

## Kepimpinan Distributif Guru Besar dan Hubungannya dengan Komitmen Guru Sekolah Rendah di Alor Gajah, Melaka

*(The Relationship between Principal's Distributed Leadership and the Teachers' Commitment in Primary Schools in Alor Gajah, Melaka)*

Halimaton Saadiah Mohd Saad<sup>1\*</sup> , Mohd Izham Hamzah<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), 43600 Bangi, Selangor, Malaysia.  
Email: halimatonsaadiahmsaad@gmail.com

<sup>2</sup>Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), 43600 Bangi, Selangor, Malaysia.  
Email: izham@ukm.edu.my

### CORRESPONDING

#### AUTHOR (\*):

Halimaton Saadiah Mohd Saad  
(halimatonsaadiahmsaad@gmail.com)

### KATA KUNCI:

Kepimpinan Distributif  
Kepimpinan Guru Besar  
Komitmen Guru  
Teori Kepimpinan Distributif  
Gordon  
Teori Meyer dan Allen

### KEYWORDS:

Distributive Leadership  
Leadership  
Teacher Commitment  
Gordon's Distributive  
Leadership Theory  
Meyer and Allen's Theory

### CITATION:

Halimaton Saadiah Mohd Saad, & Mohd Izham Hamzah. (2024). Kepimpinan Distributif Guru Besar dan Hubungannya dengan Komitmen Guru Sekolah Rendah di Daerah Alor Gajah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 9(5), e002843.  
<https://doi.org/10.47405/mjssh.v9i5.2843>

### ABSTRAK

Seiring dengan transformasi yang rancak berlaku dalam dunia pendidikan, guru besar bertanggungjawab dalam memastikan guru komited dalam melaksanakan peranan mereka. Tujuan kajian ini adalah untuk menentukan tahap amalan kepimpinan distributif guru besar, tahap komitmen guru, dan cara kedua-duanya berkaitan dalam menentukan komitmen guru sekolah rendah di daerah Alor Gajah, Melaka. Instrumen kajian diadaptasi dari *Distributed Leadership Readiness Scale* (Gordon, 2005) serta *Organization Commitment Questionnaire* (Meyer & Allen, 2004) dengan nilai kebolehpercayaan berada dalam julat 0.74 hingga 0.91. Kajian ini menggunakan reka bentuk tinjauan. Berdasarkan jadual penentuan Krejcie dan Morgan (1970), kaedah persampelan secara rawak digunakan untuk mengumpul sampel kajian sebanyak 254 orang. Data dianalisis secara deskriptif dan inferensi melalui perisian SPSS 27. Kajian mendapati bahawa guru besar di daerah Alor Gajah mengamalkan kepimpinan distributif yang baik (min=4.12, SP=0.31), dan komitmen guru dalam semua dimensi juga tinggi (min=3.25, SP=0.33). Walau bagaimanapun, analisis korelasi menunjukkan hubungan yang lemah antara amalan kepimpinan distributif dan komitmen guru. Diharapkan kajian ini akan membantu Kementerian Pendidikan Malaysia dalam menghasilkan modul kepimpinan yang berfokuskan kepada dimensi kepimpinan distributif. Penemuan kajian ini memberi gambaran bahawa guru besar sebagai pemimpin sekolah perlu bersikap lebih terbuka untuk berkongsi hala tuju sekolah, menyokong idea baru yang diutarakan serta memberi kepercayaan dan keyakinan terhadap golongan pelaksana agar komitmen guru kekal berada pada tahap yang tinggi.

### ABSTRACT

Outside from the rapid modifications in the sphere of education, this notion additionally impacts the commitment of educators. The purpose of this research is to determine how the distributive leadership style of the principal in Alor Gajah Melaka affects the level of commitment exhibited by primary school teachers. The study tool, which had reliability values ranging from 0.74 to 0.91, was modified from the DLRS (Gordon, 2005) and the OCQ (Meyer & Allen, 2004). A methodology based on a survey design is used in this investigation. Using a random sampling technique and the Krejcie and Morgan (1970) determination table as a reference, a research sample of 254 participants was obtained. The data was analyzed using SPSS 27. The findings indicate that Alor Gajah's principals exhibit distributive leadership at a high level (mean=4.12, SP=0.31) and that the commitment of teachers is also at a high level across all dimensions (mean=3.25, SP=0.33). The two variables show a weak but statistically significant positive link, according to the correlation study's findings. This study is expected to assist the KPM in designing a leadership module that centers on the distributive leadership dimension. This module will function as a roadmap for the creation of courses that will elevate teachers' professionalism. The findings indicate that administrators need to be open to communicating the school's mission, supporting the creative ideas proposed by their colleagues, and demonstrating trust and confidence in the team responsible for implementing those ideas in order to keep teachers' high levels of commitment.

**Sumbangan/Keaslian:** Kajian ini menyumbang analisis logik berkaitan hubungan kepimpinan distributif yang diamalkan guru besar dengan komitmen guru. Bagi mengisi jurang kajian yang wujud berdasarkan aspek lokasi organisasi, kajian ini memberi tumpuan kepada sekolah rendah daerah Alor Gajah serta menyumbangkan data empirikal sebagai rujukan dalam kajian akan datang.

