

Kepimpinan Distributif Pengetua dan Komuniti Pembelajaran Profesional Guru di Sekolah Menengah Daerah Saratok, Sarawak

(The Principal's Distributed Leadership and Professional Learning Community of Secondary School Teachers in Saratok, Sarawak)

Norafiza Amin^{1*}, Aida Hanim A. Hamid²

¹Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), 43600 Bangi, Selangor, Malaysia.

Email: P116519@siswa.ukm.edu.my

²Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), 43600 Bangi, Selangor, Malaysia.

Email: aidahanim@ukm.edu.my

CORRESPONDING

AUTHOR (*):

Norafiza Amin

(P116519@siswa.ukm.edu.my)

KATA KUNCI:

Kepimpinan distributif

Komuniti pembelajaran

profesional

Pengetua

Guru sekolah menengah

Luar bandar

KEYWORDS:

Distributed leadership

Professional learning

community

Principal

Secondary school teachers

Rural area

CITATION:

Norafiza Amin & Aida Hanim A. Hamid. (2024). Kepimpinan Distributif Pengetua dan Komuniti Pembelajaran Profesional Guru di Sekolah Menengah Daerah Saratok, Sarawak. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 9(2), e002674.

<https://doi.org/10.47405/mjssh.v9i2.2674>

ABSTRAK

Kepimpinan distributif ialah struktur pengurusan yang unik kerana menekankan pentingnya hubungan dan kerja berpasukan daripada rangka kerja kepimpinan atasan sehingga kepada ahli-ahli organisasi di bawahnya. Komuniti pembelajaran profesional pula terdiri daripada pasukan pendidik iaitu guru yang berkongsi idea-idea untuk meningkatkan amalan pengajaran mereka dan mewujudkan persekitaran pembelajaran bagi murid mencapai potensi penuh mereka. Kajian ini dilaksanakan di Saratok, Sarawak memandangkan kurangnya kajian lepas berkaitan kedua-dua pemboleh ubah dilaksanakan di luar bandar. Seramai 186 orang guru sekolah menengah terlibat sebagai responden kajian. Antara tujuan kajian dijalankan ialah untuk mengenal pasti tahap kepimpinan distributif pengetua dan tahap komuniti pembelajaran profesional guru sekolah menengah serta untuk mengkaji hubungan antara kedua-duanya. Kajian ini menggunakan kaedah tinjauan dengan menggunakan soal selidik melalui pendekatan kuantitatif secara deskriptif dan inferensi. Data dikumpul dan dianalisis menggunakan *Statistical Package for the Social Science (SPSS)* versi 29.0. Dapatan kajian menunjukkan tahap kepimpinan distributif pengetua adalah sangat tinggi (min=4.453, s.p=0.495), tahap komuniti pembelajaran profesional guru adalah sangat tinggi (min=4.312, s.p=0.445) dan hubungan korelasi yang signifikan pada tahap positif yang sangat kuat antara kedua-dua pemboleh ubah [$r(186) = 0.820, p < 0.001$]. Dengan dapatan kajian ini diharap gaya kepimpinan distributif ini dapat menjadi panduan pengetahuan kepada pengetua atau guru besar dalam memacu kecemerlangan organisasi pendidikan dan mengoptimumkan pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional di sekolah bagi melahirkan murid berkualiti sesuai dengan aspirasi negara Malaysia.

ABSTRACT

Distributed leadership is a unique management structure that emphasizes the importance of relationships and teamwork from the senior leadership framework to the members of the organization under it. The professional learning community consists of a team of teachers who share ideas to improve their teaching practices and create a learning environment for students to reach their full potential. The study was conducted in Saratok, Sarawak, considering the lack of past studies related to both variables carried out at rural area. A total of 186 secondary school teachers were involved as respondents to the survey. Among the purposes of the study was to identify the level of distributed leadership of the principal and level of the professional learning community of secondary school teachers as well as to study the relationship between the two. The study uses a survey method using survey questions through a descriptive and inferential quantitative approach. Data collected and analyzed using SPSS version 29.0. Study returns show that the level of distributive leadership of the chairman is very high (min=4.453, s.p=0.495), the levels of the teacher's professional learning community are extremely high (min=4.312, s. p=0.445) and there is a significant correlation at a very strong positive level between the two variables [$r(186) = 0.820, p < 0.001$]. Based on the findings of this study, it is expected that this distributional leadership style can be a knowledge guide to leaders or major teachers in driving the excellence of educational organizations and optimizing the implementation of professional learning communities in schools to produce quality pupils in line with the national aspirations of Malaysia.

