

Persepsi Guru Sekolah Rendah Terhadap Kepimpinan Distributif Guru Besar dengan Komitmen Guru di Ipoh Perak

(Perception on Primary School Teachers' Towards Principal's Distributive Leadership with Teacher's Commitment in Ipoh Perak)

Calvin Raj Vincent Praboo^{1*}, Aida Hanim A.Hamid²

¹Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), 43600 Bangi, Selangor, Malaysia.
Email: p126131@siswa.ukm.edu.my

²Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), 43600 Bangi, Selangor, Malaysia.
Email: aidahanim@ukm.edu.my

CORRESPONDING

AUTHOR (*):

Calvin Raj Vincent Praboo
(p126131@siswa.ukm.edu.my)

KATA KUNCI:

Kepimpinan Distributif
Komitmen Guru
Sekolah Rendah

KEYWORDS:

Distributive Leadership
Teachers Commitment
Primary School

CITATION:

Calvin Raj Vincent Praboo & Aida Hanim A.Hamid. (2024). Persepsi Guru Sekolah Rendah di Ipoh Perak Terhadap Kepimpinan Distributif Guru Besar dengan Komitmen Guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 9(4), e002788.
<https://doi.org/10.47405/mjssh.v9i4.2788>

ABSTRAK

Kajian ini dijalankan untuk menentukan tahap kepimpinan distributif guru besar dengan tahap komitmen guru di sekolah rendah di negeri Perak. Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif melalui soal selidik. Penulis mengambil sampel 100 guru daripada populasi 385 guru dari empat sekolah berbeza. Sampel kajian dipilih menggunakan kaedah persampelan bertujuan. Soal selidik telah dihantar dalam format borang Google dan kesahihan dan kebolehpercayaannya telah disemak. Data telah direkodkan dengan menggunakan *Statistical Package for the Social Sciences* (SPSS) versi 6.0 dan ditafsirkan secara diskriptif dan inferensi. Hasil kajian menunjukkan keempat-empat sekolah mempunyai amalan kepimpinan distributif yang tinggi. Tahap penglibatan guru berada pada tahap sederhana tinggi. Analisis korelasi Pearson menunjukkan hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan distributif guru besar dengan komitmen guru: $r(100) = 0.771, p > 0.01$. Kajian mendapati bahawa di sekolah rendah di Ipoh, Perak, guru besar telah mengamalkan kepimpinan distributif dan pada masa yang sama, komitmen guru berada pada tahap yang tinggi.

ABSTRACT

This research is carried out to assess the efficacy of distributive leadership by the school leaders and its association with teacher commitment in primary schools within the Perak district. This research is a quantitative study which involves conducting a survey. Through purposive sampling, the author was able to select a sample of 100 teachers from a population of 385 teachers from four different schools. The validity and reliability test has been carried out before distributing the online questionnaire through google form that was used to administer the questionnaire. Using SPSS software, the information that

was collected was interpreted both descriptively and inferentially. According to the study, teacher commitment is at a moderately high level, but distributive leadership practice is at a high level. Hence, the widespread use of distributive leadership by principals may have a substantial impact on teachers' commitment in schools and improve the quality of leadership. According to Pearson correlation analysis, the outcome shows that there is a significance difference between principals distributive leadership towards teachers commitment ($r(100) = 0.771, p < 0.01$). Distributive leadership has given a positive impact on teachers commitment.

Sumbangan/Keaslian: Kajian ini menyumbang kepada literatur sedia ada yang membincangkan tentang hubungan kepimpinan distributif guru besar dengan komitmen guru di sekolah rendah.

1. Pengenalan

Malaysia, sebagai negara membangun, berusaha untuk kekal berdaya saing dalam pasaran global dengan menyediakan masyarakat global dengan pendidikan berkualiti tinggi. Oleh itu, usaha untuk meningkatkan prestasi dan kualiti sekolah tertumpu kepada kepimpinan sekolah (Harris et al., 2017). Anjakan paradigma, iaitu peralihan daripada idea tentang "gaya kepimpinan tunggal" kepada idea yang lebih "distributif" atau "kolaboratif", adalah penting untuk kepimpinan sekolah (Adams et al., 2018). Strategi Anjakan Lima dalam Pelan Tindakan 2013–2025 Pendidikan Malaysia telah jelas mengakui bahawa kepimpinan sekolah harus diberikan dan dibahagikan dengan lebih banyak kerjasama antara pengetua dan guru (Bush & Ng, 2019).

