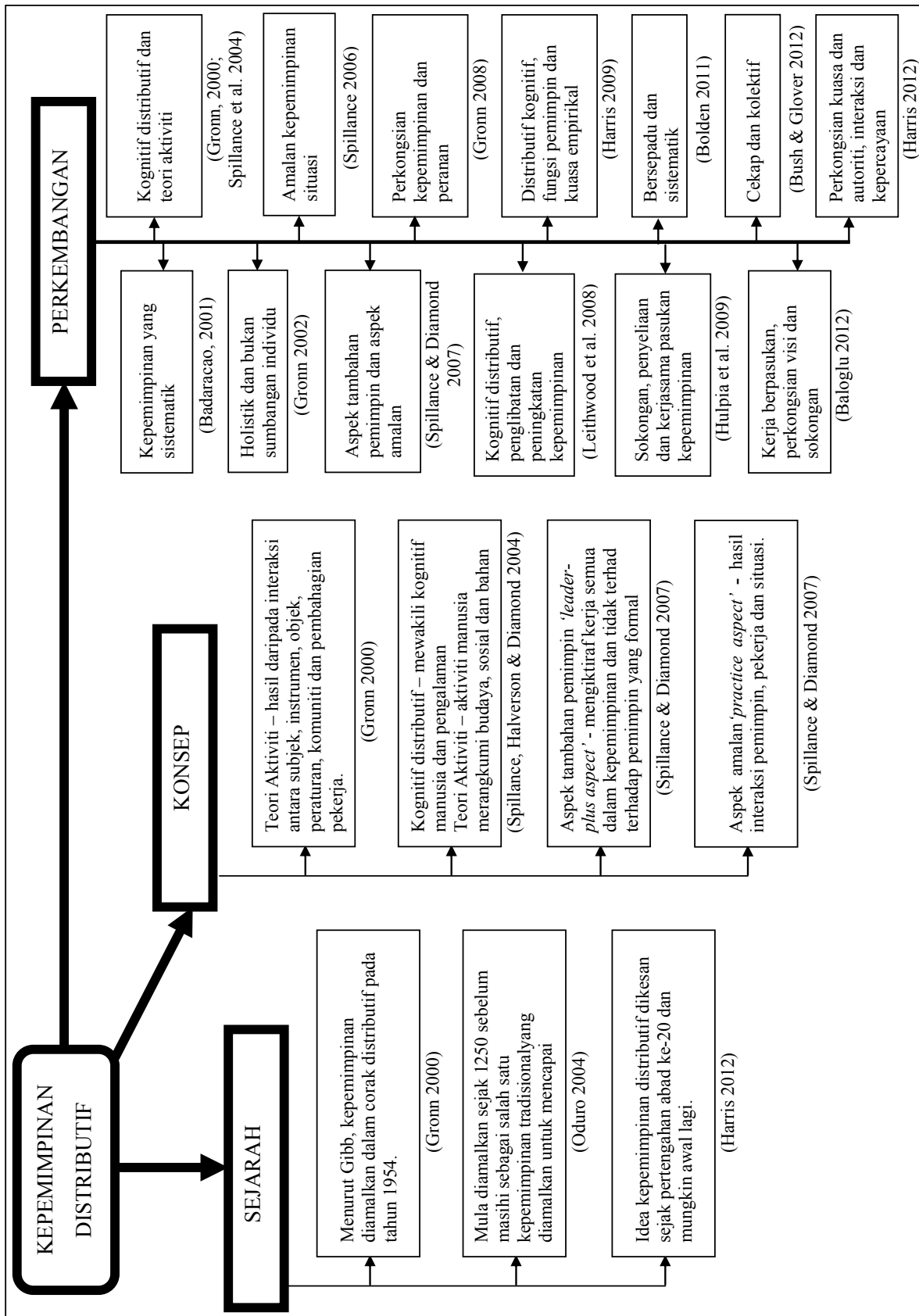
Kepemimpinan distributif telah melalui pelbagai perkembangan dan evolusi. Merujuk kepada kajian-kajian yang lepas, penekanannya adalah terhadap elemen perkongsian dan interaksi yang dilaksanakan dalam organisasi. Justeru itu, perkembangan kepemimpinan distributif berorientasikan interaksi, kepercayaan, perkongsian dan pengagihan kuasa dalam organisasi. Rajah 2 menunjukkan perkembangan kepemimpinan distributif yang dikumpul berdasarkan kajian-kajian lepas.