Sumbangan/Keaslian: Kajian ini menyumbang kepada literatur sedia ada yang membincangkan tentang kepimpinan distributif dan komuniti pembelajaran profesional guru di sekolah menengah terutama kawasan luar bandar.

1. Pengenalan

Kepimpinan distributif didefinisikan sebagai satu kumpulan individu yang menjadi ketua dan pemimpin ahli dalam organisasi yang lain dalam pelbagai peringkat untuk melakukan sesuatu perubahan menurut [Spillane et al. \(2001\)](#) manakala [Turner \(2015\)](#) menyatakan bahawa komuniti pembelajaran profesional ialah satu strategi, proses atau sejenis budaya. Gelombang ketiga dan fasa akhir Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025, yang memberi tumpuan kepada membangunkan budaya kecemerlangan dan profesionalisme yang dipimpin oleh rakan-rakan guru dan pentadbir sekolah yang memberi bimbingan kepada satu sama lain, berkongsi amalan terbaik, dan memastikan rakan sebaya bertanggungjawab untuk mengekalkan piawaian profesional. Ini secara tidak langsung menunjukkan kajian ini penting kepada pemimpin untuk membudayakan kepimpinan distributif dengan memperkasakan komuniti pembelajaran guru di sekolah kerana ia merupakan aktiviti pembangunan profesionalisme yang dapat meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran dalam bilik darjah.

Komuniti pembelajaran profesional yang semakin pesat momentumnya mendapat tempat di sekolah dan di daerah sebagai satu strategi untuk perubahan pendidikan ini khususnya penambahbaikan sekolah. Jika dilihat dari segi organisasi sebagai model perubahan, komuniti pembelajaran profesional perlu dimanfaatkan untuk menggalakkan penambahbaikan di sekolah dengan pembelajaran dan pencapaian murid sebagai matlamat utama. Berdasarkan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (2013-2025), Kementerian Pendidikan Malaysia menjangkakan transformasi amalan profesionalisme akan terus meningkat kepada enam puluh peratus menjelang tahun 2025. Antara aktiviti amalan profesionalisme berterusan ini ialah komuniti pembelajaran profesional diamalkan melalui inisiatif sendiri di mana pemimpin sekolah dan guru diberi autonomi dan keupayaan ([Kementerian Pendidikan Malaysia, 2014](#)).

1.1. Permasalahan kajian

Menurut [Tian et al. \(2016\)](#), terdapat sedikit data empirikal mengenai aplikasi dan keputusan kepimpinan distributif sehingga adanya kesenjangan penyelidikan berlaku dalam sistem pendidikan. Dapatan kajian [Jamalullail et al. \(2013\)](#) yang mendapati idea kepimpinan distributif masih agak baru di Malaysia turut menyokong permasalahan yang berlaku. Dapatan [Zuraidah dan Muhamad Faizal \(2014\)](#) menunjukkan model komuniti pembelajaran profesional untuk sekolah di Malaysia juga masih agak berbeza dan terlalu baharu. Ini disebabkan oleh fakta bahawa empat komuniti pembelajaran profesional ini hanya diperkenalkan untuk dilaksanakan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia pada tahun 2011. Selain itu, ia juga menekankan bahawa ramai guru kurang memahami dengan jelas bagaimana budaya komuniti pembelajaran profesional telah dilaksanakan di sekolah ([Zuraidah et al., 2020](#)). Komuniti pembelajaran profesional yang berkesan telah dikaitkan dengan tahap penglibatan guru dan amalan reflektif yang lebih tinggi, menurut banyak kajian ([Bryk, Camburn & Louis, 1999](#); [Larrivee, 2000](#); [Vescio, Ross, & Adams, 2008](#)), tetapi kumpulan ini jarang berlaku dan lebih cenderung ditemui di sekolah alternatif atau baru ([Giles & Hargreaves, 2006](#)).

Menurut kajian [Zuraidah et al. \(2016\)](#), ramai guru tidak mengetahui konsep mewujudkan budaya komuniti pembelajaran profesional di sekolah mereka. Kajian mengenai kepimpinan guru besar atau pengetua dan amalan komuniti pembelajaran profesional guru masih kurang dan kebanyakan kajian yang telah dijalankan sebelum ini tertumpu kepada kajian amalan komuniti pembelajaran guru ([Aziah et al., 2014](#); [Zuraidah & Muhammad Faizal, 2014](#); [Ahmad Marzuki et al., 2015](#)) dan amalan komuniti pembelajaran terhadap pencapaian pelajar ([Ratts, 2015](#)) dan profesionalisme guru ([Rodriguez Bonces, 2014](#); [Zuraidah et al., 2016](#)).