Kepimpinan distributif ialah cara untuk mengagihkan tugas dan memberi peluang kepada semua guru untuk mengambil tanggungjawab dalam melaksanakan tugas mereka. Kajian terdahulu Liu dan Werblow (2019) menunjukkan hubungan yang positif terhadap kepimpinan distributif dengan komitmen guru. Ia berdasarkan idea bahawa pengetua atau pemimpin tunggal tidak boleh menguruskan sekolah dengan baik. Kajian Omar dan Hamzah (2020) menyatakan bahawa kepimpinan distributif guru besar merujuk kepada cara guru besar berkongsi tanggungjawab kepimpinan dengan ahlinya. Tugas pemimpin kini lebih kompleks dan perkara ini menyebabkan kepimpinan distributif guru besar membolehkan pemimpin sekolah saling membantu bersama dengan guru dan kakitangan di sekolah. Tambahan pula, menurut kajian Yusoff et al. (2016) pengetua berkongsi tanggungjawab dengan ahli-ahli yang lain kerana guru yang terlibat dalam pentadbiran menyumbang kepada pencapaian murid dan pencapaian sekolah. Hasil kajian Kiliçoğlu (2018) berpendapat bahawa pimpinan distributif guru besar adalah kerjasama bersama dengan guru dan semua yang menyumbang secara tidak langsung dalam pencapaian sekolah. Oleh itu, kerjasama pemimpin yang berkongsi tanggungjawab dengan guru adalah relevan dengan kepimpinan di sekolah. Menurut kajian oleh Hua dan Ling (2019), kepimpinan yang dikongsi atau diedarkan adalah faktor penting untuk motivasi guru. Kepimpinan keseluruhan guru besar adalah faktor utama dalam membentuk penglibatan guru.

Kepimpinan distributif sudah memberi banyak kebaikan kepada organisasi sekolah. Walau bagaimanapun, kajian mengenai kepimpinan distributif guru besar tidak begitu

banyak. Hal ini disebabkan oleh majoriti pengkaji tidak menumpukan perhatian pada kajian kepimpinan distributif guru besar. Sebagai contoh, kajian daripada [Poh dan Tai \(2021\)](#) dan juga kajian daripada [Abdul Rashid dan Hashim \(2018\)](#) telah menunjukkan bahawa kepimpinan distributif tidak dijadikan sebagai fokus utama. Hasil kajian empirikal menunjukkan bahawa pengkaji terus menggunakan kajian kepimpinan distributif guru besar. Kajian yang dijalankan oleh [Jambo dan Hongde \(2020\)](#) mendapati bahawa jantina memberi perubahan kepada cara guru besar bertindak sebagai pemimpin distributif di sekolah. Walau bagaimanapun, kajian yang lebih menumpukan pada jantina telah dilakukan oleh [Omar dan Hamzah \(2020\)](#). Walau bagaimanapun, kajian ini terutamanya melihat dari sudut guru di sekolah rendah.

Sebagai akibat daripada perubahan yang berlaku dengan cepat dalam ekonomi global, kepemimpinan di sekolah juga perlu diubah. Selain itu, guru besar tidak mempunyai kesedaran yang mencukupi tentang pimpinan kepimpinan distributif. Mereka terus menggunakan cara kepimpinan yang tidak sesuai untuk pendidikan pada masa kini. Kepimpinan distributif perlu digalakkan kerana pemimpin sering membuat keputusan mengikut persepsi mereka dan juga berdasarkan kedudukan kepimpinan mereka. Pelaksanaannya masih dalam peringkat permulaan dan belum dilaksanakan secara meluas ([Logavalli & Jamallul Lail, 2018](#)).

Kesimpulannya, artikel ini dibahagikan kepada beberapa bahagian. Bahagian pertama membincangkan penyelidikan sebelumnya dan metodologi yang digunakan. Bahagian kedua mengandungi hasil dan perbincangan. Bahagian akhir membincangkan kesimpulan dan implikasi serta cadangan kajian. Selain daripada kaedah kepimpinan distributif, penyelidikan pada masa depan harus mengkaji cara tambahan yang boleh digunakan untuk meningkatkan komitmen guru di sekolah.

1.1. Objektif Kajian

- i. Mengetahui pasti persepsi guru terhadap tahap amalan kepimpinan distributif guru besar di sekolah rendah di Ipoh, Perak.
- ii. Mengetahui pasti tahap komitmen guru di sekolah rendah di Ipoh, Perak.
- iii. Mengetahui pasti hubungan di antara amalan kepimpinan distributif dengan komitmen guru di sekolah rendah di Ipoh, Perak.

1.2. Persoalan Kajian

- i. Adakah persepsi guru terhadap tahap amalan kepimpinan distributif guru besar di sekolah rendah di Ipoh, Perak?
- ii. Adakah tahap komitmen guru di sekolah rendah di Ipoh, Perak?
- iii. Adakah hubungan di antara kepimpinan distributif guru besar dengan komitmen guru?

2. Tinjauan Literatur

2.1. Kepimpinan Distributif Guru Besar

[Elmore \(2000\)](#) dan [Gronn \(2000\)](#) menyatakan bahawa kepimpinan distributif ditakrifkan sebagai kerjasama guru untuk mencapai perpaduan dalam organisasi sekolah. Ia menunjukkan bagaimana seorang pemimpin boleh membahagikan tugas dan kuasa mengikut kemahiran mereka. Pendekatan ini membawa kesan yang berbeza terhadap

sistem Pendidikan di negara kita. Kajian [Vigneswary Muthiah et al. \(2020\)](#) menunjukkan bahawa kepimpinan distributif guru besar boleh meningkatkan komitmen guru dan sekolah akan beroperasi dengan lancar. Guru besar boleh mempromosikan hala tuju sekolah dengan mengamalkan kepimpinan distributif ([Poh & Tai, 2021](#)). Melalui perkongsian tanggungjawab, pemimpin sekolah boleh meningkatkan pencapaian murid dan juga memotivasikan para guru di sekolah ([Hamzah & Jamil, 2019](#)). Kajian daripada [Kuppan dan Razak \(2021\)](#) membuktikan bahawa kepimpinan distributif di sekolah yang dikaji memberi kesan yang positif kepada komitmen guru dan pencapaian murid di sekolah.