## 1. Pengenalan

Komitmen guru di sekolah sangat diperlukan bagi memastikan pencapaian murid dalam semua bidang dan secara tidak langsung mampu menaikkan prestasi kecemerlangan sekolah. Sejalan dengan itu, guru besar dilihat sebagai individu yang bertanggungjawab dalam membantu mengekalkan komitmen warga guru di sekolah khususnya. Ini dapat dilihat melalui pembentukan PPPM 2013-2025 melalui anjakan kelima dimana KPM mengambil langkah proaktif dalam mengendalikan kursus peningkatan profesionalisme (NPQEL) khusus kepada pentadbir dan bakal pentadbir di sekolah (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Menurut Azhar dan Ramli (2016), gelombang kedua PPPM, yang bermula pada tahun 2016–2020 telah membawa sistem pendidikan Malaysia ke arah amalan kepimpinan distributif selaras dengan amalan kepimpinan yang diimplementasikan di seluruh dunia.

Dalam kajian lepas, pelbagai takrifan berkaitan kepimpinan dijelaskan oleh para sarjana. Gordon (2005) menyatakan bahawa kepimpinan distributif merangkumi pelbagai sumber kepimpinan yang diperolehi daripada kepakaran organisasi dalam usaha untuk meningkatkan kecekapan pembelajaran dan pengajaran di institusi pendidikan.

Kepimpinan distributif juga boleh ditakrifkan sebagai pengagihan tugas, penurunan kuasa dan perkongsian tanggungjawab daripada ketua kepada ahli pengikutnya bagi merapatkan jurang di antara keduanya (Mohd Yusaini, 2021). Ciri-ciri kepemimpinan distributif ini boleh dilihat menerusi tindakan pemimpin yang mengurangkan kuasanya secara individu dan memberi peluang kepada orang lain untuk mengambil peranan sebagai pemimpin (Lumby, 2018).

Seterusnya, menurut Meyer dan Allen (2004), komitmen guru didefinisikan sebagai kesanggupan guru untuk bekerja dalam mencapai matlamat yang ditetapkan organisasi. Menurut Shafiq dan Rana (2016), komitmen guru ditakrifkan sebagai keinginan guru untuk mengambil bahagian dalam semua tanggungjawab dan aktiviti yang dijalankan di sekolah. Ianya meliputi peranan guru semasa melaksanakan PdP, peranan guru dalam profesion mereka serta peranan guru terhadap rakan sejawat. Definisi komitmen guru mengikut Lee dan Mohd Izham (2023) adalah penglibatan guru dalam menerima kepercayaan, nilai, dan matlamat sekolah serta kesediaan guru dalam membangunkan sekolah di samping mempunyai keinginan yang kuat untuk kekal berkhidmat di sekolah.

Dalam konteks sekolah pula, perkaitan antara amalan kepemimpinan distributif ini dengan komitmen pula berupaya meningkatkan komitmen guru terhadap sekolah secara tidak langsung menyumbang kepada kecemerlangan sekolah. Kajian lepas menunjukkan gaya kepemimpinan distributif guru besar memberi kesan kepada motivasi dan komitmen guru seterusnya mendorong mereka untuk bekerja dengan penuh dedikasi (Hua et al., 2019).

### 1.1. Permasalahan Kajian

Pihak Kementerian Pendidikan Malaysia (2013) telah melaksanakan beberapa langkah proaktif sebagai usaha meningkatkan kompetensi pentadbir di sekolah iaitu melalui PPPM (2013-2025) anjakan kelima di mana pemimpin berkualiti tinggi ditempatkan di sekolah. Kemudian, usaha ini diteruskan lagi melalui PPPM gelombang kedua di mana semua sekolah disarankan untuk beralih dari kepemimpinan tradisional kepada kepemimpinan distributif (Azizul & Mohd Noor, 2018).

Walau bagaimanapun, di sebalik usaha dan langkah yang murni ini, didapati guru besar masih mengamalkan corak kepemimpinan autokratik dan enggan mengagihkan tugas kepada warga sekolah disebabkan kurang percaya dan tidak yakin dengan kredibiliti guru-guru dalam mentadbir urus sekolah (Tan, 2018). Ini menjadi salah satu faktor yang menyebabkan komitmen guru menjadi semakin menurun disebabkan guru beranggapan pentadbir tidak memberi sokongan dalam mendepani isu berkaitan dunia pendidikan (Hie et al., 2018). Justeru itu, kajian ini diharapkan dapat memberi sumbangan kepada perubahan amalan kepemimpinan pentadbir di sekolah dalam menggerakkan seluruh organisasi ke arah kecemerlangan melalui peningkatan komitmen yang ditunjukkan oleh guru di sekolah.

### 1.2. Objektif Kajian

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti amalan kepemimpinan distributif guru besar dan hubungannya dengan komitmen guru di Sekolah Kebangsaan daerah Alor Gajah. Berdasarkan tujuan kajian ini, tiga objektif telah digariskan iaitu:

- i. Mengetahui tahap amalan kepemimpinan distributif guru besar.
- ii. Mengetahui tahap komitmen guru di sekolah kebangsaan daerah Alor Gajah.

- iii. Menentukan hubungan antara kepemimpinan distributif guru besar dengan komitmen guru.

