Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH) (e-ISSN : 2504-8562)
2023, Volume 8, Issue 8, e001706
DOI: https://doi.org/10.47405/mjssh.v8i8.1706

Pengaruh Amalan Kepimpinan Distributif Terhadap Kompetensi Kerja Guru

(Influence of Distributive Leadership Practice on Teachers' Work Competence)

Mohd Notfi Ibrahim[1*], Khalip Musa[2]

[1]Universi Pendidikan Sultan Idris, 35900 Tanjung Malim, Perak, Malaysia.
Email: mohdnotfi@gmail.com
[2]Universi Pendidikan Sultan Idris, 35900 Tanjung Malim, Perak, Malaysia.
Email: khalip@fpe.upsi.edu.my

CORRESPONDING AUTHOR (*):
Mohd Notfi Ibrahim
(mohdnotfi@gmail.com)

KATA KUNCI:
Amalan Kepimpinan Distributif
Kompetensi Kerja Guru
Standard Guru Malaysia

KEYWORDS:
Distributive Leadership
Teacher Work Competency
Teachers' Standard Of Malaysia

CITATION:
Mohd Notfi Ibrahim & Khalip Musa. (2023). Pengaruh Amalan Kepimpinan Distributif Terhadap Kompetensi Kerja Guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH), 8*(8), e001706. https://doi.org/10.47405/mjssh.v8i8.1706

ABSTRAK

Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM 2013-2025) bertujuan memartabatkan pendidikan negara setaraf dengan pendidikan yang diamalkan di negara-negara maju. Antara fokus utamanya adalah bagi memartabatkan profesion keguruan serta memperkenalkan gaya kepimpinan sekolah kepada amalan kepimpinan distributif di sekolah. Bagi menyokong usaha murni ini, satu kajian telah dijalankan bagi mengenal pasti tahap amalan kepimpinan distributif yang diamalkan di sekolah pada hari ini. Selain bentuk amalan kepimpinan di sekolah, isu berhubung tahap kompetensi kerja guru juga sangat berkait rapat dengan kejayaan sistem pendidikan dalam menentukan tahap kemenjadian murid. Bagi mengenal pasti isu kepimpinan di sekolah dan juga kompetensi kerja guru satu kajian kuantitatif yang melibatkan 375 orang guru di sekolah rendah dalam negeri Pahang telah dijalankan. Hasil daripada kajian ini menunjukkan tahap amalan kepimpinan distributif dalam kalangan guru besar sekolah rendah di negeri Pahang adalah tinggi iaitu pada nilai (M=4.34,SP= .377) manakala tahap kompetensi kerja guru di sekolah rendah dalam negeri Pahang juga adalah tinggi iaitu pada tahap (M=4.37,SP=.342). Kajian juga menunjukkan bahawa dimensi bagi amalan kepimpinan distributif adalah merupakan faktor peramal terhadap peningkatan kompetensi kerja guru pada nilai (R^2=0.852) dan nilai ß adalah (0.615,p<0.05).

ABSTRACT

Malaysia Education Blueprint (PPPM 2013-2025) intends at dignifying the country'seducation equivalent to those in practice in the advanced country. Amongst the key pivotal element is to honour teaching profession over and above of instituting distributive leadership practice in schools. In order to patron this virtuous effort,a research has been piloted to recognize the intensity of distributive leadership

© 2023 by the authors. Published by Secholian Publication. This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY).

currently practised at schools. Aside from the leadership model practice at schools, the issue of teachers' level of work compentencies is equally interconnected with attainment of education system in defining students' discipleship.With the purpose of distinguishing leadership concern at schools as well as teachers' work competency, a quantitative research which comprises of 375 teachers at primary schools in Pahang had been orderly structured. The findings of this research discloses that the degree of distributive leadership practice amongst the headmasters in the state of Pahang is eminent at the value of (M=4.34,SP=.377)while the primary teachers' competency level in the state of Pahang is also prominent at the level of (M=4.37,SP=.342). The research similarly unveils the dimension of distributive leadership practice is a probability factor with regard to the rise of teachers' work competency at the value of (R^2=0.852) and the value ß is (0.615,p<0.05).

Sumbangan/Keaslian: Kajian ini menyumbang kepada literatur berkaitan pengaruh amalan kepimpinan distributif terhadap kompetensi kerja guru di sekolah.

1. Pengenalan

Tahap kompetensi kerja guru adalah antara faktor utama dalam menentukan kejayaan atau gagalnya pelaksanaan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2015 (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Dalam memastikan usaha mempertingkatkan kompetensi kerja guru, gaya kepimpinan yang diamalkan di sekolah sangat memberi kesan kepada usaha tersebut (Siswoyo et al., 2020). Menurut Ramazan et al. (2020) ia turut sependapat dengan Siswoyo et al. (2020) bahawa amalan kepimpinan di sekolah dapat mempertingkatkan tahap kompetensi kerja guru. Selain itu, amalan kepimpinan di sekolah juga sangat memberi kesan kepada kebolehupayaan sekolah bagi mencapai matlamat yang telah ditentukan serta melahirkan kepimpinan pengganti bagi memacu kejayaan dan kecemerlangan sekolah (Trammel, 2016).

Tugas utama sesebuah institusi pendidikan adalah bagi membentuk dan melahirkan sumber tenaga manusia yang kompeten. Kegagalan sekolah dalam melaksanakan peranan ini akan turut mengagakan usaha pihak Kementerian Pendidikan Malaysia untuk menjadikan sistem pendidikan negara antara sistem pendidikan terbaik di dunia (Shafinaz, 2017). Perkembangan sistem pendidikan dunia sangat pantas sesuai dengan tuntutan dan keperluan kini. Ini juga turut berlaku kepada sistem pendidikan di Malaysia. Pantasnya perubahan ini menjadikan sebahagian pemimpin sekolah gagal memenuhi kehendak mengikut tuntutan keperluan semasa (Canterino et al., 2020). Terdapatnya kalangan pengurusan dan kepimpinan sekolah kabur tentang tuntutan perubahan yang berlaku sehingga sebahagian daripada mereka tersasar dari matlamat dan hala tuju yang ditetapkan (Ghavifekr, 2022). Berlakunya kegagalan dalam mengurus sekolah sehingga menjadikan punca kepada tidak berkesannya proses pembelajaran yang dilaksanakan (Sally Wai et al., 2017). Bagi Tapio Juhani et al. (2017) kesan daripada perubahan yang pesat dan pantas dunia pendidikan di abad ke-21 ini, bentuk dan gaya kepimpinan tunggal yang bergerak secara solo tidak lagi sesuai diamalkan. Beban tugas guru besar yang semakin bertambah dan kompleks sangat memerlukan kepimpinan yang berkualiti tinggi serta memerlukan sokongan dan dukungan dari pelbagai pihak bukan sahaja dalam kalangan guru tetapi juga kakitangan lain di sekolah (Siva & Vimala, 2021). Amalan kepimpinan dan pengurusan

© 2023 by the authors. Published by Secholian Publication. This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY).

sekolah berasaskan cita rasa serta pemikiran sendiri menghasilkan kesan yang tidak baik serta negatif dalam kalangan guru, komuniti setempat dan Kementerian Pendidikan Malaysia (Muhyiddin Yasin, 2013).