2.2. Komitmen Guru

Menurut [Werang et al. \(2022\)](#), komitmen adalah salah satu elemen yang penting dalam mempengaruhi kejayaan sesebuah organisasi dalam mencapai matlamatnya. Sebuah sekolah sentiasa dikaitkan dengan jumlah komitmen yang ditunjukkan oleh warganya. Sebagaimana dinyatakan oleh [Allen dan Meyer \(1990\)](#), komitmen ialah tindakan yang diambil oleh seseorang untuk mencapai satu objektif. Mereka mencipta tiga komponen komitmen iaitu normatif, afektif dan berterusan afektif untuk menunjukkan sikap pekerja terhadap organisasi kerja masing-masing. Semua pekerja yang sentiasa komited akan berusaha keras demi mencapai matlamat organisasi mereka ([Meyer & Allen, 2004](#)). Cara pendidik bertindak balas terhadap kerjaya mereka adalah bukti komitmen dalam bidang pendidikan ([Ismail et al., 2022](#)). Komitmen guru boleh ditakrifkan sebagai kesetiaan kepada sekolah yang mereka berkhidmat dan juga etika kerja mereka. Kajian terdahulu menunjukkan bahawa guru-guru Malaysia sangat terlibat dengan program yang dilaksanakan di sekolah ([Thien & Tan, 2019](#)). Sikap dan minat yang positif terhadap kerjaya dalam kalangan guru di seluruh Malaysia memberi impak yang positif terhadap pencapaian murid ([Karuppannan & Jalani, 2021](#)). Selain itu, kajian daripada [Ali \(2016\)](#) didapati bahawa penglibatan dan komitmen guru-guru sekolah luar bandar berada pada tahap yang sederhana.

2.3. Hubungan Amalan Kepimpinan Distributif dengan Komitmen Guru

Terdapat banyak kajian lepas yang mendapati bahawa komitmen organisasi dipengaruhi oleh kepimpinan distributif kerana guru akan lebih berkonsentrasi pada amalan kepimpinan berpasukan. Kajian [Yaakub dan Hamzah \(2020\)](#) menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan yang ketara terhadap kepimpinan distributif dengan komitmen guru. Kajian ini boleh melaksanakan kepimpinan distributif dengan cara yang terbaik dan boleh meningkatkan komitmen guru. Hasil kajian ini selaras dengan kajian [Ataş Akdemir dan Ayik \(2017\)](#) yang menunjukkan bahawa kepimpinan distributif mempunyai kesan yang positif ke atas komitmen organisasi guru.

Selain itu, penyelidikan [Abdul Rashid dan Hashim \(2018\)](#) di sekolah menengah zon timur semenanjung menunjukkan bahawa kepimpinan distributif mempengaruhi tingkah laku organisasi, kepuasan kerja guru, dan komitmen guru. Dimensi aplikasi komitmen organisasi boleh dipengaruhi oleh perkongsian tanggungjawab dan kepimpinan. Guru-guru yang berasa mereka disokong akan memberi komitmen yang sepenuhnya kepada organisasi masing-masing. Kajian yang dijalankan oleh [Hua dan Ling \(2019\)](#) mendapati bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara guru dan pengetua sekolah menengah Sarawak yang mengamalkan kepimpinan distributif. Pemimpin sekolah dan guru telah bekerjasama untuk mewujudkan dan meningkatkan hala tuju sekolah ke arah pencapaian

yang cemerlang. Dengan menggunakan potensi individu untuk menyelesaikan isu sekolah, kaedah ini meningkatkan kepimpinan dalam komuniti sekolah.

Berjaoui dan Karami-Akkary (2020) mendapati bahawa penglibatan guru di Lubnan, Emiriah Arab Bersatu tidak dipengaruhi oleh kepimpinan kepimpinan distributif. Sekolah itu tidak menggunakan kaedah kepimpinan distributif. Ortodoksi budaya di Lubnan memberikan pemimpin rasmi kawalan eksklusif ke atas keputusan yang dibuat oleh mereka iaitu keputusan kerajaan yang dianggap sebagai luar daripada bidang kepakaran guru. Tambahan pula, seperti yang ditunjukkan oleh kajian Thien dan Tan (2019), tiada hubungan yang signifikan antara komitmen afektif guru terhadap perubahan membuat keputusan dan kerjasama pasukan dalam konteks pengajaran di Malaysia. Hal ini disebabkan oleh birokrasi berpusat yang masih wujud dalam institusi pendidikan. Guru besar masih menghalang guru daripada mengambil bahagian dalam keputusan sekolah. Ini menghalang pendidik daripada menyesuaikan diri di sekolah dan juga organisasi di sekolah.