TEKANAN KERJA

Konsep tentang tekanan kerja bermula daripada bidang perubatan dan psikologi iaitu oleh Canoon pada tahun 1915. Namun begitu, tekanan dalam pendidikan juga telah dibincangkan dalam artikel *Schoolmaster* pada tahun 1879. Hal ini menunjukkan tekanan kerja telah wujud sejak dahulu lagi, tetapi kajian secara terperinci mula dilaksanakan selepas tahun 1915. Konsep *Canoon* (Quick & Spielberger 1994) menyatakan tindak balas akan menyebabkan peningkatan nadi, tekanan darah dan pernafasan. Konsep ini menunjukkan kajian awal terhadap tekanan kerja lebih menjurus terhadap bidang perubatan dan mula berkembang terhadap kajian situasi dan persekitaran.

Perkembangan konsep tekanan kerja boleh dikategorikan kepada tiga peringkat iaitu awal, pertengahan dan semasa. Pada peringkat awal, konsep tekanan kerja adalah berkaitan dengan bidang perubatan. Seterusnya dengan perkembangan konsep tekanan kerja, penekanannya adalah kepada psikologi dan individu. Ini menunjukkan tekanan kerja adalah dirujuk sebagai satu elemen dalam kajian peningkatan individu dan organisasi. Walaupun konsep awal tekanan kerja bermula sejak tahun 1915, tetapi perintis dalam kajian berkaitan tekanan kerja ialah Han Selye (Clunies-Ross, Little & Kienhuis 2008).

Tekanan kerja adalah situasi kerja yang sentiasa wujud dalam kalangan pekerja. Pekerja yang tidak jelas dengan skop kerja mudah mengalami tekanan kerja kerana mereka tidak faham apa yang perlu mereka lakukan (Azizi et al. 2009). Hal ini berlaku disebabkan oleh perubahan yang sentiasa berlaku dalam organisasi. Perubahan-perubahan yang berlaku dalam organisasi menuntut pekerja agar sentiasa berubah mengikut perubahan ini. Maka, pekerja yang telah lama berkhidmat dan telah selesai dengan kerjaya mereka akan menghadapi kesukaran untuk mengadaptasi perubahan-perubahan yang berlaku dalam organisasi. Keadaan ini adalah antara punca-punca yang menyebabkan berlakunya tekanan kerja dalam kalangan pekerja. Profesion perkhidmatan yang membabitkan pergaulan dengan masyarakat adalah salah satu kerja yang menyumbang kepada tekanan kerja terhadap pekerja. Pendidikan merupakan salah satu profesion perkhidmatan yang terlibat dengan tekanan kerja dalam



RAJAH 2. Sejarah, Konsep dan Perkembangan Kepemimpinan Distributif

Sumber: Siva, Khuan & Khoo (2013)

kalangan tenaga pengajar. Hal ini berlaku disebabkan tenaga pengajar akan sentiasa berhadapan dengan masyarakat dan terlibat dengan pelbagai aktiviti yang berkaitan dengan masyarakat.

Tekanan kerja yang berlebihan boleh menyebabkan penyakit dan seterusnya kematian. Menurut Azizi et al. (2009), tekanan kerja dalam kalangan guru boleh dipengaruhi oleh situasi dan persekitaran. Clunies-Ross, Little dan Kienhuis (2008) berpandangan bahawa tekanan kerja guru adalah disebabkan oleh beban kerja, keadaan bising, tingkah laku pelajar dan pentaksiran seperti peperiksaan. Perkara ini menunjukkan tekanan kerja dalam kalangan guru adalah dipengaruhi oleh faktor situasi dan persekitaran. Justeru itu, faktor situasi dan persekitaran adalah antara elemen-elemen yang penting yang perlu diberikan perhatian dalam menguruskan tekanan kerja yang dialami oleh tenaga pengajar.

Selain itu, tenaga pengajar juga mengalami tekanan kerja kerana birokrasi dalam organisasi, beban kerja dan masalah disiplin serta tingkah laku pelajar (Kamaruzaman 2007). Hal ini sentiasa berlaku dalam organisasi yang kurang cekap dan tidak diuruskan dengan baik. Tenaga pengajar yang berada dalam organisasi ini mudah tertekan dan kurang memberikan komitmen dalam kerjaya mereka.

PERNYATAAN MASALAH

Pendidikan teknik dan vokasional sentiasa berhadapan dengan perubahan agar bersesuaian dan seiring dengan tuntutan semasa. Menurut Mohd Izyan, Muhammad Sukri & Mohd Safari (2012), sistem pendidikan negara khususnya pendidikan teknik dan vokasional sedang melalui proses transformasi. Proses transformasi yang dikenali sebagai transformasi pendidikan vokasional ini adalah bersesuaian dengan tuntutan baru dalam pendidikan teknik dan vokasional. Namun, perubahan-perubahan yang dilaksanakan menerusi proses transformasi ini boleh memberikan kesan terhadap kepemimpinan dan situasi kerja seperti motivasi, tekanan kerja, kepuasan kerja dan lain-lain lagi dalam organisasi.