1.2. Objektif kajian

Kajian ini melibatkan tiga objektif kajian seperti berikut:

- i. Menentukan tahap kepimpinan distributif pengetua di sekolah menengah daerah Saratok, Sarawak.
- ii. Menentukan tahap komuniti pembelajaran profesional guru di sekolah menengah daerah Saratok, Sarawak.
- iii. Menganalisis hubungan antara kepimpinan distributif pengetua dan komuniti pembelajaran profesional guru sekolah menengah daerah Saratok, Sarawak.

Sebelum memulakan kajian ini, satu hipotesis alternatif, H_a telah dinyatakan iaitu “Terdapat hubungan yang signifikan antara tahap kepimpinan distributif pengetua dengan tahap komuniti pembelajaran profesional guru di sekolah menengah daerah Saratok, Sarawak”.

2. Sorotan Literatur

2.1. Kepimpinan Distributif

Untuk membina komuniti pembelajaran profesional, gaya kepimpinan yang distributif adalah penting dan ia bermula dengan prinsip memastikan tempat kerja selamat dan menyokong pembelajaran orang dewasa (Jacobson, 2010). Dengan mengutamakan masa perancangan, mengurangkan gangguan kepada pengajaran, dan membantu guru yang menghadapi masalah pengurusan bilik darjah, pengetua boleh menyokong guru. Oleh kerana melaksanakan perubahan pendidikan dalam bentuk komuniti pembelajaran profesional memerlukan guru untuk mengatasi kebimbangan, emosi, dan kebimbangan kepercayaan, mereka memberi perhatian kepada dimensi kepimpinan manusia (Stoll et al., 2006). Tahap kecerdasan emosi tertentu, keupayaan untuk memahami bagaimana kadar perubahan boleh mempengaruhi kehidupan kerja pekerja, dan tumpuan kepada sokongan apabila perubahan menjadi tidak selesa, semuanya diperlukan untuk kepimpinan yang berkesan dalam situasi ini (Harms & Credé, 2010).

2.2. Teori Kepimpinan Distributif

Menurut Spillane et al. (2001), kepimpinan distributif ialah gaya kepimpinan yang diadopsi oleh individu dalam organisasi (seperti guru atau pemimpin sekolah) dan kemudian menjadi model bagi guru lain. Menurut idea ini, peranan, keperibadian, keupayaan, dan kebolehan kognitif boleh disoroti untuk mengubah orientasi kepimpinan dan dengan itu memperluaskan konsep kepimpinan distributif. Tahap pertama dalam sebuah sekolah yang mempromosikan kepimpinan distributif ialah sikap pemimpin sekolah terhadap tugas yang akan diberikan, yang akan mengambil bahagian dalam tugas itu, dan kuasa yang digunakan untuk memimpin kejayaan sekolah. Spillane (2009) menunjukkan hubungan antara output dan strategi kepimpinan yang berkesan dalam penyelidikan beliau.

Menurut Gronn (2009), pihak pentadbir sekolah tidak dapat memenuhi visi dan misi yang telah ditetapkan oleh mereka sendiri. Keadaan seperti ini adalah mustahil kerana pemimpin tidak boleh bekerja sendiri untuk memajukan organisasi. Idea kepimpinan melibatkan perwakilan kuasa kepada orang bawahan, yang kemudiannya mengagihkannya di kalangan ahli organisasi. Mengikut prinsip kepimpinan teragih, setiap eksekutif mesti diberikan tugas tertentu yang mesti diselesaikan dengan bantuan kakitangan dan teknologi moden.

2.2. Komuniti pembelajaran profesional

Menurut Wenger (1998), komuniti pembelajaran profesional ialah tempat di mana orang ramai secara kolektif membangun, mengubah, membuat hipotesis, dan menyesuaikan makna amalan mereka dengan cara yang memberi kesan kepada kedua-dua guru individu dan seluruh organisasi. Proses di mana sekumpulan individu berkongsi dan mengkaji secara kritis amalan dalam proses yang berterusan, reflektif, dan berorientasikan pembelajaran adalah nadi komuniti pembelajaran profesional (Toole & Louis, 2002).