3. Metod Kajian

Kajian ini menggunakan kaedah kuantitatif dan tinjauan. Semua data telah dikumpul dalam tempoh tiga hingga empat minggu melalui borang "Google Form". Borang soal selidik ini mempunyai 44 soalan yang dibahagikan kepada tiga bahagian. Empat soalan mengenai latar belakang responden disertakan dalam Bahagian A: jantina, umur, etnik, dan pengalaman kerja. Bahagian B mengukur kepimpinan distributif berdasarkan *Distributed Leadership Readiness Scale* (DLRS) yang dibangunkan oleh Elmore (2000). Bahagian C memfokuskan kepada komitmen guru menggunakan *Organizational Commitment Questionnaire* (OCQ) yang diadaptasi daripada (Allen & Meyer, 1990).

Kajian ini menggunakan persampelan bertujuan "*Purposive Sampling*," dan pengkaji memilih empat sekolah di sekitar Ipoh. Pada peringkat awal, penulis menemui sampel 100 guru daripadapopulasi 385 guru di empat sekolah yang berbeza. Untuk kajian ini, 100 guru yang terlibat dari sekolah rendah di daerah Perak. Sebelum memulakan kajian, kajian rintis melibatkan 30 orang guru di satu sekolah dijalankan untuk menentukan kebolehpercayaan. Hasil kajian rintis menunjukkan bahawa nilai alfa Cronbach menunjukkan keseluruhannya adalah tinggi, dengan $\alpha = 0.925$, (α lebih daripada 0.80). Data kuantitatif yang diperolehi akan diterjemahkan secara deskriptif dan inferensial melalui perisian SPSS. Akhirnya, hubungan antara dua pembolehubah dinilai melalui ujian korelasi dan analisis inferensi. Responden diberi jaminan bahawa pengkaji tidak akan berkongsi sebarang maklumat peribadi mereka. Bagi mengelakkan kekeliruan semasa menjawab soalan, arahan yang jelas akan diberikan pada permulaan soalan. Untuk membimbing, mentafsir dan menganalisis, data yang diperolehi diukur menggunakan skala likert 4 mata. Tahap skor min kajian telah diukur seperti Jadual 1 yang diubah suai oleh Poh dan Tai (2021).

Jadual 1: Tahap Skor Min

Skor Min	Tahap Min
1.00-2.33	Rendah
2.34-3.66	Sederhana
3.67-5.00	Tinggi

Sumber: Poh dan Tai (2021)

4. Hasil Kajian

Jadual 2 menunjukkan profil demografi responden. Seramai 20% (20 orang) terdiri daripada guru lelaki dan 80% (80 orang) guru perempuan. 81% responden berumur lebih 30 tahun, 13% berumur antara 26 hingga 30 tahun, dan 6% berumur antara 20 hingga 25 tahun. Majoriti responden kajian ini adalah berketurunan India (49%), diikuti oleh Melayu 40%, Cina 5%, dan etnik lain 6%. Akhir sekali, 73% guru mempunyai lebih daripada 11 tahun pengalaman profesional. 17% responden mempunyai pengalaman 1 hingga 4 tahun dan 10% mempunyai pengalaman 5 hingga 10 tahun.

Jadual 2: Demografi Responden

Demografi	Kekerapan	Peratus%
Jantina		
Lelaki	20	20
Perempuan	80	80
Jumlah	100	100
Umur		
20-25	6	6
26-30	13	13
>30	81	81
Jumlah	100	100
Etnik		
Melayu	40	40
Cina	5	5
India	49	49
Lain Lain	6	6
Jumlah	100	100
Pengalaman Berkerja		
1-4	17	17
5-10	10	10
>11	73	73
Jumlah	100	100

Jadual 3 adalah hasil kajian terhadap amalan kepimpinan distributif guru besar di Sekolah Rendah di Ipoh Perak.

Jadual 3: Tahap Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar di Sekolah Rendah di Ipoh Perak

Dimensi	Min	Sisihan Piawai (SP)	Interpretasi
Amalan Kepimpinan (Mewujudkan Pelapis)	3.46	0.998	Sederhana Tinggi
Penerapan Budaya Perkongsian Dalam Kalangan Guru	4.25	0.731	Tinggi
Pengagihan Kuasa	4.22	0.951	Tinggi

Amalan kepimpinan distributif guru besar secara keseluruhannya berada pada tahap yang tinggi dan sederhana tinggi. Kesemua dimensi dalam kepimpinan distributif gurubesar juga berada pada tahap tinggi. Dimensi nilai min yang paling tinggi adalah penerapan

budaya perkongsian dalam kalangan guru (Min: 4.25) diikuti dengan pengagihan kuasa (Min: 4.22). Untuk dimensi mewujudkan pemimpin pelapis di sekolah, nilai min adalah 3.46 berada tahap sederhana tinggi.

Jadual 4 secara keseluruhannya menunjukkan bahawa guru berasa sentiasa komited. Nilai min untuk kedua-dua dimensi afektif dan normatif masing-masing ialah 3.99 dan 4.13. Pada masa yang sama, nilai min tahap komitmen berterusan berada pada tahap yang tinggi iaitu 4.22.