Mohd Izyan, Muhammad Sukri dan Mohd Safari (2012) seterusnya berpandangan bahawa pelaksanaan perubahan merupakan antara penyebab peningkatan situasi kerja iaitu tekanan kerja. Kenyataan ini mengukuhkan lagi pendapat Kamaruzaman (2007)

iaitu cabaran yang berlaku dalam pendidikan teknik dan vokasional mampu meningkatkan tekanan kerja dalam kalangan tenaga pengajar. Oleh itu, langkah dan pendekatan yang sesuai perlu diambil bagi mengurangkan tekanan kerja dalam kalangan mereka.

Amalan gaya kepemimpinan yang bersesuaian dengan pelaksanaan perubahan adalah antara pendekatan yang dapat dilaksanakan untuk menangani tekanan kerja dalam kalangan tenaga pengajar. Kepemimpinan distributif merupakan antara amalan kepemimpinan yang dapat membantu pelaksanaan perubahan dalam organisasi (Hulpia, Devos & Keer 2010). Malah amalan kepemimpinan distributif yang menekankan perkongsian kuasa dan kerjasama pasukan merupakan elemen-elemen yang amat diperlukan dalam mencapai matlamat organisasi. Walau bagaimanapun, kajian-kajian empirikal tentang kaitan di antara kepemimpinan distributif dengan situasi kerja seperti tekanan kerja masih kurang (Mayrowetz 2008; Hulpia, Devos & Keer 2010). Hal ini menunjukkan bahawa kajian terhadap kepemimpinan distributif tidak menyeluruh dan perlu diperluaskan lagi.

Selain itu, kajian tentang amalan kepemimpinan dalam pendidikan teknik dan vokasional juga amat kurang dan tidak menyeluruh (Jabor et al. 2012). Menurut Harris (2012) dan Spillane (2006), keperluan dan tuntutan sistem pendidikan kini memerlukan kepemimpinan yang mantap. Pemimpin organisasi pendidikan perlu mampu untuk bekerja dalam perubahan iklim yang tidak menentu dan tidak dapat diramalkan (Harris 2012). Kepemimpinan yang ingin diterapkan dalam bidang pendidikan pula mestilah bersesuaian dengan perubahan yang bakal dijalankan terhadapnya agar ia dapat diterima oleh semua pekerja dalam organisasi. Justeru, peranan seseorang pemimpin adalah menyeluruh iaitu perlu bersesuaian dengan perubahan, keperluan, tuntutan dan iklim dalam organisasi

Menurut Mohamad Hisyam (2011), kajian kualitatif dalam pendidikan teknik dan vokasional amat kurang dan tidak dilaksanakan secara meluas. Kekurangan ini antara lainnya disebabkan oleh bidang pendidikan teknik dan vokasional yang amat luas serta melibatkan manusia dan fenomena. Hal ini kerana sistem pendidikan teknik dan vokasional merupakan antara jenis pendidikan yang meliputi keseluruhan sistem pendidikan. Justeru, kajian ini dilaksanakan untuk memberikan sumbangan khususnya berkenaan amalan kepemimpinan distributif dalam pendidikan teknik dan vokasional dengan menggunakan kaedah kualitatif.

PERSOALAN KAJIAN

Persoalan kajian ini adalah seperti berikut:

1. Apakah pandangan tenaga pengajar tentang amalan kepemimpinan distributif dalam pendidikan teknik dan vokasional?
2. Apakah pandangan tenaga pengajar tentang tahap tekanan kerja dalam pendidikan teknik dan vokasional?
3. Adakah tenaga pengajar mengalami tekanan kerja dengan amalan kepemimpinan distributif dalam pendidikan teknik dan vokasional?

REKA BENTUK KAJIAN

Kajian ini berbentuk kualitatif dan teknik pengumpulan data dilaksanakan dengan kaedah temu bual. Kajian kualitatif adalah sesuai dilaksanakan dalam sistem pendidikan teknik dan vokasional kerana pengkaji dapat bertemu dengan responden dan mendapatkan maklumat secara tepat dan efisien. Temu bual dilaksanakan dengan menggunakan soalan separa berstruktur. Soalan separa berstruktur adalah berkonsepkan semi-formal. Dalam temu bual dengan soalan separa berstruktur, pengkaji dan responden dapat berinteraksi dengan lebih rapat dan kurang berlaku ketirisan maklumat. Kaedah ini membantu pengkaji untuk mendapatkan dapatan yang lebih mendalam dan menjurus kepada persoalan kajian. Malah responden juga dapat ditemubual secara semi-formal agar mereka selesa untuk menjawab soalan-soalan yang diajukan kepada mereka.