Gaya kepimpinan distributif dilihat boleh memberi kesan kepada peningkatan kejayaan sekolah serta berupaya mendorong kepada keberkesanan amalan kepimpinan guru besar bagi menjadikan sesebuah sekolah itu berjaya mencapai matlamatnya (Zuraidah et al., 2015). Menurut Spillane dan Mertz (2015) serta Harris (2004), amalan kepimpinan distributif telah dikenal pasti mampu membawa sekolah untuk lebih cemerlang. Amalan kepimpinan yang baru ini amat bertepatan dengan matlamat yang telah digariskan dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025. Gaya kepimpinan baru ini lebih mampu dan berupaya kepada terbinanya satu budaya kerjasama secara berkumpulan (Azhar et al., 2016; Leithwood et al., 2004). Budaya perkongsian tanggungjawab kini dilihat amat penting bagi menggalas tanggungjawab kepimpinan sekolah yang semakin kompleks dan mencabar serta dapat memaksimumkan bakat dan kepakaran di kalangan guru dalam pelbagai bidang (Samancioglu et al., 2019).

Kegagalan dan kejayaan sesebuah organisasi sekolah menjadi tanggungjawab kepada gaya dan amalan kepimpinan organisasi sekolah itu sendiri iaitu guru besar serta kepimpinan kanan yang lain (Shafinaz, 2017). Melalui pelbagai pengenalan inisiatif baru dalam PPPM 2013-2025 adalah diharapkan hasrat KPM untuk menjadikan sistem pendidikan yang diamalkan di Malaysia setaraf dengan pendidikan di negara-negara maju di dunia. Dengan pengenalan pelbagai inisiatif yang menuntut komitmen di tahap tinggi merupakan cabaran, halangan, konflik dan keresahan kepada pemimpin sekolah yang berfungsi sebagai teras kepada keberkesanan dan efisien pengurusan dipihak sekolah (Zuraidah et al., 2016).

Dalam berhadapan dengan pelbagai cabaran dan transformasi baru dunia pendidikan, gaya kepimpinan tradisional yang terikat kepada hierarki dan berpusat kepada kuasa individu serta mengabaikan ahli-ahli lain dalam organisasi wajar berubah kepada amalan kepimpinan yang bersifat kongsi kuasa Siva (2014). Amalan kepimpinan yang bersifat lebih anjal serta fleksibel berkonsepkan musyawarah mampu mengubah situasi di sekolah (Thien & Tan, 2019). Untuk itu, amalan kepimpinan di sekolah sewajarnya telah berubah kepada satu paradigma baru melalui kepimpinan distributif bagi memastikan organisasi sekolah untuk lebih cemerlang (Zuraidah et al., 2016).

1.1. Pernyataan Masalah

Perkembangan sistem pendidikan negara yang dinamik berlaku dengan begitu pantas dengan pelbagai inisiatif baru untuk menjadikan sistem yang diguna pakai setanding dengan pendidikan di negara-negara maju di dunia. Berbagai inisiatif sangat memerlukan komitmen yang sangat tinggi bagi menjayakannya. Keadaan ini menjadi satu bentuk cabaran, halangan, konflik dan keresahan kepada kalangan pemimpin sekolah yang berperanan sebagai tunggak kepada keberkesanan dan efisien pengurusan di pihak sekolah (Liu et al., 2020; Zuraidah et al., 2015; Spillane & Sherer, 2004; Gronn, 2000). Dalam melangsungkan usaha-usaha ke arah penambahbaikan dan memartabatkan sistem pendidikan negara bentuk amalan kepimpinan tradisional yang lebih bersifat tertumpu pada individu dengan meminimumkan perkongsian dan pengagihan kerja kini sewajarnya diubah (Thien & Tan, 2019). Sesuai dengan transformasi ke arah yang lebih baik serta persekitaran lebih kondusif dalam organisasi sekolah, perubahan dan tumpuan kepada anjakan paradigma baru melalui amalan kepimpinan sekolah yang baru dilihat amat perlu dalam mencapai matlamat pendidikan yang lebih cemerlang (Zuraidah et al., 2016). Beban tugas pemimpin-pemimpin sekolah hari

© 2023 by the authors. Published by Secholian Publication. This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY).

ini tidak lagi sekadar untuk memastikan proses pengajaran dan pembelajaran di dalam bilik darjah berjalan dengan baik dan berkesan tetapi kini bentuknya semakin kompleks dan mencabar (Abu-Tineh et al., 2014).

1.2. Objektif Kajian

i. Mengenal pasti tahap amalan kepimpinan distributif guru besar di sekolah rendah di Negeri Pahang.
ii. Mengenal pasi tahap kompetensi kerja guru-guru di sekolah rendah dalam Negeri Pahang.
iii. Menganalisis pengaruh antara dimensi-dimensi amalan kepimpinan distributif terhadap kompetensi kerja guru-guru di sekolah rendah dalam Negeri Pahang

1.3. Kerangka Konseptual Kajian

Kerangka utama kajian ini berasaskan kepada teori kognitif sosial yang dibangunkan oleh Bandura (1986). Berasaskan teori tersebut, manusia boleh saling berhubung antara dirinya dengan segala yang ada di sekelilingnya. Kepimpinan adalah proses interaksi antara pemimpin dan pengikut. Konsep utama dalam amalan kepimpinan distributif adalah kolaboratif antara pemimpin dan ahli dalam organisasi. Melalui proses kongsi dan pengagihan kuasa antara pemimpin dan pengikut boleh membawa impak positif serta boleh meningkatkan kompetensi ahli dalam organisasi. Dalam konteks kajian ini teori amalan kepimpinan distributif oleh Elmore (2000) telah dibangunkan semula oleh Gordon (2005) menjadikan empat dimensi iaitu perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah, budaya kepimpinan sekolah, perkongsian tanggungjawab dan amalan kepimpinan guru sebagai pemboleh ubah bebas. Sementara bagi kompetensi kerja guru, teori kompetensi kerja guru oleh Gilbert (2007) dengan menggunakan Model Standard Guru Malaysia melibatkan tiga dimensi iaitu profesionalisme, kemahiran dan pengetahuan adalah kerangka konseptual bagi kajian ini.