Jadual 4: Tahap Komitmen Guru di Sekolah Rendah di Ipoh Perak

Dimensi	Min	Sisihan Piawai (SP)	Interpretasi
Komitmen Normatif	4.13	0.922	Sederhana Tinggi
Komitmen Afektif	3.99	0.880	Sederhana Tinggi
Komitmen Berterusan	4.22	0.951	Tinggi

Jadual 5 menunjukkan nilai kolerasi pearson, r. Dapatan menunjukkan bahawa nilai pekali korelasi pearson menunjukkan $1(100) = 0.771$, $p < 0.01$, iaitu hubungan yang signifikan terhadap kepimpinan distributif guru besar dengan komitmen guru di Ipoh Perak. Menurut kajian daripada Jamail et al. (2017), pekali kolerasi antara julat 0.70 hingga 0.90 menunjukkan hubungan positif yang signifikan antara dua pembolehubah.

Jadual 5: Hubungan Kepimpinan Distributif Guru Besar dengan Komitmen Guru di Sekola Rendah di Ipoh, Perak

	Kepimpinan Distributif	Komitmen Guru
Kepimpinan Distributif	<i>Korelasi Pearson</i>	<i>0.771</i>
	<i>Sig. (2-hujung)</i>	<i>0.000</i>
	<i>N</i>	<i>100</i>

5. Perbincangan

5.1. Tahap Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar

Dalam kajian ini, pemimpin sekolah banyak menggunakan kaedah distributif dan cuba meningkatkan prestasi sekolah mereka. Kajian ini selaras dengan kajian Jiali dan Mohammed Aboudahr (2019), mendapati bahawa tanpa mengira pengalaman mengajar atau jantina, pemimpin sekolah melaksanakan pelbagai aspek amalan kepimpinan distributif. Walau bagaimanapun, Bush dan Ng (2019) dalam kajian mereka menyatakan bahawa guru besar hanya melaksanakan amalan distributif secara sederhana, dan ini menyebabkan mereka terhad dalam membuat keputusan penting.

Selain itu, kajian ini menunjukkan bahawa guru besar mengamalkan budaya perkongsian dalam kalangan guru dan perkara ini adalah penting untuk sesebuah sekolah kerana membolehkan mereka mengetahui hala tuju sekolah dan mencapai matlamatnya. Pemimpin juga sentiasa mengamalkan budaya perkongsian dalam perkara seperti membahagikan tugas, mendapatkan maklumat, dan sebagainya. Walau bagaimanapun, kajian Hamzah dan Jamil (2019) memberi pendapat yang berbeza yang menunjukkan bahawa majoriti hala tuju dan matlamat sekolah ditentukan tanpa persetujuan organisasi atau guru sekolah. Perkara ini menyebabkan konflik antara hasrat guru dan harapan

sekolah. Perkara ini disebabkan kerana guru besar masih tidak jelas tentang kepentingan perkongsian hala tuju sekolah.

Dimensi amalan kepimpinan berada pada tahap sederhana tinggi. Guru besar bersikap prihatin dalam menyediakan pelbagai program untuk guru seperti pembangunan profesional dan peluang kepada guru untuk meningkatkan ilmu pengajaran dan juga keupayaan untuk memimpin. Pendekatan ini memberi peluang untuk menghujani guru-guru untuk menjadi pemimpin pada masa hadapan. Kajian ini konsisten dengan penyelidikan yang dijalankan oleh [Hua dan Ling \(2019\)](#) di sebuah sekolah menengah yang terletak di luar Sarawak, yang mempunyai implikasi yang lebih luas terhadap kejayaan pelajar di sekolah kerana guru besar sering menawarkan program yang boleh dimanfaatkan oleh gurusupaya boleh memperbaiki kaedah pengajaran mereka kerana kita berada di abad ke-21. Tambahan pula, dapatan ini berlainan dengan kajian [Zoolaiha, Omar dan Khoo \(2017\)](#), yang menunjukkan bahawa amalan kepimpinan pengetua di Selangor hanya pada tahap sederhana. Faktor ini disebabkan oleh halangan untuk merancang program yang sesuai pada masa yang tepat, guru besar tidak menumpukan perhatian pada pembangunan kepimpinan guru.

Selain itu, dimensi pengagihan kuasa didapati berada pada tahap tinggi. Guru besar mengamalkan budaya memberi tugas kepada guru kerana mempercayai kebolehan mereka. Dapatan ini selari dengan kajian [Samancioglu et al. \(2019\)](#) bahawa guru besar sentiasa mengamalkan perkongsian kuasa dan tanggungjawab kepada guru. Kajian daripada [Ong dan A. Hamid \(2023\)](#) juga membuktikan bahawa pengagihan kuasa telah memberi impak positif kepada keupayaan guru untuk mempamerkan keupayaan mereka dan juga meningkatkan perpaduan organisasi. Namun, dapatan kajian daripada [Aldaihani \(2020\)](#) sedikit berbeza kerana kajian yang dikaji di Kuwait ini menyatakan bahawa darjah perkongsian tanggungjawab berada pada tahap yang rendah kerana mereka masih mengamalkan kepimpinan berkuasa mutlak di mana pemimpin sekolah mempunyai kuasa penuh ke atas pengurusan sekolah yang boleh menjejaskan prestasi sekolah.

Secara keseluruhannya, kepimpinan distributif telah diamalkan oleh guru besar dengan baik yang telah memberi peluang kepada guru untuk memikul tanggungjawab di sekolah dan juga memberi mereka pengalaman untuk menjadi seorang pemimpin. Guru adalah tulang belakang di mana melalui visi dan cara pendekatan mereka akan menentukan masa depan sekolah.