Kajian kualitatif dipilih dalam kajian ini kerana menurut Mohamad Hisyam (2011), kajian kualitatif masih kurang dan tidak menyeluruh dalam pendidikan teknik dan vokasional. Justeru, kajian kualitatif dilihat dapat memberikan satu gambaran dan skop yang jelas untuk kajian ini. Malah kajian kualitatif ini dapat memberikan dapatan kajian yang jelas dan tepat kerana kajian ini dilaksanakan dengan mendapatkan maklumat secara langsung daripada responden kajian.

METODOLOGI

Dalam kajian ini, responden adalah tenaga pengajar daripada kolej-kolej vokasional yang mempunyai pengalaman mengajar dalam pendidikan teknik dan vokasional. Temu bual digunakan dalam kajian ini kerana ia merupakan satu kaedah yang dapat memberikan maklumat tambahan yang diperlukan secara terperinci (Creswell & Clark 2011). Malah menurut Creswell dan Clark (2011) kaedah temu bual dapat membantu pengkaji untuk mendapat maklumat yang berguna dan bersesuaian dengan kajian. Kaedah temu bual ini sesuai dilaksanakan kerana pengkaji dapat melaksanakan temu bual secara langsung dengan responden. Dengan

ini, pengkaji dapat mengumpul maklumat yang sesuai dan sebanyak mungkin untuk kajian. Selain itu, teknik persampelan bertujuan turut digunakan dalam kajian ini. Tujuan penggunaan teknik persampelan dalam kajian ini adalah untuk memastikan bahawa responden yang dipilih bekerja dalam pendidikan teknik dan vokasional serta mempunyai pengalaman mengajar sekurang-kurangnya setahun dalam bidang tersebut.

Empat responden telah dikenalpasti dan dipilih untuk sesi temu bual. Pemilihan empat responden kajian ini adalah selaras dengan keperluan minima yang diperlukan dalam kajian kualitatif (Creswell & Clark 2011). Data hasil temu bual dengan keempat-empat responden tersebut seterusnya dikumpulkan untuk dianalisis. Analisis data temu bual telah dilaksanakan dengan mentranskripsikan temu bual secara verbatim. Transkripsi ialah hasil temu bual di antara penulis dengan responden dalam bentuk data mentah yang direkod dan kemudiannya ditulis semula. Data dikodkan dan dikategorikan dengan proses reduksi. Proses reduksi ini adalah berdasarkan tema yang telah ditetapkan dalam kajian. Tema ini dianalisis secara berasingan untuk menjawab persoalan kajian yang telah ditentukan dalam kajian ini.

ANALISIS DAN DAPATAN KAJIAN

Data kajian diperoleh dengan temu bual yang telah dilaksanakan terhadap empat responden. Responden-responden ini dilabelkan sebagai DT1, DT2, DT3 dan DT4.

PERSOALAN KAJIAN 1

Apakah pandangan tenaga pengajar tentang amalan kepemimpinan distributif dalam pendidikan teknik dan vokasional?

Daripada temu bual yang telah dilaksanakan, dapatan kajian menunjukkan bahawa kepemimpinan distributif diamalkan dalam pendidikan teknik dan vokasional. Kesemua responden menyatakan bahawa kepemimpinan organisasi membantu dan menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh mereka. Malah responden juga menyatakan bahawa kepemimpinan organisasi sentiasa menyokong dan menyelia tenaga pengajar dalam organisasi. Malah agihan kerja juga adalah dilaksanakan secara sekata agar tidak membebankan. Menurut responden DT1:

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

Pandangan responden DT1 menunjukkan bahawa pemimpin sentiasa akan membantu tenaga pengajar dalam menyelesaikan masalah yang berlaku dalam organisasi. Malah pemimpin juga menyelia tenaga

pengajar agar kerja-kerja dalam organisasi dapat berjalan lancar.

Menurut responden DT2:

“... 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 DT2 menunjukkan bahawa kepemimpinan organisasi menyalurkan maklumat kepada tenaga pengajar dalam organisasi. Malah kepemimpinan organisasi juga menentukan kerja yang perlu dilaksanakan oleh tenaga pengajar dalam organisasi. Dengan ini, kepemimpinan organisasi dapat menyelia kerja yang dilaksanakan oleh tenaga pengajar ini. Keadaan ini mencerminkan bahawa penyeliaan dilaksanakan dalam organisasi responden ini.

Kerjasama pasukan merupakan aspek yang penting dalam kepemimpinan distributif. Kerjasama pasukan ini akan meningkatkan keberkesanan organisasi dan dapat dipertingkatkan dengan mengagihkan kerja secara adil dan saksama dalam organisasi.

Menurut responden DT3:

“... tak beban seorang dengan semua jawatan. Agihan kerja secara menyeluruh”.