2.3. Model komuniti pembelajaran profesional

Yang pertama daripada enam ciri utama komuniti pembelajaran profesional, menurut [DuFour dan Eaker \(1998\)](#), ialah perkongsian tujuan, visi dan nilai. Ciri ini memberi penekanan kepada dedikasi guru untuk bekerjasama di bawah arahan guru besar. Guru dan pentadbir akan menjadi lebih dekat akibat daripada ini. Kedua ialah kolektif dengan semangat ingin tahu di mana guru boleh meningkatkan pengajaran mereka. Guru yang mempunyai rasa ingin tahu yang mendalam boleh memberi mereka peluang untuk mempelajari sesuatu yang baharu. Langkah seterusnya ialah membentuk pasukan koperasi tenaga pengajar di sekolah.

2.4. Model komuniti pembelajaran profesional

Kedua-dua [Hord \(1997\)](#) serta [Huffman dan Hipp \(2003\)](#) mengenal pasti sejumlah lima komponen. Kaedah untuk mengurus profesional komuniti pembelajaran di sekolah sedang dibincangkan. Komuniti pembelajaran profesional dilihat sebagai inisiatif bagi mencapai pembaharuan sekolah yang dinamik dan berjaya yang dapat memberi kelebihan kepada pengetua dan guru untuk mencapai status yang luar biasa. Pertama, keputusan di sekolah dibuat oleh pemimpin sekolah. Ciri utama komponen ini termasuk menggalakkan guru mengambil peranan kepimpinan, memberi mereka sokongan berterusan, dan berkongsi kawalan dan kuasa di dalam bilik darjah dengan guru lain. Ketua juga sentiasa menggalakkan guru-guru yang melapor diri untuk terus belajar dan bekerjasama sebagai satu pasukan bagi menjamin organisasi terus berjaya.

2.5. Model komuniti pembelajaran profesional

Komuniti profesional dikenal pasti melalui peralihan ke arah lima amalan: kerjasama, fokus ke arah pembelajaran murid, amalan yang tidak diprivatisasi, berkongsi nilai, dan wacana reflektif ([Kruse, Louis, & Bryk, 1995](#)). Komponen ini tidak membentuk hierarki, dan komuniti profesional di seluruh sekolah memerlukan sekurang-kurangnya tahap asas bagi setiap komponen. Perbezaan antara komuniti profesional di seluruh sekolah dan jenis budaya sekolah yang lain boleh dibuat berdasarkan kewujudan atau ketiadaan mereka. Kepercayaan dan norma yang dikongsi bersama. Perasaan bersama tentang nilai dan harapan antara satu sama lain adalah penting kepada mana-mana komuniti. Di samping itu, kumpulan profesional mempunyai asas dalam autoriti moral, yang dalam bidang pendidikan diperoleh daripada kepentingan mendidik dan mengintegrasikan kanak-kanak ke dalam masyarakat.

2.6. Hubungan kepimpinan distributif dan komuniti pembelajaran profesional

Setiap aspek kepimpinan distributif, menurut penyelidikan [Marlia dan Yahya Don \(2017\)](#) mencapai tahap minimum yang tinggi. Kajian ini menyokong kesimpulan [Yusof Boon dan Yahzanon \(2013\)](#) yang mendapati bahawa terdapat tahap yang tinggi bagi kepimpinan distributif yang digunakan. Selain itu, satu kajian yang dijalankan di Puchong, Selangor oleh [Yong et al. \(2023\)](#) menunjukkan bahawa kepimpinan distributif pemimpin juga berada pada tahap yang tinggi. Sebaliknya, dimensi kepimpinan pengedaran iaitu dimensi perkongsian tanggungjawab mencapai tahap yang tinggi tetapi sederhana dalam kajian [Mohd Izham, Zuraidah, dan Bity Salwana \(2018\)](#).

Komuniti pembelajaran profesional telah dibantu oleh guru-guru di sekolah menengah kebangsaan Malaysia, menurut kajian [Azura dan Mahaliza \(2022\)](#) yang dijalankan di

Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur. Satu kajian yang dijalankan pada tahun 2021, menurut [Muhammad Hayat Khan et al. \(2021\)](#) mendedahkan bahawa guru sekolah menengah di Semenanjung Malaysia mempunyai tahap yang sangat tinggi rasa hormat kepada komuniti pembelajaran profesional. Ia juga disebutkan dalam [Siti Nafsiah et al. \(2018\)](#) bahawa sekolah-sekolah berprestasi tinggi Selangor mempunyai komuniti pembelajaran profesional yang berkembang dengan baik daripada guru.