2. Tinjauan Literatur

Kepimpinan distributif mula berkembang sejak tahun 2000 dan semakin menarik minat pengamal-pengamal kepimpinan menerima pakai dan mengamalkannya bermula sejak 2009 secara meluas (Liu, et al., 2020). Pendekatan amalan kepimpinan distributif dilihat telah mengubah bentuk kepimpinan tradisional kepada satu bentuk struktur tingkah laku kepimpinan yang lebih kompleks (Lai et al., 2019). Menurut pandangan Cohen, at al., (2012) dalam memantapkan pengurusan sesebuah organisasi pendidikan atau sekolah, struktur kepimpinan dan amalan kepimpinan yang efektif perlu menggabungkan empat asas rangka yang utama iaitu pernyataan matlamat, pembangunan individu, pembinaan semula struktur organisasi, meningkatkan pengajaran dan program pendidikan dan ini turut diakui oleh Amels et al. (2021).

Melalui amalan kepimpinan yang terbuka dan saling berinteraksi serta wujud kolaborasi melibatkan pelbagai peringkat kepimpinan dalam organisasi sekolah mampu membangunkan potensi kepimpinan dalam organisasi secara langsung membina kompetensi kesan daripada peningkatan efikasi kendiri daripada amalan kepimpinan distributif yang lebih efektif (Vicneswary et al., 2019; Veldman et al., 2017). Ini memberi makna bahawa amalan kepimpinan yang lebih terbuka, tidak hanya berfokus kepada seorang individu sahaja boleh memberikan impak positif kepada kejayaan sesebuah organisasi pendidikan. Jalinan hubungan antara pemimpin sekolah yang lebih terbuka

© 2023 by the authors. Published by Secholian Publication. This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY).

mewujudkan iklim sekolah yang lebih harmoni serta meningkatkan daya usaha yang lebih tinggi menjadikan seseorang guru itu lebih kompeten dalam perlaksanaan segala tugasnya.

Proses transformasi yang berlaku memerlukan kepimpinan yang realistik dan perkasa, seorang pemimpin organisasi pendidikan bertanggungjawab dalam menentukan hala tuju sekolah, membangunkan potensi modal insan dalam organisasi dan memberikan impak kecemerlangan terhadap organisasi pendidikan (Suzanne & Matthew, 2018; Muhyiddin Yasin, 2013). KPM dalam PPPM 2013-2025, secara jelas telah menyarankan kepimpinan distributif amat wajar diterapkan serta menjadi amalan oleh kalangan pemimpin-pemimpin sekolah dalam pelaksanaan dasar dan hala tuju pendidikan negara (Che Omar & Mohd Hamzah, 2020).

Kesan daripada perubahan ini ia diyakini mampu mencetuskan ledakan perubahan yang ketara kepada seluruh sistem pendidikan yang dilaksanakan (Alegado, 2018; Habib & Zaimah, 2012). Gagasan dalam transformasi pendidikan (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013; Elmore, 2000) dan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 menyatakan secara jelas bahawa, kepimpinan sekolah dan kompetensi guru merupakan dua teras utama dalam menentukan tahap keberhasilan dan kemenjadian para pelajar kesan daripada perlaksanaan sistem pendidikan negara yang dilaksanakan kini (Mohammed Sani et al., 2015).

Manusia telah mula mengenal berhubung dengan kompetensi bermula sejak mereka mula melalui proses dan tindakan mereka dalam memenuhi keperluan dalam kehidupan. Bagi memenuhi tuntutan dan keperluan untuk hidup manusia perlu mendapatkan makanan dan pada peringkat awal kehidupan manusia kerja-kerja bertani dan memburu sebagai aktiviti untuk memenuhi keperluan tersebut. Mereka yang berjaya memenuhi segala keperluan untuk kehidupan adalah dikatakan sebagai kumpulan yang berkompetensi lebih baik manakala bagi mereka yang gagal mendapatkan segala keperluan dalam kehidupan dianggap sebagai kumpulan yang tidak berkompetensi (Mohd Faiz, 2019).

Istilah kompetensi merujuk pada suatu kemampuan kerana "*competence means capability or ability*" yang bererti kemampuan, keupayaan atau kecekapan (Brown et al., 2019), atau didefinisikan sebagai keupayaan untuk melakukan perbuatan yang kompleks dengan mudah, ketepatan dan keupayaan menyesuaikan diri (Bush et al., 2018), atau gabungan pengetahuan, kemahiran, pengertian yang kompleks, nilai, sikap dan keinginan yang membawa kepada tindakan yang berkesan dalam domain tertentu. Kompetensi secara umumnya memberi maksud sebagai kemampuan dari segi pengetahuan, sikap dan keterampilan untuk melakukan sesuatu kerja dengan cemerlang. Menurut Darlene (2018), kompetensi yang optimis adalah penting kepada pencapaian matlamat kerana dapat menentukan hasil sama ada menguntungkan atau tidak berdasarkan kepada peristiwa dan keadaan tertentu. Kompetensi juga dikaitkan dengan pelbagai bidang seperti kompetensi dan motivasi, kompetensi generik, kompetensi pendidikan tinggi dan kompetensi prestasi (Mulder, 2012). Dalam kajian ini, pengkaji memilih kompetensi dengan prestasi sebagai dasar teori kepada pemboleh ubah KKG. Gilbert (2007) mengaitkan kompetensi dengan prestasi dalam bukunya '*Human Competence: Engineering Worthy Performance*'. Kepercayaan kepada prestasi boleh dijana menerusi persatuan mahupun organisasi (Gilbert, 2007).

Teori kompetensi Gilbert (2007) mengaitkan kompetensi dengan prestasi seseorang. Beliau berpendapat bahawa semakin ramai ahli organisasi yang kurang kompeten, menjadikan semakin mudah untuk organisasi meningkatkan prestasi. Kompetensi manusia berlaku

© 2023 by the authors. Published by Secholian Publication. This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY).

secara songsang bergantung kepada pengetahuan, motivasi dan ketekunan ahli-ahli dalam organisasinya (Gill & Berezina, 2020). Beliau juga menekankan bahawa kompetensi adalah konsep sosial yang dapat dibandingkan dengan nilai prestasi (Mulder, 2014). Walaupun kepelbagaian teori kompetensi moden masa kini boleh dikaitkan dengan perkembangan pendidikan, namun teori kompetensi Gilbert (2007) lebih menepati untuk menilai kompetensi berdasarkan prestasi (Mulder, 2014). Dalam teorinya, Gilbert (2007) berpendapat bahawa manusia yang kompetensinya tinggi merupakan kumpulan ahli dalam sesebuah organisasi yang berupaya menghasilkan satu pulangan yang amat memberangsangkan dengan kos tanggungan organisasi paling minima dan pekerja tanpa perlu melakukan sesuatu tugas yang tidak munasabah, sedangkan organisasi beroleh pulangan yang paling setimpal (Gilbert, 2007).