Pandangan responden DT3 menjelaskan bahawa agihan kerja perlu dilaksanakan secara menyeluruh dan seimbang. Maka, beban kerja dapat dikurangkan dalam kalangan tenaga pengajar. Malah kerjasama dalam kalangan tenaga pengajar juga akan meningkat dengan agihan kerja secara seimbang. Hal ini kerana semua tenaga pengajar akan berasa selesa dan puas dengan agihan kerja dan dapat bekerjasama dalam memastikan keberkesanan organisasi.

Malah pemimpin juga perlu memantau kerja yang dilaksanakan oleh tenaga pengajar agar kerja mereka dilaksanakan dengan baik dan berkesan. Hal ini menunjukkan, kerjasama pasukan dapat dipertingkatkan dengan pengagihan kerja secara seimbang.

Menurut responden DT4:

“... kerja diagihkan dalam organisasi saya secara sama rata dan juga kepakaran masing-masing untuk memudahkan urusan. Ada juga diagihkan secara pengalaman”.

Pengagihan kerja secara sama rata dan kepakaran seperti yang dinyatakan oleh responden DT4 menunjukkan bahawa, kerja dalam organisasi perlu dibahagikan secara seimbang serta adil. Dengan ini, semua tenaga pengajar dapat bekerjasama dalam melaksanakan kerja yang diagihkan kepada mereka. Malah agihan secara pengalaman juga adalah penting. Hal ini kerana pengagihan secara pengalaman kerja dapat memudahkan pelaksanaan kerja dan membolehkan tenaga yang kurang berpengalaman belajar daripada

yang berpengalaman. Justeru itu, kerjasama pasukan dalam organisasi dapat dipertingkatkan dan ini seterusnya membantu keberkesanan organisasi.

Kesimpulannya, kesemua responden sepakat menyatakan bahawa kepemimpinan distributif diamalkan dalam pendidikan teknik dan vokasional. Pandangan mereka juga menjelaskan bahawa kepemimpinan distributif dapat dipertingkatkan dengan agihan kerja secara adil dan menyeluruh.

PERSOALAN KAJIAN 2

Apakah pandangan tenaga pengajar tentang tahap tekanan kerja dalam pendidikan teknik dan vokasional? Daripada temubual yang telah dilaksanakan, dapatan kajian menunjukkan bahawa tekanan kerja wujud dalam pendidikan ini. Responden-responden menyatakan bahawa mereka menghadapi tekanan pada tahap yang sederhana. Namun begitu, mereka juga menyatakan tekanan yang dihadapi dapat diatasi dengan bantuan dan juga sokongan yang diberikan oleh rakan sekerja dan kepemimpinan organisasi. Tekanan kerja ini berlaku disebabkan oleh pelbagai faktor.

Menurut responden DT1:

“... dalam organisasi ini terdapat masalah-masalah pelajar”.

Pandangan responden DT1 ini menunjukkan bahawa terdapat juga pelajar-pelajar yang bermasalah dalam sistem pendidikan teknik dan vokasional. Oleh itu, tenaga pengajar terpaksa berhadapan dengan kerenah dan masalah yang ditimbulkan oleh pelajar-pelajar ini. Perkara ini merupakan satu keadaan yang dihadapi oleh tenaga pengajar. Tenaga pengajar akan tertekan dalam berhadapan dengan masalah yang ditimbulkan oleh pelajar-pelajar ini. Hal ini kerana apabila pelajar membuat sesuatu masalah ia akan melibatkan pelbagai pihak seperti pengurusan, ibu bapa dan bagi masalah yang serius boleh juga melibatkan jabatan serta kementerian.

Berbeza pula dengan pendapat responden DT3 di mana beliau menyatakan bahawa kurangnya pengiktirafan dalam organisasi juga boleh menyebabkan tekanan kerja dalam kalangan tenaga pengajar. Menurut beliau:

“... saya ada sedikit ketidakpuasan iaitu selagi boleh buat kerja akan dapat kerja. Organisasi saya kurang menghargai dan selagi kita memberi selagi itu lah kita akan diberi dan menimbulkan satu pengurusan yang tidak sihat”.

Pandangan responden ini menunjukkan bahawa beliau kurang berpuas hati dengan kerja yang diberikan kepadanya. Hal ini kerana, beliau menyatakan rasa kurang dihargai dan diberikan tugas dengan maksimum. Oleh itu, beliau berasa tertekan dan menyatakan keadaan tersebut boleh menimbulkan pengurusan yang tidak

sihat. Justeru itu, boleh dikatakan bahawa responden ini menghadapi tekanan kerja disebabkan ketidakpuasan hati terhadap organisasinya.

Namun begitu pendapat responden DT4 mencerminkan bahawa kerjaya sebagai tenaga pengajar tidak begitu mencabar berbanding dengan kerja di sektor lain. Menurut responden DT4:

“... before this pun saya pernah bekerja di sektor lain dan more challenging daripada yang ada sekarang”.