Menurut [Mohd Izham dan Mohd Jamil \(2019\)](#), amalan kepimpinan distributif mempunyai korelasi yang sangat positif dengan pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional yang dijalankan di sekolah menengah Negeri Sembilan. Ini menunjukkan bahawa meningkatnya dimensi amalan kepimpinan distributif juga akan meningkatkan komuniti pembelajaran profesional di sekolah. Tetapi kepimpinan distributif sahaja tidak akan menjamin kejayaan pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional di sekolah; teknik kepimpinan distributif seperti penyertaan dalam masyarakat pembelajaran profesional dalam kapasiti kepimpinan yang diagihkan untuk berkongsi kepakaran dengan rakan-rakan, juga penting untuk kejayaan implementasi komuniti ini. Ini terutamanya berlaku untuk pengetua dan guru besar yang lain.

Selain itu, kajian oleh [Mayan dan Mansor \(2020\)](#) mendedahkan korelasi yang kuat antara penubuhan komuniti pembelajaran profesional guru dan teknik kepimpinan distributif. Ini disebabkan oleh fakta bahawa amalan kepimpinan distributif memenuhi keperluan amalan pengurusan kontemporari, di mana elemen perkongsian kuasa atau pengagihan kuasa boleh memudahkan pengurusan sekolah. Hasilnya, guru boleh menyumbang dan berkongsi kepakaran mereka dan juga menerima bimbingan berterusan dalam menubuhkan komuniti pembelajaran profesional di sekolah ([Mayan & Mansor, 2020](#); [Sergiovanni, 2001](#)). Ini membolehkan hubungan dan pertukaran idea antara warga sekolah boleh mewujudkan kerjasama untuk mencapai matlamat sekolah. Satu kerangka konsep kajian ([Rajah 1](#)) yang dibuat menggunakan dimensi yang merujuk daripada model kepimpinan distributif ([Gordon, 2005](#)).

Rajah 1: Kerangka Konsep Kajian

Kepimpinan Distributif

- Visi, Misi dan Matlamat sekolah
- Budaya sekolah
- Perkongsian tanggungjawab
- Amalan kepimpinan



Komuniti Pembelajaran Profesional

- Perkongsian kepimpinan dan kepimpinan sokongan
- Perkongsian visi, matlamat dan nilai
- Budaya kolaboratif
- Berorientasikan keputusan
- Perkongsian amalan peribadi
- Pembelajaran kolektif dan aplikasi
- Dialog reflektif
- Keadaan yang menyokong (struktur)
- Keadaan yang menyokong (hubungan)

Sumber: [Gordon \(2005\)](#) dan [Victor Jibson et al. \(2021\)](#)

Menurut [Gordon \(2005\)](#), kepimpinan distributif merangkumi 4 dimensi yang terdiri daripada dimensi visi, misi dan matlamat sekolah, dimensi budaya sekolah, dimensi perkongsian tanggungjawab dan dimensi amalan kepimpinan setelah satu daripada lima dimensi yang diperkenalkan oleh [Elmore \(2000\)](#) dikurangkan.

2.7. Dimensi kepimpinan distributif

Menurut [Gordon \(2005\)](#), warga sekolah perlu jelas akan dimensi visi, misi dan matlamat sekolah yang telah ditetapkan supaya maklumat setiap nilai pendidikan yang diketengahkan boleh menyokong matlamat pendidikan negara sekiranya sesebuah organisasi ingin berdaya maju. Pelan strategik yang berfokuskan usaha kepada peningkatan akademik murid boleh dipromosikan kepada guru-guru sekolah. Justeru itu, hala tuju yang mendapat sokongan ini dapat mewujudkan amalan kolaborasi dan komuniti pembelajaran profesional dalam sekolah ([Gordon, 2005](#)). Hala tuju akan dapat dicapai dengan adanya budaya sekolah yang diterapkan sebagai dimensi kepimpinan distributif yang kedua bagi menuntun ahli organisasi dalam membuat tindakan dan membuat keputusan. Menurut [Gordon \(2005\)](#), amalan kepimpinan distributif ini dapat menyediakan laluan yang berdaya maju untuk semua pihak bagi bekerjasama terhadap sesuatu pembaharuan.