5.2. Tahap Komitmen Guru

Dimensi komitmen normatif dan afektif berada pada tahap sederhana tinggi dan telah mendapat skor min yang tertinggi. Guru-guru merasakan semangat kekitaan yang kuat dan ingin terikat dengan sekolahnya untuk menyumbang masa dan tenaga demi mencapai hala tuju sekolah. Kajian [Kuppan dan Razak \(2021\)](#) di daerah Gombak juga turut mendapati dimensi komitmen afektif mencatat skor min tertinggi. Kajian [Yaakub dan Hamzah \(2020\)](#) juga mendapati bahawa dimensi normatif dan afektif berada pada tahap sederhana tinggi.

Dimensi komitmen berterusan turut berada pada tahap tinggi. Hal ini disebabkan oleh guru berasa untuk terus kekal disekolah kerana mereka berasa keinginan untuk mencapai sesuatu untuk sekolah. Guru akan mempertimbangkan kerugiannya sekiranya meninggalkan sekolahnya. Kajian [Ab llah et al. \(2022\)](#) juga telah mendapat hasil yang sama bahawa komitmen berterusan pensyarah IPG pada tahap sederhana tinggi. Pensyarah

menyatakan bahawa mereka boleh berkhidmat dengan organisasi lain sekiranya mereka mempunyai skop kerja yang sama. Kajian daripada [Satangah@Salim dan Abdullah \(2021\)](#) juga membuktikan bahawa guru berasa selesa dan bermotivasi tinggi untuk mencapai sesuatu untuk mangharumkan nama sekolah.

5.3. Hubungan Kepimpinan Distributif Guru Besar dengan Komitmen guru

Kajian menunjukkan hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan distributif guru besar dan komitmen guru. Ini menunjukkan bahawa peningkatan dalam komitmen organisasi boleh dicapai melalui kepimpinan distributif yang berkesan. Kajian [Kuppan dan Razak \(2021\)](#) memberi hasil yang sama bahawa amalan kepimpinan distributif guru besar mempunyai kesan positif terhadap komitmen guru di daerah Gombak. Selain itu, kajian [Berjaoui dan Karami-Akkary \(2020\)](#) mendapati bahawa amalan kepimpinan distributif tidak memberi kesan kepada komitmen guru di Lebanon, United Arab Emirates. Walaupun guru besar tidak mempunyai amalan kepimpinan distributif, komitmen organisasi guru kekal tinggi. Ini mungkin disebabkan oleh fakta bahawa guru di United Arab Emirates tidak memberi kepentingan kepada perkongsian tanggungjawab.

Amalan kepimpinan distributif mengutamakan kemahiran guru berbanding kedudukan mereka dalam sekolah. Guru berasa dihargai dan lebih bermotivasi untuk berkongsi pengalaman mereka dengan pelajar. Penglibatan guru dalam proses membuat keputusan dan pembahagian tanggungjawab mempunyai kesan positif yang ketara terhadap komitmen organisasi. Perkara disokong oleh kajian yang dilakukan oleh [Thien dan Tan \(2019\)](#), yang menunjukkan bahawa elemen perkongsian tanggungjawab dan amalan kepimpinan membantu guru, mendorong komitmen organisasi. Akhir sekali, amalan kepimpinan distributif boleh membantu guru dan pemimpin mengurangkan beban dengan membahagikan tugas dengan lebih adil berdasarkan kepakaran. Amalan ini termasuk kerjasama dan mengimbangkan kolektif antara guru. Selain itu, ia juga meningkatkan hubungan yang lebih baik dan mengurangkan perbezaan antara gurubesar dan guru.

6. Kesimpulan

Kajian ini memberikan mesej bahawa kepimpinan distributif memainkan peranan yang penting dalam meningkatkan kualiti kepimpinan. Oleh itu, Kementerian Pendidikan boleh mereka bentuk modul dan program kepimpinan mengenai teknik kepimpinan distributif yang sesuai untuk pemimpin sekolah dan pengurus peringkat pertengahan. Selain itu, hasil kajian ini akan membantu pemimpin sekolah menentukan perkara yang mereka perlukan dari segi penglibatan pelajar dan aspek kepimpinan pengedaran sekolah mereka. Kajian ini menyedarkan guru untuk menghadapi cabaran secara terbuka dan berani apabila dilantik sebagai pemimpin.

Kajian boleh dijalankan menggunakan maklumat demografi seperti umur, pengalaman mengajar dan jantina, serta analisis seperti ANOVA dan regresi untuk mengetahui lebih lanjut tentang pimpinan distributif guru besar dengan tahap komitmen guru. Ini akan menambah baik penyelidikan masa depan. Kajian ini juga terhad kepada guru sekolah rendah. Oleh itu, pengkaji akan datang perlu meluaskan skop penyelidikan yang merangkumi sekolah seperti sekolah menengah, sekolah jeniskebangsaan tamil ataupun sekolah jenis kebangsaan cina supaya dapat memahami sentiment guru di Kawasan tersebut dengan lebih jelas.