## 2. Sorotan Literatur

Kajian literatur yang berkaitan dengan amalan kepemimpinan distributif guru besar telah banyak dijalankan oleh para penyelidik terdahulu. [Zoolaiha \(2017\)](#) yang menjalankan kajian amalan kepemimpinan distributif ini ke atas 440 orang guru sekolah menengah mendapati tahap amalan kepemimpinan distributif pengetua adalah tinggi manakala dimensi amalan kepemimpinan pula menunjukkan skor min tertinggi. Walau bagaimanapun, kajian tersebut bertentangan dengan hasil kajian [Mohd Yusaini \(2021\)](#) yang mendapati dimensi amalan kepemimpinan menunjukkan skor min terendah dalam kajian beliau ke atas 183 orang guru sekolah menengah pendidikan khas.

[Nik Husaimie et al. \(2021\)](#) serta [Sinnirah dan Aida Hanim \(2021\)](#) dalam kajian mereka masing-masing menemukan visi, misi dan matlamat sebagai dimensi yang mencatat skor min tertinggi. Sebaliknya, [Raziah \(2022\)](#) menunjukkan dalam kajian ke atas 102 responden di Sekolah Amanah bahawa dimensi budaya sekolah mendapat skor min tertinggi berbanding dimensi lain yang terangkum dalam kepemimpinan distributif. Hasil kajian lepas mengenai amalan kepemimpinan distributif di atas jelas menunjukkan bahawa pentadbir melaksanakan amalan kepemimpinan distributif pada tahap yang tinggi di setiap sekolah. Walau bagaimanapun, terdapat perbezaan dapatan yang tidak konsisten berkaitan dimensi yang menghasilkan skor min tertinggi di setiap kajian.

Seterusnya, kajian lampau berkaitan komitmen guru di sekolah pula menghasilkan dapatan kajian yang berbeza. Kajian [Siti Nazatul \(2016\)](#) menunjukkan komitmen guru PJK di salah sebuah sekolah menengah luar bandar adalah sederhana. Hal ini berlaku kerana para pendidik percaya bahawa mereka berada dalam persekitaran yang selesa dan kurang membebankan serta tidak perlu bersaing untuk mencapai KPI tertentu di sekolah.

Walaupun bagaimanapun, dalam kajian lain di negeri yang sama, [Suhaili dan Khaliza \(2016\)](#) mendapati bahawa tahap komitmen guru di sekolah menengah adalah tinggi dan guru-guru sentiasa menunjukkan kesediaan yang tinggi untuk menjalankan tugas demi kecemerlangan sekolah masing-masing. Kajian ini selari dengan hasil dapatan [Azizul dan Mohd Noor \(2018\)](#) yang mendapati tahap komitmen guru di sekolah rendah juga berada pada tahap yang tinggi manakala dimensi afektif mencatatkan nilai skor min tertinggi berbanding dimensi normatif dan dimensi berterusan. Ini menunjukkan bahawa guru juga sentiasa bersedia untuk terus kekal di sekolah untuk berbakti kepada anak murid walaupun berhadapan dengan pelbagai cabaran dan dugaan dalam pendidikan.

Selain itu, [Suhaili dan Muhammad Suhaimi \(2022\)](#) juga telah mengkaji perbezaan tahap komitmen berdasarkan faktor jantina dan umur. Hasil kajian ke atas seramai 285 orang guru di daerah Besut, Terengganu itu telah membuktikan bahawa faktor demografi jantina dan umur tidak mempunyai hubungan yang signifikan terhadap tahap komitmen organisasi guru.

Selain itu, kajian yang dijalankan [Lee dan Mohd Izham \(2023\)](#) mendapati bahawa komitmen guru di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina (SJKC) adalah sederhana. Walaupun dimensi afektif menunjukkan nilai skor min tertinggi, namun guru dilihat kurang bersemangat untuk meluangkan masa dan tenaga mereka demi mencapai hala tuju sekolah. Antara punca masalah ini ialah guru tertekan dengan arahan yang berubah-ubah

daripada pihak atasan dan ketidakupayaan untuk bersaing dengan perubahan yang kerap berlaku dalam sistem pendidikan Malaysia.

Kajian empirikal berkaitan hubungan di antara komitmen guru dan amalan kepimpinan distributif guru besar juga didapati mempunyai percanggahan di antara satu sama lain. Hubungan yang positif dan signifikan antara kedua-dua pemboleh ubah telah dikenal pasti oleh [Azizul dan Mohd Noor \(2018\)](#) dalam kajian mereka di mana komitmen guru di sekolah rendah dapat ditingkatkan dengan sokongan dan dorongan dari guru besar. Walau bagaimanapun, hasil kajian [Muammar \(2019\)](#) ke atas 31 orang tenaga pengajar di salah sebuah Kolej Vokasional mendapati hubungan di antara kepimpinan distributif pentadbir dengan tenaga pengajar berada pada tahap yang lemah. Beliau turut mencadangkan agar pentadbir lebih menerokai keperluan warga guru dalam memastikan komitmen dapat dikekalkan.