Responden DT4 menyatakan beliau pernah bekerja dalam sektor yang lain yang lebih mencabar. Setelah mula berkhidmat dalam sistem pendidikan teknik dan vokasional, beliau berasa lebih selesa dan puas dengan kerjayanya. Situasi tersebut menunjukkan beliau ingin bekerja dengan organisasi ini dan mempunyai komitmen penerusan yang tinggi terhadap organisasi. Ini juga menunjukkan bahawa beliau kurang tertekan dengan kerjayanya sebagai seorang tenaga pengajar dalam pendidikan teknik dan vokasional.

Kesimpulannya, pandangan responden menunjukkan bahawa mereka tidak menghadapi tekanan yang tinggi. Malah pandangan mereka jelas menunjukkan tekanan yang dihadapi oleh mereka adalah pada masa-masa tertentu sahaja dan bukannya secara berterusan. Walau bagaimanapun, tekanan kerja dalam kalangan tenaga pengajar perlu diberikan perhatian yang sepatutnya agar tidak memberikan kesan negatif terhadap organisasi.

PERSOALAN KAJIAN 3

Adakah tenaga pengajar mengalami tekanan kerja dengan amalan kepemimpinan distributif dalam pendidikan teknik dan vokasional?

Amalan kepemimpinan distributif telah memberikan pelbagai kebaikan dan kelebihan terhadap organisasi teknik dan vokasional. Hal ini dapat dilihat daripada pandangan-pandangan yang diberikan oleh responden dalam kajian ini. Dengan amalan kepemimpinan distributif, tenaga pengajar kurang tertekan dengan kerjaya mereka. Perkara berkenaan dapat dilihat daripada pandangan responden dalam kajian yang dijalankan.

Menurut responden DT2:

“... masih setia dengan organisasi. Pengagihan kerja diberi maka senanglah pengurusan yang akan dijalankan dalam organisasi. Masalah dihadapi dengan bantuan orang yang berpengalaman”.

Pandangan responden DT2 jelas menunjukkan beliau setia terhadap organisasi kerana pengagihan kerja yang seimbang. Malah ahli-ahli dalam organisasi saling bantu membantu. Dengan ini semua masalah dapat diatasi dan diselesaikan dengan baik. Responden DT2 merasakan kurang mengalami tekanan kerja

dengan amalan kepemimpinan distributif iaitu dengan pengagihan kerja dan sokongan yang diberikan dalam organisasi.

Merujuk responden DT3, beliau tidak terbeban dengan kerja yang banyak. Menurutnya:

“... tak beban seorang dengan semua jawatan”.

Pandangan responden DT3 menunjukkan bahawa, amalan kepemimpinan distributif tidak membebaskan pekerja. Malah tenaga pengajar berasa selesa dan tidak tertekan dengan beban kerja yang banyak. Dengan ini, mereka akan mampu untuk lebih komited dan puas dengan kerja yang dilaksanakan. Malah kepemimpinan organisasi juga dapat membantu tenaga pengajar dalam organisasi. Amalan kepemimpinan distributif juga dapat mengurangkan masalah yang dihadapi dalam organisasi. Merujuk responden DT4, amalan kepemimpinan distributif membolehkan beliau menjadi pekerja yang lebih baik dan meningkatkan keselesaan bekerja. Menurut responden DT4:

“...membentuk saya menjadi seorang pekerja yang lebih baik. Saya juga mendekati pihak pengurusan dan jurang majikan dan saya dapat dicekalkan. Saya rasa selesa”.

Amalan kepemimpinan distributif juga dapat membentuk pekerja menjadi lebih baik. Menurut pandangan responden DT4, jurang antara pemimpin dan tenaga pengajar dapat diperkecilkan. Malah responden turut menyatakan beliau berasa selesa dengan kepemimpinan yang diamalkan dalam organisasi. Hal ini jelas menunjukkan amalan kepemimpinan distributif dapat membentuk pekerja yang rajin dan berdedikasi. Dengan ini, beliau tidak akan tertekan dalam melaksanakan kerja sebagai tenaga pengajar.

Kesimpulannya, pandangan responden menunjukkan mereka kurang menghadapi tekanan dengan amalan kepemimpinan distributif yang diamalkan di tempat kerja mereka.

CADANGAN

Selaras dengan perubahan yang berlaku dalam pendidikan teknik dan vokasional, amalan kepemimpinan distributif dapat mengurangkan tekanan kerja dalam kalangan tenaga pengajar. Hal ini selaras dengan dapatan kajian Kamaruzaman (2007) iaitu kepemimpinan bercorak pengagihan kuasa dapat mengurangkan tekanan kerja. Keadaan ini menunjukkan bahawa kepemimpinan bercorak distributif mempunyai perkaitan dengan tekanan kerja. Oleh itu, kepemimpinan distributif adalah penting dalam memimpin pekerja untuk melaksanakan pekerjaan mereka.