Selain itu, penyelidikan tambahan perlu dijalankan di Kawasan bandar, luar bandar dan juga di Malaysia. Amalan kepimpinan distributif telah terbukti mampu memenuhi keperluan semasa dan mencapai matlamat PPPM, terutamanya dalam usaha membangunkan pemimpin berkualiti tinggi dan menggalakkan penglibatan guru. Sistem pendidikan Malaysia harus menerapkan kepimpinan distributif secara meluas supaya dapat memberi impak yang besar kepada sistem pendidikan. Amalan kepimpinan distributif adalah responsif kepada perubahan semasa dan telah terbukti perlu untuk mencapai matlamat PPPM, terutamanya berkaitan pembangunan pemimpin berkualiti tinggi dan meningkatkan penglibatan guru. Oleh itu, penerapan amalan kepimpinan distributif dalam sistem pendidikan Malaysia amat diperlukan.

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

Para penyelidik menggunakan garis panduan etika penyelidikan yang disediakan oleh Jawatankuasa Etika Penyelidikan Universiti Kebangsaan Malaysia (RECUKM). Semua prosedur yang dilakukan dalam kajian ini yang melibatkan subjek manusia telah dijalankan mengikut piawaian etika jawatankuasa penyelidikan institusi. Kebenaran telah diperoleh daripada semua peserta kajian.

Penghargaan (*Acknowledgement*)

Jutaan terima kasih kepada semua yang menyumbang dalam penyelidikan ini terutamanya mentor, responden kajian dan ibu bapa yang memberi sokongan dan dorongan untuk menjayakan penyelidikan ini

Kewangan (*Funding*)

Penerbitan artikel ini tidak menerima apa-apa bantuan kewangan daripada mana-mana organisasi.

Konflik Kepentingan (*Conflict of Interest*)

Penulis artikel ini menyatakan bahawa tidak mengalami masalah atau konflik untuk menjayakan penerbitan ini.

Rujukan

- Ab llah, I. H., Ab Hamid, A. H., & Othman, N. (2022). Hubungan antara Tahap Burnout dan Tahap Komitmen Pensyarah IPG Kampus Zon Timur. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 7(2), e001265. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v7i2.1265>
- Abdul Rashid, A. R., & Hashim, Z. (2018). Hubungan Kepimpinan Distributif Terhadap Efikasi Kolektif Guru dan Komitmen Organisasi. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*, 6, 79–98.
- Adams, D., A. Samat, S., & Abu Samah, H. (2018). Teacher leadership: Going beyond classroom. *International Online Journal of Educational Leadership*, 2(1), 1–3. doi:10.22452/iojel.vol2no1.1
- Aldaihani, S. G. (2020). Administrative empowerment among Kuwait University staff and

- its effect on their job satisfaction. *Journal of Applied Research in Higher Education*, 12(2), 210–229. <https://doi.org/10.1108/JARHE-02-2019-0027>
- Ali, S. N. N. (2016). Hubungan Antara Gaya Kepimpinan Transformasi Pengetua Dengan Komitmen Guru Pjk Di Sekolah-Sekolah Menengah Daerah Gua Musang, Kelantan. *Proceedings of The ICECRS*, 1(1), 123–130. <https://doi.org/10.21070/picecrs.v1i1.587>
- Allen, N. J., & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63(1), 1–18. <https://doi.org/10.1111/j.2044-8325.1990.tb00506.x>
- Ataş Akdemir, Ö., & Ayik, A. (2017). The Impact of Distributed Leadership Behaviors of School Principals on the Organizational Commitment of Teachers. *Universal Journal of Educational Research*, 5(12B), 18–26. <https://doi.org/10.13189/ujer.2017.051402>
- Berjaoui, R. R., & Karami-Akkary, R. (2020). Distributed Leadership as a Path to Organizational Commitment: The Case of a Lebanese School. *Leadership and Policy in Schools*, 19(4), 610–624. <https://doi.org/10.1080/15700763.2019.1637900>
- Bush, T., & Ng, A. Y. M. (2019). Distributed leadership and the Malaysia Education Blueprint: From prescription to partial school-based enactment in a highly centralised context. *Journal of Educational Administration*, 57(3), 279–295. <https://doi.org/10.1108/JEA-11-2018-0206>
- Elmore, R. (2000). *Building a new structure for school leadership*. The Albert Shanker Institute, Winter, pp 1-42.
- Gronn, P. (2000). Distributed Properties. *Educational Management & Administration*, 28(3), 317–338. <https://doi.org/10.1177/0263211x000283006>
- Hamzah, M. I. M., & Jamil, M. F. (2019). The Relationship of Distributed Leadership and Professional Learning Community. *Creative Education*, 10(12), 2730–2741. <https://doi.org/10.4236/ce.2019.1012199>
- Harris, A., Jones, M., Cheah, K. S. L., Devadason, E., & Adams, D. (2017). Exploring principals' instructional leadership practices in Malaysia: insights and implications. *Journal of Educational Administration*, 55(2), 207–221. <https://doi.org/10.1108/JEA-05-2016-0051>
- Hua, H. K., & Ling, Y.-L. (2019). Distributive Leadership and its Relationship to Organizational Commitment in Secondary Schools of Sarawak. *International Journal of Educational Studies*, 2(2), 109–114. <https://doi.org/10.53935/2641-533x.v2i2.112>
- Ismail, N. H., Yusof, M. R., Ibrahim, M. Y., Fauzee, M. S. O., & Ismail, R. (2022). Validating suburban teachers' commitments: Let's appreciate their. *International Journal of Instruction*, 15(3), 103–116.
- Jamail, Marlia, & Yahya Don. (2017). Praktis kepimpinan distributif dan komitmen terhadap organisasi berdasarkan kohort generasi guru. *Proceedings of the ICECRS*, 1(1), 275–86. doi: 10.21070/picecrs.v1i1.612.
- Jambo, D., & Hongde, L. (2020). The effect of principal's distributed leadership practice on students' academic achievement: A systematic review of the literature. *International Journal of Higher Education*, 9(1), 189–198. <https://doi.org/10.5430/ijhe.v9n1p189>
- Jiali, L., & Mohammed Aboudahr, S. M. F. (2019). The relationship between distributed leadership and teachers organizational commitment in Guangzhou city, China. *Journal of Educational and Management Studies*, 9(1), 01–05. <https://doi.org/10.51475/jems.2019.1>
- Karuppanan, G., & Jalani, S. (2021). The Relationship between Teacher Commitment and Effective Teaching Practices in Rural Primary School in Ranau, Malaysia. *European*