Amalan kepimpinan distributif menunjukkan hubungan yang positif dengan komitmen guru di mana terdapat bukti bahawa guru besar yang melaksanakan kepimpinan distributif dengan betul boleh meningkatkan komitmen pelajar mereka melalui pengagihan tugas yang lebih adil berdasarkan kepakaran guru-guru di sekolah ([Kuppan & Ahmad Zabidi, 2021](#)). Walau bagaimanapun hasil dapatan ini dilihat bertentangan dengan kajian [Berjaoui dan Karami-Akkary \(2020\)](#). Hasil kajian kualitatif ini menunjukkan bahawa amalan kepimpinan distributif pentadbir tidak mempengaruhi komitmen guru di Lubnan. Hal ini disebabkan sistem pendidikan di Lubnan yang sentiasa menyokong kepada perkembangan individu malahan guru juga diberikan kebebasan dalam menentukan hala tuju murid mereka melalui sesi pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Dalam erti kata lain, guru mempunyai kesedaran sendiri dalam usaha meningkatkan kecemerlangan murid walaupun pentadbir tidak mengamalkan kepimpinan distributif di sekolah.

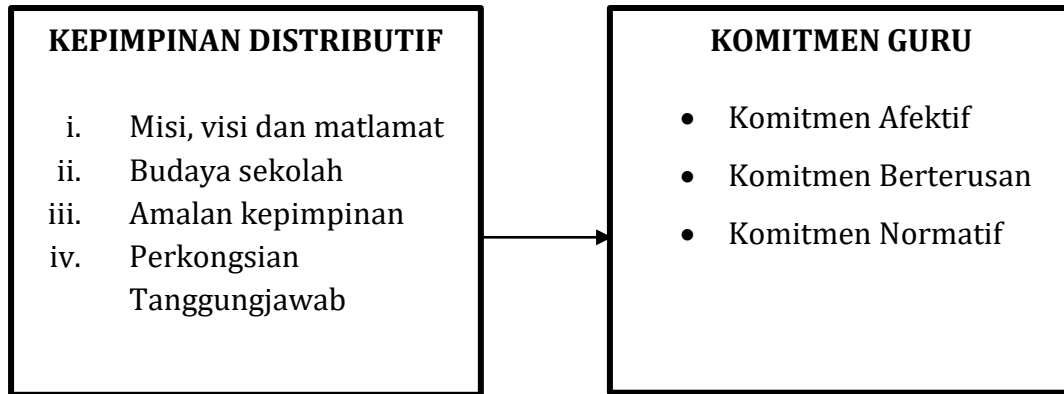
Walaupun kepimpinan distributif ini dilihat memberi impak positif terhadap pengurusan sekolah, namun kajian berkaitannya masih kurang diterokai oleh para pengkaji ([Tsu, 2019](#)). [Poh dan Tai \(2021\)](#) menyatakan bahawa kajian mengenai komitmen guru dan amalan kepimpinan distributif guru besar masih terlalu umum. Dari sudut metodologi pula, kajian kepimpinan distributif guru besar dengan komitmen guru lebih memfokuskan persepsi guru di peringkat sekolah menengah sahaja ([Suffian & Jamal, 2021](#)).

## 2.1. Kerangka Konseptual

Satu kerangka konsep telah dibentuk berdasarkan kajian literatur bagi melihat kepada asas teori dan model yang berkaitan dengan kepimpinan distributif serta komitmen guru di sekolah. Dalam kajian ini, kepimpinan distributif ditetapkan sebagai pemboleh ubah dengan berpandukan Teori Kepimpinan Distributif [Gordon \(2005\)](#) yang mengandungi empat dimensi iaitu: (i) visi, misi dan matlamat, (ii) budaya sekolah, (iii) amalan kepimpinan serta (iv) perkongsian tanggungjawab.

Dimensi yang terdapat dalam kepimpinan distributif ini pula akan dapat dilihat perkaitannya dengan setiap dimensi komitmen guru seperti yang terkandung dalam Model Tiga Komponen [Meyer dan Allen \(2004\)](#) iaitu: (i) komitmen afektif, (ii) komitmen berterusan dan (iii) komitmen normatif. Menerusi kajian ini, komitmen guru ditetapkan sebagai pemboleh ubah bersandar, manakala kepimpinan distributif ditetapkan sebagai pemboleh ubah tidak bersandar. Kerangka konseptual boleh dilihat menerusi [Rajah 1](#).

Rajah 1: Kerangka Konseptual Kajian



Sumber: Teori Kepimpinan Distributif [Gordon \(2005\)](#) dan Model [Meyer dan Allen \(2004\)](#)

### 3. Metod Kajian

Kajian ini menggunakan reka bentuk kajian tinjauan kuantitatif. Borang soal selidik diedarkan kepada guru sekolah rendah di Alor Gajah, Melaka. Menurut [Lazar et al. \(2010\)](#), kaedah tinjauan adalah kaedah yang paling kerap digunakan dalam bidang penyelidikan. Kajian tinjauan dilaksanakan bagi mendapatkan maklumat berkenaan dengan situasi kajian di sesuatu tempat ([Ghazali & Sufean, 2019](#)). Selain itu, menurut [Cohen et al. \(2018\)](#), reka bentuk tinjauan disifatkan sebagai satu kaedah yang mampu diurus dengan cekap dalam menilai pemboleh ubah melalui statistik yang diperolehi.