Walaupun kajian kepemimpinan distributif terhadap tekanan kerja adalah kurang, namun begitu kebanyakan kajian lepas yang berkaitan dengan kepemimpinan menunjukkan mempunyai perkaitan dengan tekanan

kerja. Menurut Azizi et al. (2009) amalan kepemimpinan mempengaruhi tekanan kerja dalam kalangan tenaga pengajar. Hal ini seiring dengan dapatan kajian ini iaitu kepemimpinan distributif mempunyai perkaitan dengan tekanan kerja. Malah kajian Azizi et al. (2009) juga mengukuhkan lagi dapatan dalam kajian ini iaitu kepemimpinan mempunyai perkaitan dengan tekanan kerja.

Kajian yang dijalankan jelas menunjukkan kepemimpinan distributif diamalkan dalam pendidikan teknik dan vokasional. Amalan kepemimpinan distributif juga memberikan kebaikan dalam organisasi khususnya terhadap tenaga pengajar dalam pendidikan teknik dan vokasional. Hal ini seiring dengan kajian-kajian lepas iaitu amalan kepemimpinan distributif dalam pendidikan dapat meningkatkan pencapaian dan kejayaan organisasi. Malah amalan kepemimpinan distributif juga adalah penting dalam pelaksanaan perubahan dalam sistem pendidikan ini. Kajian lanjutan juga dicadangkan untuk mengenal pasti keberkesanan dan pengaruh kepemimpinan distributif dalam pendidikan teknik dan vokasional. Malah kajian longitudinal juga adalah dicadangkan untuk menentukan keberkesanan amalan kepemimpinan untuk jangka masa yang panjang. Kajian dengan menggunakan persampelan dan lokasi kajian yang berlainan juga adalah perlu agar dapat mengenal pasti amalan kepemimpinan distributif dalam bidang-bidang yang lain.

KESIMPULAN

Kajian ini menunjukkan bahawa tenaga pengajar dalam pendidikan teknik dan vokasional bersetuju bahawa amalan kepemimpinan distributif dapat mengurangkan tekanan kerja. Hal ini dapat dilihat daripada data temu bual yang telah dilaksanakan. Data temu bual menunjukkan bahawa amalan gaya kepemimpinan bercorak perkongsian dan pengagihan kuasa diamalkan dalam pendidikan teknik dan vokasional. Malah tenaga pengajar juga merasakan tekanan kerja berkurang dengan amalan kepemimpinan ini. Tenaga pengajar bersetuju bahawa mereka selesa dan menunjukkan kesetiaan terhadap organisasi mereka. Hal ini menunjukkan bahawa amalan kepemimpinan distributif memberikan suatu perubahan dalam kerjaya mereka.

Justeru, kepemimpinan organisasi perlu mengamalkan kepemimpinan distributif dengan memberikan sokongan, bantuan, seliaan dan juga kerjasama dalam organisasi. Kepemimpinan organisasi juga perlu memberikan kepercayaan terhadap tenaga pengajar agar mereka selesa dan komited dengan kerjaya mereka. Kesemua tenaga pengajar pula perlulah memainkan peranan dalam amalan kepemimpinan distributif agar dapat mencapai matlamat yang disasarkan oleh institusi mereka. Amalan kepemimpinan distributif akan mencapai objektifnya dengan kerjasama antara

kepemimpinan organisasi dengan tenaga pengajar.

Kajian ini juga membuktikan terdapat perkaitan antara kepemimpinan distributif dengan tekanan kerja. Implikasi kajian menunjukkan tekanan kerja dalam kalangan tenaga pengajar dapat dikurangkan dengan amalan kepemimpinan distributif. Amalan kepemimpinan distributif mencerminkan kepemimpinan ini dapat membantu keberkesanan dan meningkatkan prestasi organisasi. Malah kepemimpinan ini juga menunjukkan ianya bersesuaian dengan perubahan dan tuntutan semasa dalam pelaksanaan perubahan dalam organisasi. Oleh itu, amalan kepemimpinan distributif perlu diterapkan secara menyeluruh dalam sistem pendidikan.