3. Metod Kajian

Tujuan kajian ini adalah bagi mengenal pasti tahap amalan kepimpinan distributif, tahap kompetensi kerja guru dan pengaruh amalan kepimpinan distributif terhadap kompetensi kerja guru dalam kalangan guru-guru sekolah rendah dalam Negeri Pahang. Kajian yang menggunakan kaedah tinjauan melalui edaran soal selidik kepada responden merupakan satu kajian kuantitatif deskriptif inferensi bagi mengenal pasti tahap dan bagi menganalisis pengaruh antara dua faktor yang dikaji. Menggunakan instrumen amalan kepimpinan distributif (*Distributed Leadership Readiness Scale–DLRS)* yang dibangunkan oleh *Connecticut State Department Of Education (CSDE)* telah diguna pakai oleh Elmore (2000) dan Gordon (2005) digunakan bagi menjalankan penyelidikan ini. Sementara bagi mengenal pasti tahap kompetensi kerja guru adalah instrumen yang dibangunkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia bagi mengukur standard guru Malaysia di bawah PPPM bagi fasa pertama 2010-2013 dan fasa kedua 2013-2025. Bahagian A maklumat demografi responden, Bahagian B, amalan kepimpinan distributif dan bahagian C, kompetensi kerja guru. Dalam menentukan sampel kajian kaedah rawak mudah diguna pakai bagi menentukan sampel kajian ini. Melalui kaedah ini diyakini sesuai bagi memperoleh sampel yang sesuai untuk mewakili satu jumlah populasi yang luas serta besar bilangannya (Shafinaz, 2017).

4. Dapatan Kajian

Sampel kajian terdiri dari 375 guru-guru sekolah rendah dalam Negeri Pahang yang melibatkan 71.7% atau 269 adalah guru perempuan manakala 28.3% yang lain atau 106 orang adalah guru lelaki. Kategori kumpulan umur 35 hingga 39 tahun, mewakili 29.1%, kurang daripada 25 tahun 0.8% atau 3 orang sementara lebih daripada 55 tahun 14 orang atau 3.7%. Lain-lain kumpulan umur kategori 10.1% berumur 30 hingga 34 tahun, 24.8% berumur 40 hingga 44 tahun, 11.5% umur 45 hingga 49 tahun dan 7.5% berumur 25 hingga 29 tahun. Tahap pendidikan sampel kajian adalah dalam kalangan guru yang berkelulusan ijazah sarjana muda 307 orang iaitu 81.9% dan paling sedikit berkelulusan peringkat diploma seramai 26 orang atau 6.9% manakala baki 11.2% iaitu seramai 42 orang adalah lulusan peringkat sarjana.

4.1. Tahap Amalan Kepimpinan Distributif

Bagi menentukan tahap amalan kepimpinan distrbutif analisis statistik deskriptif digunakan bagi berdasarkan nilai min dan sisihan piawai. Berdasarkan Jadual 1, dapatan kajian dari sampel (N-375) guru-guru sekolah rendah di negeri Pahang menunjukkan tahap amalan kepimpinan distributif secara keseluruhannya adalah sangat tinggi iaitu pada nilai (M=4.34,SD=.377)**.** Dimensi paling tinggi adalah budaya kepimpinan sekolah dengan nilai

© 2023 by the authors. Published by Secholian Publication. This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY).

min (M=4.43,SD=.443) dan paling rendah adalah perkongsian tanggungjawab pada tahap (M= 4.35,SD=.393).Manakala dimensi tanggungjawab kepimpinan guru pada tahap (M=4.25,SD=.418) dan diikuti (M=4.33,SD=.434) dimensi penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah.

Jadual 1: Tahap Amalan Kepimpinan Distributif

Pemboleh ubah Bebas	Dimensi	Nilai Min	Sisihan Piawai	Tahap
Amalan Kepimpinan Distributif	Penetapan Dan Perkongsian Misi,Visi Dan Matlamat Sekolah	4.33	.434	Sangat Tinggi
	Budaya Kepimpinan Sekolah	4.43	.443	Sangat Tinggi
	Perkongsian Tanggung Jawab	4.35	.393	Sangat Tinggi
	Tanggungjawab Kepimpinan Guru	4.25	.418	Sangat Tinggi
	Nilai Min Keseluruhan Amalan Kepimpinan Distributif	4.34	.377	Sangat Tinggi

4.2. Tahap Kompetensi Kerja Guru

Berdasarkan Jadual 2, secara keseluruhan min bagi kompetensi kerja guru adalah sangat tinggi iaitu (M=4.37,SD= .342). Dimensi profesionalisme adalah tertinggi pada nilai (M=4.46, SD=.415) sementara bagi dimensi pengetahuan (M=4.35, SD=.339) dan pada nilai min (M=4.31,SD=.374) adalah paling rendah bagi dimensi kemahiran.

Jadual 2 : Tahap Kompetensi Kerja Guru

Pemboleh ubah Bersandar	Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Tahap
Kompetensi Kerja Guru	Profesionalisme	4.46	.415	Sangat Tinggi
	Kemahiran	4.31	.374	Sangat Tinggi
	Pengetahuan	4.35	.393	Sangat Tinggi
	Nilai Min Keseluruhan Kompetensi Kendiri Guru	4.37	.342	Sangat Tinggi

4.3. Pengaruh Amalan Kepimpinan Distributif Terhadap Kompetensi Kerja Guru

Analisis data dapatan kajian menunjukkan bagi populasi kajian (N-375) hanya tiga dimensi sahaja yang menunjukkan signifikan dan positif terhadap peningkatan kompetensi kerja guru iaitu dimensi DIS3, perkongsian tanggungjawab, dimensi DIS4, tanggungjawab kepimpinan guru dan dimensi DIS1, penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah merupakan peramal bagi skor kompetensi kerja guru. Manakala dimensi DIS2, iaitu budaya kepimpinan sekolah tidak memberi pengaruh yang positif terhadap tahap kompetensi kerja guru bagi sampel (N-375) dalam kajian ini.

Berdasarkan Jadual 3, korelasi di antara kompetensi kerja guru dengan kombinasi linear ketiga-tiga dimensi DIS3, perkongsian tanggungjawab, dimensi DIS4 tanggungjawab kepimpinan guru dan dimensi DIS1, penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah bagi ketiga-tiga dimensi amalan kepimpinan distributif adalah pemboleh ubah

© 2023 by the authors. Published by Secholian Publication. This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY).

peramal pada tahap .852 pada aras signifikan p<0.05. Nilai R^2 pada aras .700 membuktikan bahawa 70.0% varians perubahan dalam tahap kompetensi kerja guru adalah disebabkan oleh dimensi DIS3, perkongsian tanggungjawab. Kombinasi dimensi DIS3, perkongsian tanggungjawab dengan dimensi DIS4, tanggungjawab kepimpinan guru menyumbang sebanyak 1.7% kepada perubahan tambahan kepada kompetensi kerja guru. Kombinasi linear ketiga-tiga dimensi DIS3, dimensi perkongsian tanggungjawab , dimensi DIS4 tanggungjawab kepimpinan guru dan dimensi DIS1, penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah menambah 0.9 % menjadikan sebanyak 72.6% varians ke atas perubahan kompetensi kerja guru.