Kajian ini melibatkan populasi guru sebanyak (N=738) yang bertugas di sekolah kebangsaan daerah Alor Gajah, Melaka. Seterusnya, salah satu langkah penting dalam proses membuat kajian adalah untuk memilih sampel responden bagi tujuan pemerhatian atau soal selidik. Jadual penentuan saiz sampel [Krejcie dan Morgan \(1970\)](#) digunakan untuk menentukan penentuan sampel dalam kajian ini, yang melibatkan seramai 254 guru. Menurut [Chua \(2011\)](#), kaedah di atas dipilih berdasarkan kesesuaian jenis kajian yang dijalankan iaitu melibatkan populasi yang homogen dengan saiz sampel yang kecil, penggunaan masa dan perbelanjaan kos yang rendah serta mengikut skala pengukuran nominal.

Data kajian ini diperolehi melalui kaedah soal selidik yang dijalankan. Soal selidik menurut [Mayan dan Mahaliza \(2020\)](#) merupakan set soalan yang digunakan dalam kajian kuantitatif untuk mengumpul data kajian. Soal selidik ini merangkumi 57 soalan secara keseluruhan dan dibahagikan kepada bahagian A, B dan C. Bahagian A mengandungi tiga soalan berkaitan dengan demografi responden iaitu umur, tempoh perkhidmatan dan kelayakan ikhtisas. Bahagian B pula mengandungi 19 item bagi mengukur tahap kepimpinan distributif. Item bahagian B diadaptasikan daripada *Distributed Leadership Readiness Scale (DLRS)* yang dibangunkan oleh [Gordon \(2005\)](#). Item-item ini merangkumi empat dimensi yang terkandung dalam kepimpinan distributif iaitu Misi, Visi dan Matlamat (4 item), Budaya Sekolah (6 item), Amalan Kepimpinan (5 item) dan Perkongsian Tanggungjawab (4 item). Manakala bahagian C pula dibentuk untuk mengukur tahap komitmen guru yang diadaptasi daripada soal selidik standard *Organization Commitment Questionnaire (OCQ)* [Meyer dan Allen \(2004\)](#) yang mengandungi 15 item. Skala Likert 5 mata telah digunakan dalam kajian ini pada bahagian

B dan C iaitu 1-Sangat Tidak Setuju (STS), 2-Tidak Setuju (TS), 3- Kurang Setuju (KS), 4-Setuju (S) dan 5- Sangat Setuju (SS).

Kajian rintis telah dilakukan melalui pengedaran borang soal selidik kepada 30 guru sekolah kebangsaan daerah Melaka Tengah yang mewakili ciri responden sebenar. Analisis data *Alpha Cronbach* digunakan untuk menilai kebolehpercayaan dan kesahan item soal selidik. Melalui penggunaan nilai *Alpha Cronbach* ini, ketekalan dalaman sesuatu konstruk dapat ditentukan berdasarakan pembolehubah utama sebagai satu indikator dalam sub item (Zulkifly et al., 2021). Menurut Bond dan Fox (2015), sekiranya nilai alpha yang didapati adalah sama atau lebih tinggi daripada 0.60 ( $\alpha > 0.60$ ) maka ianya boleh diteruskan dalam penyelidikan yang sebenar. Disebabkan kajian rintis menunjukkan nilai keseluruhan  $\alpha = .91$  dengan julat (0.66-0.93) bagi konstruk kepimpinan distributif dan  $\alpha = .742$  dengan julat (0.76-0.88) bagi konstruk komitmen guru, maka instrumen soal selidik kajian ini boleh dikatakan baik dan boleh diterima.

Selepas data kuantitatif yang diperoleh daripada soal selidik diinterpretasikan secara inferensi dan deskriptif, ia akan diterjemahkan secara numerikal untuk mendapatkan kekerapan, peratusan, min, sisihan piawai dan nilai kolerasi melalui perisian SPSS 27. Menurut Veloo dan Raman (2013), analisis deskriptif digunakan untuk memerihalkan serta menjadualkan data mentah yang diperoleh. Berdasarkan interpretasi skor Nunally dan Bernstein (1994), analisis ini digunakan untuk menentukan tahap kepimpinan distributif guru besar dan tahap komitmen guru. Nilai skor min 1.00 hingga 2.00 dianggap sebagai tahap rendah; nilai 2.01 hingga 3.00 dianggap sebagai tahap sederhana; nilai 3.01 hingga 4.00 dianggap sebagai tahap sederhana tinggi; dan nilai 4.01 hingga 5.00 dianggap sebagai tahap tinggi.

Kemudian, untuk menjawab persoalan kajian yang ketiga, kajian ini diteruskan dengan menganalisis secara inferensi menerusi ujian korelasi sekaligus menentukan hipotesis yang dibina. Sebelum memilih untuk menjalankan ujian korelasi Pearson atau Spearman, Ujian Normaliti Kolmogorov-Smirnov telah dijalankan terlebih dahulu. Interpretasi tahap hubungan diantara kedua pemboleh ubah berdasarkan nilai pekali kolerasi ( $r$ ) iaitu, 0.00-0.09 menunjukkan tiada hubungan dan boleh diabaikan, 0.10-0.29 menunjukkan hubungan yang rendah, 0.30-0.49 menunjukkan hubungan yang sederhana, skor 0.50-0.69 menunjukkan hubungan yang kuat dan akhir sekali nilai ( $r$ ) yang melebihi skor 0.70 diinterpretasikan sebagai hubungan yang sangat kuat (Hair et al., 2013).