Bagi meningkatkan pencapaian murid, kebertanggungjawaban yang dikongsi bersama antara guru dan pengetua berdasarkan kemahiran, pengalaman serta kepentingan setiap ahli boleh mewujudkan perkongsian tanggungjawab di sekolah. Kualiti murid ditingkatkan melalui pemberian kuasa kepada guru untuk menilai dan membuat keputusan. Menurut [Gordon \(2005\)](#), amalan kepimpinan adalah merujuk kepada kemahiran pemimpin untuk memberikan arahan, menentukan keputusan dan berinteraksi sesama pengikut sepanjang proses memimpin berlangsung. Oleh itu, pengetua memegang tanggungjawab yang berat untuk menyebarkan kemahiran ini kepada guru-guru di bawah seliaannya.

2.8. Dimensi komuniti pembelajaran profesional

Menurut [Hord et al. \(2008\)](#), pemimpin membantu guru dengan menawarkan pelbagai maklumat penting dan perkongsian kuasa semasa pengambilan keputusan dalam persekitaran yang selamat. Mengenai dimensi kedua, perkongsian visi, matlamat, dan nilai-nilai dengan ahli komuniti sekolah ditakrifkan oleh [Hipp and Huffman \(2003\)](#), [Hord et al. \(2008\)](#) serta [Kin dan Kareem \(2019\)](#) sebagai cara untuk meningkatkan pembelajaran pelajar. Menurut penemuan [Dufour et al. \(2016\)](#), terdapat keperluan untuk memperluaskan perkongsian kepakaran rakan-rakan guru untuk membina pengetahuan dan kemahiran yang berkaitan dengan amalan pengajaran bilik darjah untuk dimensi ketiga.

Seterusnya, untuk menentukan sama ada kaedah pengajaran guru benar-benar berkesan atau tidak, komuniti pembelajaran profesional mesti memusatkan pengambilan keputusan mereka di sekitar penggunaan data murid. Menurut dimensi kelima, pendidik yang terlibat dalam perkongsian pendapat atau berkhidmat sebagai mentor dan pakar terutamanya apabila mempromosikan ketelusan guru di dalam bilik darjah membolehkan setiap guru untuk mengenal pasti kekuatan dan keterbatasan mereka sendiri, yang meningkatkan perancangan pengajaran ([Louis et al., 1996](#); [Hord et al., 2008](#)).

Menurut dimensi keenam, guru mesti bekerjasama untuk belajar dan berkongsi maklumat untuk merancang, menyelesaikan masalah, dan melaksanakan rancangan mereka menurut [Hord et al. \(2008\)](#) serta [Hipp dan Huffman \(2003\)](#). [Louis et al. \(1996\)](#) mendefinisikan dialog reflektif sebagai perbincangan mendalam mengenai masalah atau situasi yang berkaitan dengan pengajaran, kurikulum, dan pembangunan pelajar di kalangan guru yang telah membangunkan kesedaran diri. Syarat-syarat sokongan (hubungan dan struktur) wujud untuk elemen kelapan dan kesembilan mewujudkan komuniti pembelajaran profesional di sekolah. Pengurusan masa, kemudahan sekolah, dan sumber kewangan adalah beberapa contoh struktur sokongan. Menghormati, mempercayai, dan sikap positif yang ditunjukkan oleh semua kakitangan sekolah semasa menubuhkan komuniti pembelajaran profesional adalah contoh perkongsian sokongan.

3. Metod Kajian

Berdasarkan kepada objektif kajian, kajian tinjauan digunakan sebagai reka bentuk kajian melalui pendekatan kuantitatif bagi mengenal pasti tahap kepimpinan distributif pengetua dan tahap komuniti pembelajaran profesional. Bagi menganalisis hubungan antara tahap kepimpinan distributif pengetua dan tahap komuniti pembelajaran profesional guru, pengkaji menggunakan reka bentuk kajian kuantitatif inferensi menggunakan korelasi kerana menurut [Creswell \(2014\)](#), kajian korelasi digunakan untuk mengenal pasti hubungan antara dua pemboleh ubah dengan menggunakan data numerikal.