Jadual 3: Ringkasan Model Pengaruh Amalan Kepimpinan Dstributif Terhadap Kompetensi Kerja Guru.

Model	R	R^2	R^2 Terlaras	Ralat Piawai Jangkaan
1	.836	.700	.699	.18823
2	.847	.717	.715	.18294
3	.852	.726	.723	.18036

Secara signifikan dimensi DIS3, perkongsian tanggungjawab menyumbang sebanyak 70.0% varians (R^2=.700) dalam skor kompetensi kerja guru. Ini memperjelaskan bahawa dimensi DIS3, perkongsian tanggungjawab (ß=.836,p<0.05) akan menyumbang kepada kompetensi kerja guru. Analisis dapatan membuktikan bahawa dimensi DIS3, perkongsian tanggungjawab menyumbang sebanyak 70.0% terhadap varians peningkatan kompetensi kerja guru dengan nilai ß=.836 yang memperjelaskan bahawa jika peningkatan satu unit dimensi DIS3, perkongsian tanggungjawab akan menyubang kepada peningkatan (.836) kompetensi kerja guru.

Kombinasi DIS3, perkongsian tanggungjawab (ß=.675,p<0.05) dan dimensi DIS4, tanggungjawab kepimpinan guru (ß=.208,p<0.05) menyaksikan penambahan sebanyak (71.7–70.00)% atau 1.7% kepada varians (R^2=.717) dalam kompetensi kerja guru. Manakala kombinasi dimensi DIS1, penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah (ß=.139,p<0.05) dengan dimensi DIS4, tanggungjawab kepimpinan guru (ß=.158,p<0.05) dan dimensi DIS3, perkongsian tanggungjawab (ß=.615,p<0.05) didapati meningkatkan dengan jelas sebanyak (72.6–71.7)% atau 0.9% kepada tahap kompetensi kerja guru.

Kombinasi ketiga-tiga dimensi sebagai pemboleh ubah peramal DIS3, perkongsian tanggungjawab, dimensi DIS4, tanggungjawab kepimpinan guru dan dimensi DIS1, penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah terbukti menyumbang sebanyak 85.2% varians dalam pemboleh ubah bersandar kompetensi kerja guru. Korelasi di antara ketiga-tiga pemboleh ubah peramal iaitu dimensi DIS3, perkongsian tanggungjawab, dimensi DIS4, tanggungjawab kepimpinan guru dan dimensi DIS1, penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah didapati dimensi DIS3, perkongsian tanggungjawab (ß=.615,p<0.05) adalah merupakan petunjuk utama yang paling mempengaruhi terhadap tahap kompetensi kerja guru.

Keputusan analisis data daripada Jadual 3 dan Jadual 4 menunjukkan bagi populasi kajian (N-375) keempat-empat dimensi DIS3, perkongsian tanggungjawab, dimensi DIS4, tanggungjawab kepimpinan guru dan dimensi DIS1, penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah merupakan peramal bagi skor kompetensi kerja guru. Dapatan kajian dibuktikan bahawa dimensi DIS2, iaitu budaya kepimpinan sekolah tidak memberi pengaruh yang positif terhadap tahap kompetensi kerja guru bagi sampel (N-375).

© 2023 by the authors. Published by Secholian Publication. This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY).

Jadual 4: Nilai Koefisian Pengaruh Dimensi-Dimensi Dalam Amalan Kepimpinan Distributif Terhadap Kompetensi Kerja Guru

Model		Pekali Bukan Piawai	Ralat Piawai	Pekali Piawai		
		B		Beta	t	Sig
1	(Konstan)	1.205	.108		11.142	.000
	DIS3	.729	.025	.836	29.471	.000
2	(Konstan)	1.091	.108		10.126	.000
	DIS3	.589	.038	.675	15.524	.000
	DIS4	.170	.036	.208	4.783	.000
3	(Konstan)	1.016	.108		9.369	.000
	DIS3	.536	.040	.615	13.275	.000
	DIS4	.129	.037	.158	3.486	.001
	DIS1	.110	.032	.139	3.422	.001

5. Perbincangan

Dapatan daripada kajian ini memperlihatkan terdapat persamaan dengan keputusan daripada dapatan kajian sebelum ini berhubung tahap dimensi dalam amalan kepimpinan distributif. Terrell (2010) dan Gordon (2005) adalah dua tokoh yang telah menganalisis tahap amalan kepimpinan distributif berdasarkan empat dimensi yang diguna pakai dalam kajian tersebut. Dapatan analisis data lapangan bagi kajian dua tokoh berkenaan mendapati bahawa dimensi budaya kepimpinan sekolah adalah tertinggi dan diikuti oleh dimensi perkongsian tanggungjawab pada tahap (M=4.43,SD=.443) dan (M=4.35,SD=.393). Dapatan kajian tersebut adalah menyamai dengan dapatan kajian ini.

Menurut Zuraidah et al. (2016), kajian melibatkan 220 sampel dalam kalangan pengetua dan guru-guru penolong kanan serta ketua-ketua panitia. Hasil kajian menunjukkan tahap amalan kepimpinan distributif adalah tinggi iaitu pada nilai (M=3.91,SD=0.51). Kajian oleh Marlia dan Yahya (2016), melibatkan 298 orang guru sekolah menengah kebangsaan di daerah Baling dan Sik di Kedah telah mendapati tahap amalan kepimpinan distributif bagi ketiga-tiga kategori kumpulan guru iaitu *baby boomers* pada tahap (M= 4.03,SD=0.38), generasi X (M=3.93,SD=0.41) manakala kumpulan dalam generasi Y (M=3.96,SD=0.37). Kajian yang melibatkan 97 orang guru di sekolah dalam hospital di Malaysia mendapati tahap amalan kepimpinan distributif dalam kalangan guru-guru di SDH (Sekolah Dalam Hospital) di Malaysia juga adalah tinggi. Dapatan analisis data daripada 76 sampel kajian dalam kalangan guru SDH berada pada tahap (M=4.29,SD=0.574). Dapatan kajian oleh Logavali dan Jamallul Lail (2018) juga membuktikan bahawa amalan kepimpinan distributif telah mula menjadi amalan dalam kalangan pemimpin-pemimpin sekolah di Malaysia. Kajian oleh Lai et al., (2019) bertujuan mengenal pasti tahap amalan kepimpinan teragih yang melibatkan 379 orang responden dalam kalangan guru-guru yang mengajar di sekolah rendah jenis kebangsaan Cina (SJKC) di Semenanjung Malaysia mendapati tahap amalan kepimpinan teragih adalah pada tahap tinggi dengan nilai (M=3.99,SD=0.45).