## 4. Hasil Kajian

### 4.1. Tahap Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar

Hasil analisis deskriptif yang ditunjukkan dalam Jadual 1 menunjukkan dimensi amalan kepimpinan serta budaya sekolah berkongsi nilai min tertinggi (min=4.27, SP= 0.39) dan berada pada tahap tinggi. Seramai 153 (60.2%) orang responden sangat bersetuju bahawa guru besar mereka mempamerkan sikap hormat menghormati dan 153 (60.2%) orang responden juga bersetuju bahawa guru besar mereka memperlihatkan gaya sebagai pemimpin semasa menyampaikan arahan kepada guru. Diikuti dimensi berkongsi tanggungjawab (min=4.23, SP=0.44), yang menunjukkan seramai 142 (55.9%) orang responden bersetuju bahawa guru besar telah menanamkan kepercayaan antara guru semasa melaksanakan tanggungjawab sekolah. Dimensi yang mencatat min yang terendah adalah dimensi perkongsian misi, visi dan matlamat (min=3.57, SP=0.38) di

mana hanya 59 (23.2%) orang responden berpendapat guru besar mereka berkongsi idea dalam mencipta hala tuju sekolah demi mencapai kecemerlangan organisasi.

Hasil analisis deskriptif menyimpulkan bahawa, berdasarkan persepsi guru sekolah kebangsaan daerah Alor Gajah, tahap amalan kepimpinan distributif guru besar adalah tinggi (min 4.12, SP 0.31). Responden berpendapat guru besar mempunyai keupayaan untuk menggabungkan keempat-empat dimensi kepimpinan distributif bagi mencapai matlamat kecemerlangan sekolah.

Jadual 1: Tahap Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar

Dimensi	Min	Sisihan Piawai (Sp)	Interpretasi
Perkongsian misi, visi dan matlamat	3.57	0.38	Tinggi
Budaya sekolah	4.27	0.35	Tinggi
Amalan Kepimpinan	4.27	0.39	Tinggi
Perkongsian tanggungjawab	4.23	0.44	Tinggi
<b>Keseluruhan</b>	<b>4.12</b>	<b>0.31</b>	<b>Tinggi</b>

#### 4.2. Tahap Komitmen Guru

Jadual 2 menunjukkan analisis tahap komitmen guru. Dengan nilai min=4.12 dan SP=0.35, dimensi komitmen afektif berada pada tahap tertinggi. Seramai 168 (66%) orang responden bermotivasi untuk terus kekal di sekolah disebabkan mempunyai keterikatan secara emosi terhadap tugas yang diamanahkan. Seterusnya dimensi normatif juga menunjukkan tahap tinggi (min= 4.10, SP=0.33). 130 (51.2%) orang responden berpuas hati dengan peranan dan tanggungjawab yang diberikan di sekolah. Dimensi berterusan pula mencatatkan nilai min terendah (min=3.56, SP=0.53) namun masih menunjukkan tahap yang tinggi. 78(30.7%) orang responden memilih untuk terus kekal di sekolah disebabkan manfaat dan keistimewaan yang diperoleh di sekolah. Hanya 8(3.1%) orang responden terganggu dengan faktor kehilangan jawatan penting yang dipegang jika mereka tidak kekal di sekolah.

Jadual 2: Analisis Deskriptif bagi Tahap Komitmen Guru

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi Nilai Min
Komitmen Afektif	4.12	0.35	Tinggi
Komitmen Normatif	4.10	0.33	Tinggi
Komitmen Berterusan	3.56	0.53	Tinggi
<b>Keseluruhan</b>	<b>3.85</b>	<b>0.33</b>	<b>Tinggi</b>

#### 4.3. Hubungan Kepimpinan Distributif Guru Besar dengan Komitmen Guru

Hipotesis kajian ini diuji terlebih dahulu melalui ujian kolerasi. Sebelum itu, ujian normaliti Kolmogorov-Smirnova dijalankan bagi melihat data bertaburan secara normal atau tidak. Hasil ujian ini menunjukkan data adalah bertaburan secara normal dengan nilai skewness  $p = -0.871$  ( $p < 0.05$ ). Oleh itu, ujian korelasi Pearson digunakan bagi menjawab hipotesis tersebut. [Jadual 3](#) menunjukkan pekali korelasi Pearson dengan nilai positif, dimana  $r(254) = 0.158$ ,  $p < 0.012$ . Ini menunjukkan bahawa wujudnya hubungan yang positif antara kepimpinan distributif yang diamalkan guru besar dan komitmen guru ini namun pada kadar yang lemah.

Jadual 3: Analisis Korelasi Pearson

		<b>Komitmen Guru</b>	
<b>Amalan Kepimpinan Distributif</b>	Nilai Korelasi (r)	1	.158*
	Signifikan (p)	254	.012
N			

\*\* . Siginifikan pada nilai  $p > 0.01$

## 5. Kesimpulan

Secara kesimpulannya, disebabkan faktor kurangnya kajian yang dijalankan berkaitan kepimpinan distributif guru besar dengan komitmen kerja guru di sekolah rendah daerah ini, maka satu kajian dijalankan bagi tujuan menentukan tahap amalan kepimpinan distributif guru besar, tahap komitmen guru serta sejauh mana wujudnya perkaitan di antara keduanya.