3.1. Populasi dan Persampelan

Kajian ini akan menggunakan teknik persampelan rawak mudah dengan memilih responden yang mempunyai ciri yang serupa dan mempunyai peluang yang sama dalam populasi tersebut ([Yahaya et al., 2020](#)) yang terdiri daripada guru sekolah menengah di daerah Saratok. Populasi guru sekolah menengah di Saratok ialah seramai 362 orang dan pengkaji akan membundarkan populasi (N) kepada 360 orang. Dengan menggunakan formula sampel saiz daripada jadual penentu oleh [Krejcie dan Morgan \(1970\)](#), pengkaji telah menetapkan sekurang-kurangnya 186 orang responden sebagai saiz sampel yang sesuai.

3.2. Instrumen Kajian

Bagi mengukur tahap kepimpinan distributif pengetua maka kajian ini menggunakan instrumen soal selidik *Distributed Leadership Survey* (DLS) hasil yang telah diubahsuai dan diadaptasi oleh [Davis \(2009\)](#) dan diadaptasi daripada [Sinirah et al. \(2021\)](#). Bagi mengukur tahap amalan Komuniti Pembelajaran Profesional pula menggunakan instrumen yang diadaptasi mengikut konteks kajian oleh [Victor Jibson et al. \(2021\)](#). Dalam instrumen soal selidik tersebut mengandungi 3 bahagian iaitu bahagian A, bahagian B dan bahagian C. Bahagian A mengandungi maklumat dan latar belakang responden yang terdiri daripada 7 item manakala bahagian B adalah Skala Kepimpinan Distributif (DLS) yang mengandungi soalan tertutup yang terdiri daripada 28 item. Seterusnya di Bahagian C berkaitan Skala Komuniti Pembelajaran Profesional iaitu soal selidik yang akan memberi tahap amalan Komuniti Pembelajaran Profesional guru sekolah menengah yang mengandungi 54 item.

3.3. Kesahan dan Kebolehpercayaan instrumen

Kajian rintis adalah usaha penting dalam penyelidikan pengkaji. Tiga puluh guru mengambil bahagian dalam tinjauan rawak yang dijalankan. Penilaian kebolehpercayaan kajian itu kemudian ditentukan dengan menganalisis data untuk kajian ini menggunakan versi perisian SPSS 29.0. Nilai $\alpha = 0.979$ ialah nilai kebolehpercayaan yang diperolehi. Nilai kebolehpercayaan ini menunjukkan bahawa soalan kajian adalah baik dan boleh digunakan untuk penyelidikan. Ini kerana instrumen dengan nilai penunjuk kurang daripada 0.6 boleh dianggap mempunyai nilai keandalan yang rendah (Mohd Salleh & Zaidatun, 2001).

3.4. Pengumpulan dan pengukuran data

Data kajian ini akan dikumpulkan melalui kaedah soal selidik yang akan diedarkan melalui pautan *google form* yang akan disebarluaskan melalui aplikasi atas talian seperti Whatsapp dan Telegram. Sedikit pendedahan latar belakang responden kajian ialah responden terdiri daripada guru sekolah menengah yang terdapat di lima buah sekolah iaitu SMK (BM) Saratok, SMK Agama Saratok, SMK Kalaka, SMK Saratok dan SMK Kabong. Lokasi kajian ialah sekolah responden berada di kawasan luar bandar dan di bawah pentadbiran Pejabat Pendidikan Daerah Saratok. Responden terdiri daripada guru yang mengajar pelbagai mata pelajaran di sekolah menengah.

Kaedah analisis data dalam kajian ini menggunakan statistik deskriptif dan statistik inferensi menggunakan program *Statistical Package for the Social Science* (SPSS) versi 29.0. Statistik deskriptif ini digunakan untuk menganalisis latar belakang responden, tahap kepimpinan distributif pengetua dan tahap komuniti pembelajaran profesional guru. Bagi statistik inferensi, ianya digunakan untuk menganalisis hubungan kepimpinan distributif pengetua dengan komuniti pembelajaran profesional guru. Dalam bahagian B dan C, responden diberikan 5 jawapan dalam bentuk skala Lima Likert yang mempunyai 5 pilihan maklum balas yang diberikan. Pengkaji menggunakan min skala Likert mengikut lima tahap iaitu sangat rendah, rendah, sederhana, tinggi dan sangat tinggi berdasarkan [Jadual 1](#). Dalam kajian ini, nilai pekali korelasi digunakan untuk mentafsir data antara hubungan kepimpinan distributif dan komuniti pembelajaran profesional guru. Kekuatan hubungan antara pembolehubah yang dibangunkan oleh [Davies \(1971\)](#) berdasarkan [Jadual 2](#).