- Journal of Humanities and Social Sciences*, 1(6), 32–38.
<https://doi.org/10.24018/ejsocial.2021.1.6.160>
- Kılıçoğlu, D. (2018). Understanding Democratic and Distributed Leadership: How Democratic Leadership of School Principals Related to Distributed Leadership in Schools? *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, 13(3), 6–23.
<https://doi.org/10.29329/epasr.2018.150.1>
- Kuppan, R., & Razak, A. Z. A. (2021). Kepimpinan distributif guru besar dan komitmen guru di sekolah kebangsaan di daerah Gombak. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 8(4), 20–35.
- Liu, Y., & Werblow, J. (2019). The operation of distributed leadership and the relationship with organizational commitment and job satisfaction of principals and teachers. *International Journal of Educational Research*, 96, 41-55.
- Logavalli Balakrishnan, & Jamallul Lail Abdul Wahab. (2018). Amalan Kepimpinan Distributif Penyelia dan Hubungannya dengan Motivasi Guru di Sekolah Dalam Hospital (SDH) di Malaysia. *LSP-GABC 2018 International Conference*.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2004). TCM Employee Commitment Survey Academic Users Guide 2004. *University of Western Ontario*, 16.
<http://employeecommitment.com/TCM-Employee-Commitment-Survey-Academic-Package-2004.pdf>
<http://audacityblog.info/wordpress/wp-content/uploads/2011/03/Meyer-Allen-Empl-Commitment-Survey.pdf>
- Omar, N. S. H. C., & Hamzah, M. I. M. (2020). Pengaruh Kepimpinan Distributif Guru Besar Terhadap Kepuasan Kerja Guru. *International Journal of Education and Pedagogy*, 2(2), 109–123.
- Ong, H. H., & A. Hamid, A. H. (2023). Kepimpinan Teknologi Guru Besar dan Hubungannya dengan Kompetensi Pengetahuan Teknologi Pedagogi Kandungan Guru SJKC. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 8(1), e002075.
<https://doi.org/10.47405/mjssh.v8i1.2075>
- Poh, L., & Tai, M. K. (2021). Kepimpinan Teragih di Sekolah Kebangsaan dan Sekolah Jenis Kebangsaan Cina di Semenanjung Malaysia. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(4), 79 - 93. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v6i4.746>
- 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>
- Satangah@Salim, L. B., & Abdullah, M. K. (2021). Komitmen Organisasi Sekolah dan Hubungannya dengan Kualiti Pengajaran Guru Bahasa Melayu Tahap Satu di Luar Bandar Sabah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(1), 159–167. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v6i1.618>
- 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*, 4(1), 159–185. <https://doi.org/10.24200/jonus.vol4iss1pp159-185>
- Vicneswary Muthiah, V., Adams, D., & Abdullah, Z. (2020). Distributed Leadership and Teachers' Affective Commitment in International Schools. *International Online Journal of Educational Leadership*, 3(2), 22–40.
<https://doi.org/10.22452/iojel.vol3no2.3>
- Werang, B. R., Fajrianti, W., Suarjana, I. M., & Asaloei, S. I. (2022). Teacher Commitment to Teaching and Its Impact on Student Academic Performance in Indonesian Language Subject. *Jurnal Pendidikan Progresif*, 12(2), 832–839.
<https://doi.org/10.23960/jpp.v12.i2.202234>
- Yaakub, M. Y. bin, & Hamzah, M. I. bin M. (2020). Kepimpinan Distributif Pemimpin Sekolah: Isu Dan Cabaran. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*, 33(1), 10–

20.

Yusoff, Z. J. M., Don, Y., & Ismail, S. N. (2016). Pengaruh Kepimpinan Distributif terhadap Pengurusan Konflik dalam Kalangan Pemimpin Sekolah. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 41(2), 165–171.

Zoolaiha, A. R., Omar, A. K., & Khoo, Y. Y. (2017). Amalan kepimpinan distributif dalam kalangan pengetua serta hubungannya dengan kepuasan kerja guru di Selangor. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*, 31(1), 65-75.