Dalam perlaksanaan pelan pembangunan pendidikan Malaysia 2013-2025, kompetensi kerja guru adalah merupakan komponen standard dalam menilai tahap standard guru-guru (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Bagi kajian ini kompetensi kerja guru merupakan pemboleh ubah bersandar melibatkan tiga dimensi iaitu profesional (KOM1) , kemahiran (KOM2) dan pengetahuan (KOM3). Hasil daripada kajian ini melalui analisis nilai min dan sisihan piawai dapat dibuktikan bahawa tahap kompetensi kerja guru di sekolah rendah

© 2023 by the authors. Published by Secholian Publication. This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY).

dalam Negeri Pahang adalah tinggi. Secara keseluruhan nilai min kompetensi kerja guru pada nilai (M = 4.37, SD = .342). Sementara dimensi profesional (M=4.46,SD=.415), kemahiran (M=4.31,SD=.374) dan dimensi pengetahuan (M=4.35,SD=.393).

Kajian yang dijalankan oleh Mohd Faiz (2017) melibatkan 450 guru sekolah rendah di Malaysia sebagai sampel kajian dengan membahagikan kepada lima zon utara, selatan, timur, tengah dan Borneo melibatkan guru-guru sekolah rendah di Kedah, Selangor, Johor, Terengganu dan Sarawak, mendapati bahawa tahap min kompetensi kerja guru juga berada pada aras tinggi iaitu (M=8.88,SD=0.89).

Amalan kepimpinan distributif dari model yang dicadangkan oleh Gordon (2005) melibatkan empat dimensi adalah pemboleh ubah bebas bagi kajian ini. Empat dimensi yang dicadangkan oleh Gordon (2005) adalah penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah, budaya kepimpinan sekolah, perkongsian tanggungjawab dan tanggungjawab kepimpinan guru. Daripada analisis data dapatan kajian mendapati bahawa pengaruh amalan kepimpinan distributif terhadap kompetensi kerja guru adalah positif dan tinggi. Menurut Cohen (1988) nilai R^2 yang melebihi 26 (>.26) membuktikan bahawa sesuatu faktor yang ditentukan sebagai pemboleh ubah bebas adalah memberi kesan kepada pemboleh ubah bersandar bagi sesuatu kajian.

Bagi dimensi penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah, memperjelaskan bagaimana pimpinan sekolah iaitu guru besar berjaya mengkomunikasikan perkara-perkara yang ditetapkan sebagai misi, visi dan matlamat sekolah kepada semua kakitangan sekolah termasuk bukan dari kalangan guru-guru dan juga ibu bapa. Dengan perkongsian maklumat ini, para guru serta kakitangan sekolah dan ibu bapa dapat mengetahui tentang hala tuju sekolah serta matlamat yang ingin dicapai capai oleh pihak sekolah untuk satu tempuh masa tertentu. Ini akan memandu guru-guru dan kakitangan sekolah yang lain turut berusaha sama dalam menjayakan matlamat sekolah berkenaan. Dapatan kajian menunjukkan bahawa nilai ß bagi dimensi penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah adalah (ß=.139) mempunyai pengaruh yang positif pada tahap sederhana. Jika berlakunya peningkatan satu unit bagi dimensi penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah, maka akan berlakunya peningkatan (.139) kepada kompetensi kerja guru.

Dimensi tanggungjawab kepimpinan guru adalah bentuk kepimpinan sekolah yang bersifat keterbukaan pihak pemimpin sekolah untuk membuka ruang dan peluang kepada kalangan guru-guru lain untuk terlibat dalam kepimpinan sekolah. Selain itu pihak komuniti dalam kalangan ahli persatuan ibu bapa dan guru-guru (PIBG) turut serta dilibatkan dalam pelbagai program sekolah. Selain kalangan pemimpin sekolah yang bertanggungjawab membangunkan profesionalisme kalangan guru, pihak luar antaranya pejabat pendidikan daerah turut bersama dalam membangunkan profesionalisme dalam kalangan guru-guru dan kakitangan sekolah. Peluang untuk melibatkan diri dalam kepimpinan sekolah serta keterlibatan pelbagai pihak dalam menyumbang kepada pembangunan profesionalisme dalam kalangan guru dan lain-lain kakitangan sekolah akan mampu meningkatkan kompetensi kerja guru. Hasil kajian dapat dibuktikan bahawa nilai (ß=.158) bagi dimensi tanggungjawab kepimpinan guru membuktikan satu unit peningkatan dalam dimensi tanggungjawab kepimpinan guru akan memberi kesan kepada (.158) peningkatan kompetensi kerja guru.

Dimensi perkongsian tanggungjawab adalah gabungan kepelbagaian pendekatan kepimpinan sekolah yang lebih bersifat jalinan perkongsian tugas dalam kalangan pimpinan sekolah dengan kalangan guru. Kesediaan pemimpin sekolah untuk berkolaboratif dengan

© 2023 by the authors. Published by Secholian Publication. This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY).

kalangan guru yang mempunyai pelbagai kepakaran dan kemahiran akan mendatangkan impak yang positif kepada pihak sekolah dalam usaha mencapai matlamat yang ditetapkan. Dapatan analisis data daripada kajian ini yang menunjukkan nilai ß dimensi perkongsian tanggungjawab sebagai faktor peramal kepada peningkatan kompetensi kerja guru adalah pada nilai (ß=.836). Ini membuktikan satu unit peningkatan dalam dimensi perkongsian tanggungjawab akan memberi kesan kepada peningkatan yang positif dan jelas kepada peningkatan kompetensi kerja guru pada tahap (.836).

Dapatan kajian menunjukkan bahawa kombinasi penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah, perkongsian tanggungjawab dan tanggungjawab kepimpinan guru menyumbang kepada peningkatan kompetensi kerja guru pada tahap (ß=.615,p<0.05). Ini memperjelaskan bahawa bentuk amalan kepimpinan yang bersifat lebih mengutamakan perkongsian tugas dalam menentukan hala tuju dan matlamat sekolah berupaya mempertingkatkan kompetensi kerja guru. Daripada empat dimensi dalam model amalan kepimpinan distributif oleh Gordon (2005), dapatan kajian ini menunjukkan bahawa dimensi budaya kepimpinan sekolah tidak memberikan pengaruh yang positif terhadap kompetensi kerja guru dengan nilai p adalah (p=616>0.05).