Berdasarkan data empirikal yang diperolehi menunjukkan tahap kepimpinan distributif guru besar berada pada tahap tinggi begitu juga tahap komitmen guru yang berada pada tahap tinggi. Hasil ujian Korelasi yang dijalankan juga membuktikan wujudnya hubungan positif yang signifikan di antara kedua pemboleh ubah ini namun dengan kekuatan yang lemah. Ini jelas menunjukkan guru besar di daerah Alor Gajah telah berjaya mempraktikkan dimensi-dimensi yang terkandung dalam kepimpinan distributif ini dan menghasilkan komitmen guru yang jitu.

Transformasi yang berlaku dalam dunia pendidikan mendorong guru untuk lebih berani menghadapi cabaran dan menghadapi pelbagai risiko. Kajian ini juga mendapati budaya sekolah menjadi faktor terbesar dalam mempengaruhi komitmen guru sebagai agen perubahan. Berdasarkan dapatan ini, guru besar perlu memastikan budaya sekolah yang positif dikekalkan bagi meningkatkan komitmen guru di sekolah. Justeru itu, kajian ini diharap dapat memberi sumbangan kepada pihak KPM, IAB, JPN dan PGB dalam memperkukuhkan amalan kepimpinan distributif ini melalui latihan dan kursus peningkatan profesionalisme khususnya bidang pentadbiran agar dapat meningkatkan komitmen kerja guru sekali gus menjulang prestasi murid dan sekolah.

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

Penulis menggunakan garis panduan etika penyelidikan yang disediakan oleh Jawatankuasa Etika Penyelidikan Universiti Kebangsaan Malaysia (RECUKM). Semua prosedur yang dilakukan dalam kajian ini yang melibatkan maklumbalas responden telah dijalankan mengikut piawaian etika jawatankuasa penyelidikan institusi. Kebenaran dan persetujuan mengikuti kajian turut diperolehi daripada semua peserta kajian.

## Penghargaan (*Acknowledgement*)

Terima kasih kepada semua wargakerja JPN Melaka, dan PPD Alor Gajah yang telah memberi kerjasama yang baik kepada penulis sepanjang proses pengumpulan data dari awal hingga akhir. Tak lupa juga kepada pensyarah pembimbing Prof Madya Dr. Mohd Izham bin Mohd Hamzah serta keluarga yang banyak membantu sepanjang penulisan artikel ini.

### **Kewangan (*Funding*)**

Penulis tidak menerima sebarang tajaan atau bantuan kewangan dari mana-mana pihak dalam kajian dan penerbitan ini.

### **Konflik Kepentingan (*Conflict of Interest*)**

Penulis melaporkan tiada sebarang konflik kepentingan berkenaan penyelidikan, pengarang atau penerbitan kajian ini.

### **Rujukan**

- Azhar Harun & Ramli Basri. (2016). Hubungan antara amalan kepimpinan distributif pengetua dan kepimpinan guru di Sekolah Menengah. *International Journal of Education and Training (InJET)*, 2(2), 1-13.
- Azizul Asi & Mohd Noor Mohamed Yusoff. (2018). Amalan kepimpinan distributif guru besar dan hubungannya dengan komitmen organisasi guru. *Seminar Pendidikan Transdisiplin*, 247-56.
- Berjaoui, R.R & Karami-Akkary. (2020). Distributed leadership as a path to organizational commitment: the case of a Lebanese school. *Leadership and Policy in Schools*, 19(4), 610-624.
- Bond T. & Fox C.M. (2015). *Applying the rasch model: Fundamental measurement in the human sciences*. Mahwah, NJ. L. Erlbaum.
- Chua, Y.P. (2011). *Kaedah dan statistik penyelidikan: kaedah penyelidikan*. McGraw-Hill Education.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2018). *Research methods in education (8th ed.)*. London: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315456539>
- Ghazali Darusalam & Sufean Hussin. (2018). *Metodologi Penyelidikan dalam Pendidikan: Amalan dan Analisis Kajian*. Universiti Malaya. <https://doi.org/10.31436/id.v28i1.1586>
- Gordon, Z.V. (2005). *The effect of distributed leadership on student achievement* [Tesis Dr. Fal]. Centre Connecticut State University.
- Hair, J. F., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2013). Partial least squares structural equation modeling: Rigorous applications, better results and higher acceptance. *Long range planning*, 46(1), 1-12.
- Hie, Y.H., Hasnita Ku Samsu, Zatul Himmah, M. Daud & Adlina Abd Halim. (2018). Peranan guru sebagai agen sosialisasi dalam membentuk perpaduan kaum di sekolah. *Akademika*, 88(2), 95-108.
- Hua, Hu. K., & Ying-Leh, L. (2019). Distributive leadership and its relationship to organizational commitment in secondary schools of Sarawak. *Sumerianz Journal of Education, Linguistics and Literature*, 2(7), 42-46.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan pembangunan pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025*. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 20, 607-610.
- Kuppan, R. & Ahmad Zabidi. (2021). Kepimpinan distributif guru besar dan komitmen guru di sekolah kebangsaan di daerah Gombak. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 8(4), 20-35.