RUJUKAN

- Abdul Ghani Kanesan & Anandan, K. 2012. Pengaruh kepemimpinan pentadbir sekolah terhadap pembelajaran pelajar: Peranan efikasi kolektif guru sebagai mediator. Kertas kerja dibentangkan di Seminar Nasional Pengurusan dan Kepemimpinan Pendidikan (SN 19), anjuran Kementerian Pelajaran Malaysia, 2-5 Julai, Institut Aminuddin Baki.
- Azizi Yahaya, Noordin Yahaya, Kamariah Arshad, Jasmi Ismail, Saini Jaalam & Zurihanmi Zakariya. 2009. Occupational stress and its effects towards the organization management. *Journal of Social Sciences* 5(4): 390-397.
- Bolden, R. 2011. Distributed leadership in organizations: A review of theory and research international. *Journal of Management Reviews* 13(3): 251-269.
- Clunies-Ross, P., Little, E. & Kienhuis, M. 2008. Self-reported and actual use of proactive and reactive classroom management strategies and their relationship with teacher stress and student behavior. *Educational Psychology* 28(6): 693-710.
- 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* 37(6): 819-843
- Coulson-Thomas, C. 2013. New leadership and creating the high performance organization part 1. *Industrial and Commercial Training* 45(1): 23-31.
- Creswell, J. W. & Clark, V. L. 2011. *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. 2nd Edition. Thousand Oaks, California: Sage.
- Ferguson, K., Frost, L., & Hall, D. 2012. Predicting teacher anxiety, depression, and job satisfaction. *Journal of Teaching and Learning* 8(1): 27-42.
- Gronn, P. 2008. The future of distributed leadership. *Journal of Educational Administration* 46(2): 141-158.
- Harris, A. 2012. Distributed leadership: Implications for the role of the principal. *Journal of Management Development* 31(1): 7-17.

- 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.
- 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): 1-5.
- Kamaruzaman Kamarudin. 2007. Tekanan kerja di kalangan guru sekolah menengah. *Jurnal Kemanusiaan* 10: 104-118.
- Kementerian Pelajaran Malaysia. 2012. *Pelan Strategik Interim: Kementerian Pelajaran Malaysia 2011-2020*. Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Penyelidikan, Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Mayrowetz, D. 2008. Making sense of distributed leadership: Exploring the multiple usages of the concept in the field. *Educational Administration Quarterly* 44(3): 424-435.
- Mohamad Hisyam Mohd Hashim. 2011. Potensi penyelidikan kualitatif dalam pendidikan teknikal dan vokasional. Kertas kerja dibentangkan di Persidangan Kebangsaan Penyelidikan dan Inovasi dalam Pendidikan dan Latihan Teknik dan Vokasional, CIETVT 2011, 16-17 November, Pulau Pinang.
- 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.
- Mufti, O., Zafar Zaheer, Gohar Saleem Parvaiz & Shahzad Khan. 2012. Occupational stress: A comprehensive analysis of higher education. *Journal Basic Applied Science Research* 2(5): 4439-4446.
- Mumtaz Begum Abdul Kadir, Norzaini Azman & Mohamad Sani Ibrahim. 2010. Pengaruh integriti kepemimpinan terhadap pelaksanaan pengurusan kualiti menyeluruh di Institusi Pendidikan Tinggi Mara. *Akademika* 78 (Jan-April): 67-75.
- Nurul Izzah Abdul Samad, Zailina Hashim, Saidi Moin & Haslinda Abdullah. 2010. Assessment of stress and its risk factors among primary school teachers in the Klang Valley, Malaysia. *Global Journal of Health Science* 2(2): 163-171.
- Quick, J. C., & Spielberger, C. D. 1994. Walter Bradford Cannon: Pioneer of stress research. *International Journal of Stress Management* 1(2): 141-143.
- Shahin, V. & Nasser, F. 2011. The Relationship between Self-efficacy and Stress among Iranian EFL Teachers. *Journal of Language Teaching and Research* 2(5): 1168-1174.
- Siva Rabindarang & Khuan, W. B. 2012. Kerangka teoritik pengaruh kepemimpinan distributif terhadap komitmen organisasi dan tekanan kerja dalam organisasi teknik dan vokasional. Proceedings of 5th UPSI-UPI Conference on Education 2012 1st - 3rd October 2012, Hotel Concorde Shah Alam, Malaysia.
- Siva Rabindarang, Khuan, W. B. & Khoo, Y. Y. 2013. Konsep dan perkembangan kepemimpinan distributif. Kertas kerja dibentangkan di Seminar Sehari Penyelidikan FPE, anjuran Fakulti Pengurusan dan Ekonomi Universiti Pendidikan Sultan Idris, 23 Mac, Perak.
- Spillane, J. P. 2006. *Distributed Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Siva a/l Rabindarang (corresponding author)
Fakulti Pengurusan dan Ekonomi
Universiti Pendidikan Sultan Idris (UPSI)
Perak Darul Ridzuan
E-mail: siva_smtsr@yahoo.com
- Khuan Wai Bing
Fakulti Pengurusan dan Ekonomi
Universiti Pendidikan Sultan Idris (UPSI)
Perak Darul Ridzuan
E-mail: khuan@upsi.edu.my
- Khoo Yin Yin
Fakulti Pengurusan dan Ekonomi
Universiti Pendidikan Sultan Idris (UPSI)
Perak Darul Ridzuan
E-mail: khoo@fpe.upsi.edu.my

Received: 9 October 2013

Accepted: 26 March 2014