6. Kesimpulan

Amalan kepimpinan distributif adalah satu bentuk amalan kepimpinan yang baru untuk diamalkan kalangan pemimpin sekolah. Sebagai teras kepada kejayaan dan kecemerlangan sekolah pemimpin sekolah hari ini sewajarnya lebih terbuka untuk menerima perubahan sesuai dengan perubahan masa dan bebanan tugas yang kini semakin berat menjadi amanah ke atas kalangan pemimpin sekolah hari ini. Amalan kepimpinan distributif telah dapat dibuktikan bahawa ia mempunyai pengaruh yang positif terhadap tahap kompetensi kerja guru. Bentuk amalan kepimpinan dan kompetensi kerja guru adalah dua faktor dalam usaha bagi mencapai matlamat dalam pelan pembangunan pendidikan negara 2013-2025 (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Untuk merealisasikan matlamat tersebut tercapai, maka adalah perlu agar pemimpin-pemimpin sekolah mula beralih mengamalkan amalan kepimpinan distributif dalam memperkasakan kepimpinan sekolah bagi menjadikan sistem pendidikan negara mampu menjadi satu sistem pendidikan yang bertaraf dunia (KPM, 2013).

Kelulusan Etika dan Persetujuan untuk Menyertai Kajian (*Ethics Approval and Consent to Participate*)

Para penyelidik menggunakan garis panduan etika penyelidikan yang disediakan oleh Pusat Penyelidikan Dan Inovasi Universiti Pendidikan Sultan Idris (RMIC). Semua prosedur yang dilakukan dalam kajian ini yang melibatkan subjek manusia telah dijalankan mengikut piawaian etika jawatankuasa penyelidikan institusi. Kebenaran dan persetujuan mengikuti kajian turut diperoleh daripada semua peserta kajian.

Penghargaan (*Acknowledgement*)

Setinggi penghargaan dan terima kasih kepada penyelia pengajian saya dan pihak UPSI khususnya Fakulti Pendidikan Dan Ekonomi kerana membantu saya melaksanakan kajian ini dengan baik dan jayanya.

© 2023 by the authors. Published by Secholian Publication. This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY).

Kewangan (*Funding*)

Segala bentuk kos bagi melaksanakan mengikuti pengajian ini dan juga kewangan bagi menjalankan kajian ini adalah tanggungan saya sendiri juga bantuan daripada Majlis Agama Islam Pahang melalui derma siswa MUIP.

Konflik Kepentingan (*Conflict of Interests*)

Tiada sebarang konflik kepentingan berkenaan penyelidikan, pengarangan atau penerbitan kajian ini.

Rujukan

Abu-Tineh, A. M., Khasawneh, S. A., & Al-Qamari, A. A. (2014). Kouzes and Posner's transformational leadership model in practice: The case of Jordanian schools. *Leadership & Organizational. Development Journal,* 29, 643-660. *doi:* 10.1108 /01437730810916613.

Alegado, E. P. J. (2018). Breaking the barriers: Teacher leadership in the heart of educational reform in the Philippines. *Bulgarian Journal of Science and Education Policy*, *12*(1),15–30.http;//web.a.ebscohost.com.proxy.cityu.edu

Amels, J., Kruger, M. L., Suhre, C. J. M., & van Veen, K. (2021). The relationship between primary school leaders' utilization of distributed leadership and teachers' capacity to change. *Educational Management Administration and Leadership, 49*(5), 732-749. https://doi.org/10.1177/1741143220915921

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.

Bandura, A. (1986). Percieived Self-efficancy in Congnitive Development And Functioning. *Educational Psychologist, 28*(2), 117-148.

Brown, M., McNamara, G., O'Hara, J., Hood, S., Burns, D. & Kurum, G. (2019). Evaluating the Impact of Distributed Culturally Responsive Leadership in a Disadvantaged Rural Primary School in Ireland. *Educational Management Administration & Leadership, 47*(3), 457-474

Bush, T., Ng, A.Y.M., Abdul-Hamid, S. and Kaparou, M. (2018). School leadership theories and the Malaysia Education Blueprint: findings from a systematic literature review. *International Journal of Educational Managemen, 32*(7), 1245-1265.

Canterino, F., Cirella, S., Piccoli, B., & Shani, A. B. Rami. (2020). Leadership and change mobilization: The mediating role of distributed leadership. *Journal of Business Research*, 108, 42–51. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.09.052

Che Omar, N., & Mohd Hamzah, M. (2020). Pengaruh Kepimpinan Distributif Guru Besar Terhadap Kepuasan Kerja Guru. *International Journal Of Education And Pedagogy, 2*(2), 109-123.

Cohen J. (1988). *Statistical Power Analysis for the Bahavioral Science (2nd Ed).*Hillsdale, New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates, Inc.

Darlene, G. T. (2018). Distributed leadership and teacher job satisfaction in Singapore. *Journal of Education Administration, 56*(1), 127-142. DOI:10.1108/JEA-12-2016-0140

Elmore, R. (2000). *Building a new structur for school leadership*. The Albert Shanker Institute, Winter, pp 1-42.

© 2023 by the authors. Published by Secholian Publication. This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY).

Ghavifekr, S. (2022). Technology Leadership in Malaysian School: The Way Forward to Education 4.0-ICT Utilization and Digital Transformation. *International Journal of Asian Business and Information Management, 13*(2).

Gilbert, T. F. (2007). *Human Competence (Tribute Ed*). San Francisco, USA: John Wiley & Sons.

Gill, C. H. D., & Berezina, E. (2020). School performance in three South East Asian countries: Lessons in leadership, decision-making and training. *European Journal of Training and Development, 45*(2/3), 136-148.

Gordon, Z. V. (2005). *The effect of distributed leadership on student achievement*. Unpublished doctoral dissertation. Central Connecticut State University.

Gronn, P. (2000). Distributed properties : A new architecture for leadership Education management and administration *: Journal of the British education management and administration*, *28*(3).

Habib Ismail & Zaimah Ramli. (2012). Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja Guru*. Prosiding Perkem VII*, Jilid 1471 – 1478.

Harris, A. (2004*).* Distributed Leadership and School Improvement. *Educational Management Administration & Leadership, 32*(1), 11–24. http: // doi.org /10.1177 /1741143204039297

Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM). (2013). *Pelan pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025,*(Prasekolah Hingga Lepasan Menengah) Putrajaya:Kementerian Pendidikan Malaysia.

Lai, N. P., Tai, M. K., & Omar Abdul Kareem. (2019) Amalan Kepimpinan Teragih Di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina Di Semenanjung Malaysia. *Jurnal Dunia Pendidikan, 1*(3), 1-12.

Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson, S. & Wahlstrom, K. (2004). *Review of research: How leadership influences student learning. Learning from Leadership Project*. Center for Applied Research and Education Improvement. University of Minnosota. Otario Institute for Studies in Education, University of Toronto. Commissioned by The Wallace Foundation.

Liu, Y., Bellibas, M. S., & Gumus, S. (2020). The effect of instruktional leadership and distributed leadership on self-efficancy and job satisfaction: Mediating roles of supportive school culture and teacher collaboration. *Education management Admisnistration, 49*(3). DOI: 10.1177/1741143220910438.

Logavali, B., & Jamallul Lail, A. W. (2018) Amalan Kepimpinan Distributif Penyelia dan Hubungannya Dengan Motovasi Guru Di Sekolah Dalam Hospital (SDH) Di Malaysia. *11th Languange for Specific Purposes International Conference*. Universiti Teknologi Malaysia Johor.

Marlia Jamail & Yahya Don. (2016). Praktis Kepimpinan Distributif Dan Komitmen Terhadap Organisasi Berdasarkan Kohort Generasi Guru. *Proceeding of International Seminar on Generating Knowledge Through Research, UUM-UMSIDA*, 25-27 October 2016, Universiti Utara Malaysia, Malaysia. Diperolehi Dari : http://ojs.umsida.ac.id/index.php/icecrs.

Mohammed Sani Ibrahim, Ahmad Zabidi Abdul Razak, & Husaina Banu Kanayathulla. (2015). *Strategi implementasi pelan pembangunan pendidikan Malaysia*. Penerbitan Universiti Malaya, Kuala Lumpur.

Mohd Faiz Mohd Yaakob. (2019). Beban Tugas Guru Dan Pertindihan Dasar Pendidikan. *Journal of Agricultural Education and Extension*, *18*(3), 305–314.http://www.mmulder.nl/wp-content/uploads/2011/11/2012-Mulder-Competence-based-Education-and-Training-Editorial-JAEE-18-3.pdf

Mulder, M. (2014). *Conceptions of professional competence*. International Handbook of Research in Professional and Practice-Based Learning, 1–22.

Ramazan Cansoy, Hanifi Parlar & Mahmut Polatcan. (2020). Collective Teacher Efficacy As A Mediator In The Relationship Between Instructional Leadership And Teacher

© 2023 by the authors. Published by Secholian Publication. This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY).

Commitment. *Journal Of Leadership In Education, 25*(6), 900-918. DOI: 10.1080/13603124.2019.1708470.

Sally Wai-Yan Wan, Edmond Hau-Fai Law & Keith, K. C. (2017): Teachers'perception of distributed leadership in Hong Kong primary schools. *School Leadership & Management, 38*(1), 102-141. DOI: 10.1080/13632434.2017.1371689

Samancioglu, M., Baglibel, M., & Erwin, B. J. (2019). Effects of Distributed Leadership on Teachers' Job Satisfaction, Organizational Commitment and Organizational Citizenship. *Pedagogical Research, 5*(2). https://doi.org/10.29333/pr/6439

Shafinaz A, M. (2017). *Hubungan Antara Kecerdasan Emosi dan Kepimpinan Instruksional Pengetua dengan Efikasi Kendiri Guru Sekolah Menengah Kebangsaan di Negeri Sembilan*. [Tesis Doktor Falsafah], Institut Kepimpinan Pendidikan Universiti Malaya Kuala Lumpur.

Siswoyo Haryonoa , Supardi Supardib & Udin Udina (2020): *The effect of training and job promotion on work motivation and its implications on job performance*. Universitas Muhammadiyah Yogyakarta, Indonesia dan Universitas Persada Indonesia, Indonesia.

Siva, R., & Vimala, A. (2021). Kepimpinan distributif dalam perspektif pengurusan pendidikan. *Jurnal Penyelidikan Sains Sosial, 4*(12), 10-21.

Siva Rabindarang. (2014). *Kepimpinan Distributif, Komitmen Organisasi Dan Tekanan Kerja Di Kolej Vokasional*, Malaysia. [Tesis Ijazah Doktor Falsafah], Universiti Pendidikan Sultan Idris.

Spillane, J. P., & Mertz, K. (2015). *Distributed Leadership.* Oxford Bibliographies. http://doi.org/10.1093/OBO/9780199756810-0123

Spillane, J. P. & Sherer, J. Z. (2004). *Distributed leadership: What's all the hoopla ?* Evanston, II: Northwestern University. Institut for Policy Reserch. http://www.northwestern.edu/ipr/publications/papers/Spillane/Distributed.

Suzanne, K. E. & Matthew, J. E. (2018). Improving Teacher Job Satifaction: The Roles of Social Capital Techer Efficacy, And Support. *Journal of Psychology, 152*(8), 573-593.

Tapio Juhani Lahtero, Niina Lång & Jukka Alava. (2017). *Distributed leadership in practice in Finnish schools. School Leadership & Management*, *37*(3), 217-233.

Terrell, H. P. (2010). *The relationship of the dimension of distributed leadership in elementary school of urban districts and student achievement*. [Doctoral dissertation], The George Washinton University.

Thien, L. M., & Tan, M. Y. (2019). Distributif Leadership, In-School Condition, And Teachers' Commitment To Change: A Partial Least Squares Analysis. *Journal of Nusantara Studies (JONUS), 4*(1), 159. https://doi.org/10.24200/jonus.vol4iss1pp159-185

Trammel, J. M. (2016). *The relationship between distributed leadership and teacher affective commitment in public and private school.* [Doctoral dissertation], Carson-Newman University.

Veldman, I., Admiraal, W., Mainhard, T., Wubbels, T., & Van Tartwijk, J. (2017). Measuring teachers' interpersonal self-efficacy: relationship with realized interpersonal aspirations, classroom management efficacy and age. *Social Psychology of Education, 20*(2), 411–426. Diperolehi Daripada http://doi.org/10.1007/s11218-017-9374-1

Vicneswary, M., Donnie, A., & Zuraidah, A. (2019) Distributed Leadership And Teachers' Affective Commitment International Schools. *International Online Journal of Educational Leadership, 3*(2).

Zuraidah Juliana Mohamad Yusoff, Yahya Don & Siti Noor Ismail. (2016). Pengaruh kepimpinan distributif terhadap pengurusan konflik dalam kalangan pemimpin sekolah*. Jurnal Pendidikan Malaysia, 41*(2), 165-171

Zuraidah Juliana, Mohamad Yusoff, Siti Noor Ismail & Yahya Don. (2015) Pengaruh kepimpinan distributif terhadap persekitaran sekolah. *The Asean Journal of Knowledge Contribution, 4*(4).

© 2023 by the authors. Published by Secholian Publication. This article is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License (CC BY).