- Lazar, J., Feng, J.H., & Hochheiser, H. (2017). *Research methods in human-computer interaction (Second Edition)*. Morgan Kaufmann. <https://doi.org/10.1016/b978-0-444-70536-5.50047-6>
- Lee, H. K. & Mohd Izham. (2023). Amalan kepimpinan distributif guru besar dan hubungannya dengan komitmen guru SJKC. *Malaysian Journal of Sciences and Humanities*, 8(1), 1-20.
- Lumby, J. (2018). Distributed leadership: the uses and abuses of power. *Educational Management & Leadership*, 41(5), 581-597.
- Mayan, M.P., & Mahaliza Mansor. (2020). Hubungan antara amalan kepimpinan distributif dengan efikasi sendiri dan komuniti pembelajaran profesional guru di Kuala Lumpur. *Management Research Journal*, 9(2), 70-83.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (2004). *TCM Employee Commitment Survey. Academic Users' Guide*. Department of Psychology, University of Western Ontario.
- Mohd Yusaini Yaakub. (2021). *Amalan kepimpinan distributif pengetua dan komitmen guru pendidikan khas serta hubungannya dengan pelaksanaan program transisi kerjaya* [Tesis Dr. Fal]. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Muammar Shah Mukhter. (2022). Tahap amalan kepimpinan distributif dan hubungannya dengan motivasi guru di Kolej Vokasional. *Jurnal Penyelidikan Teknokrat*, 22(1), 72-83.
- Nik Husaimie Che Omar, Aida Hanim A. Hamid & Norasmah Othman. (2021). Korelasi antara amalan kepimpinan distributif pengetua dengan amalan kepimpinan guru sekolah menengah di Muadzam Shah, Pahang. *International Journal of Education and Pedagogy*, 3(4), 142-161.
- Nunally, J.C. & Bernstein, I.H. (1994). The assessment of reliability. *Psychometric Theory*, 3, 248-292.
- Poh, L. & Tai, M.K. (2021). Kepimpinan teragih di sekolah kebangsaan dan sekolah jenis kebangsaan Cina di Semenanjung Malaysia. *Malaysian Journal of Sciences and Humanities*, 6(4), 79-93. doi: 10.47405/mjssh.v6i4.746.
- Raziah Tukiman. (2022). Amalan kepimpinan distributif pengetua terhadap autonomi guru dalam pembelajaran dan pemudahcaraan (PdPc) sekolah amanah di Kuala Lumpur. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 9(4), 62-78.
- Shafiq, M., & Rana, A.R. (2016). Relationship of emotional intelligence to organizational commitment of college teachers in Pakistan. *Eurasian Journal of Educational Research*, 62(1-14).
- Sinnirah Ahmad & Aida Hanim A. Hamid (2021). Amalan kepimpinan distributif guru besar terhadap efikasi sendiri dalam kalangan guru pra sekolah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(1), 140-150.
- Siti Nazatul Norashikin Ali. (2016). Hubungan antara gaya kepimpinan transformasi pengetua dengan komitmen guru PJK di sekolah-sekolah menengah daerah Gua Musang, Kelantan. *Prosiding ICECRS, Universiti Utara Malaysia*, 123-130.
- Suffian Jalet & Jamal@Nordin Yunus. (2021). Hubungan kepimpinan distributif dan organisasi pembelajaran terhadap prestasi kerja guru sekolah menengah kebangsaan di negeri Sarawak. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*. 34(2), 39-57.
- Suhaili Mohd Yusoff & Khaliza Saidin. (2016). Tahap iklim sekolah, tahap komitmen guru serta hubungan di antara iklim sekolah dengan komitmen guru sekolah-sekolah menengah daerah Machang, Kelantan. *Prosiding ICECRS*, 635-646.
- Suhaili Mohd Yusoff & Muhammad Suhaimi Zakaria. (2022). Komitmen organisasi guru: Dimensi kecerdasan kontekstual pengetua sebagai peramal signifikan. *Proceedings ICTE*, 1(1), 107-116.

- Tan, L.K. (2018). *Faktor dalaman sekolah dan komitmen guru terhadap organisasi: Pengaruh pengantara kualiti kehidupan kerja guru di SBT dan SBBT* [Tesis Dr. Fal]. Universiti Sains Malaysia.
- Tsu, G.C.S. (2019). *A study of staff engagement in dimensions of distributed leadership, organisational commitment and perception of autonomy in Singaporean primary schools* [Tesis Dr. Fal]. Southern Cross University.
- Veloo, A. & Raman, A. (2013). *Kaedah analisis & intepretasi data*. Universiti Utara Malaysia.
- Zoolaiha Abd. Rahman. (2015). *Amalan kepimpinan distributif dalam kalangan pengetua dan hubungannya dengan kepuasan kerja guru di Selangor* [Tesis Dr. Fal]. Universiti Pendidikan Sultan Idris.
- Zulkifly Alwayi, Rahimah Embong & Huda Afiqah. (2021). Perancangan pengajaran guru dalam pembelajaran dan pemudahcaraan: satu kajian rintis. *Asian Journal of Civilizational Studies*, 3(1), 11-18.