Jadual 1: Min skala Likert mengikut lima tahap

Skor min	Interpretasi Skor Min
1.00-1.89	Sangat Rendah
1.90-2.69	Rendah
2.70-3.49	Sederhana
3.50-4.29	Tinggi
4.30-5.00	Sangat Tinggi

Sumber: [Izani dan Yahya \(2014\)](#)

Jadual 2: Nilai Pekali Korelasi

Skor min	Interpretasi
0.01-0.09	Sangat lemah
0.10-0.29	Lemah
0.30-0.49	Sederhana

0.50-0.69
0.70-01.00

Kuat
Sangat Kuat

Sumber: [Davies \(1971\)](#)

4. Dapatan Kajian

4.1. Demografi responden

Seramai 186 orang responden guru di lima buah sekolah menengah kebangsaan di Saratok, Sarawak telah menjawab soal selidik yang diedarkan. Majoriti responden terdiri daripada 142 orang (76.3%) guru perempuan dan 44 orang (23.6%) guru lelaki. Dari segi umur responden, sebanyak 83 orang (44.6%) berumur antara 31-40 tahun, 49 orang (26.3%) berumur 21-30 tahun dan seramai 27 orang (14.5%) berumur antara 41-50 tahun dan berumur 51-60 tahun masing-masing. Kelulusan akademik guru adalah terdiri daripada 175 orang (94.1%) mempunyai Ijazah Sarjana Muda dan 11 orang (5.9%) mempunyai Ijazah Sarjana. Pengalaman mengajar responden paling ramai antara 11-15 tahun dengan jumlah 60 orang (32.3%) diikuti dengan pengalaman mengajar 6-10 tahun seramai 58 orang (31.2%). Bagi responden yang lain masing-masing seramai 47 orang (25.2%) dengan pengalaman mengajar melebihi 15 tahun dan 1 hingga 5 tahun seramai 21 orang (11.3%). Bagi gred responden, kebanyakan terdiri daripada gred DG44 iaitu seramai 83 orang (44.6%) diikuti dengan DG41/42 iaitu seramai 49 orang (26.3%). Seterusnya responden mempunyai gred DG48 seramai 47 orang (25.3%), gred DG52 dan DG54 masing seramai 5 orang (2.7%) dan 2 orang (1.1%). Responden merupakan 100% daripada guru sekolah menengah dengan kekerapan mengadakan perjumpaan untuk komuniti pembelajaran profesional guru dalam panitia sebanyak 1-5 kali setahun.

4.2. Tahap Kepimpinan Distributif Pengetua

Analisis kajian telah menunjukkan bahawa konstruk tahap kepimpinan distributif pengetua adalah pada tahap sangat tinggi dengan skor min= 4.453 dan sisihan piawai = 0.495. Keputusan kajian juga turut memaparkan bahawa keempat-empat dimensi dalam kepimpinan distributif iaitu dimensi berkongsi tanggungjawab sangat tinggi (min = 4.519; s.p = 0.531) diikuti dimensi budaya sekolah (min = 4.450; s.p = 0.581), dimensi amalan kepimpinan (min = 4.429; s.p = 0.517) dan dimensi visi, misi dan matlamat (min = 4.415; s.p = 0.532). Namun demikian, kepimpinan pengetua sekolah lebih memberi keutamaan kepada dimensi berkongsi tanggungjawab dalam menjalankan peranan di sekolah. Dapatan kajian dipaparkan dengan jelas melalui [Jadual 3](#).

Jadual 3: Tahap Kepimpinan Distributif Pengetua mengikut Dimensi

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Tahap
Dimensi Visi, Misi dan Matlamat	4.415	0.532	Sangat Tinggi
Dimensi Budaya Sekolah	4.450	0.581	Sangat Tinggi
Dimensi Amalan Kepimpinan	4.429	0.517	Sangat Tinggi
Dimensi Berkongsi Tanggungjawab	4.519	0.531	Sangat Tinggi
Tahap keseluruhan	4.453	0.495	Sangat Tinggi

4.3. Tahap Komuniti Pembelajaran Profesional Guru

Dapatan kajian menunjukkan bahawa tahap amalan komuniti pembelajaran profesional guru adalah sangat tinggi dengan nilai skor min= 4.312 dan nilai sisihan piawai= 0.445.

Beberapa dimensi memperoleh tahap sangat tinggi iaitu dimensi berorientasikan keputusan (min = 4.530; s.p = 0.476), dimensi dialog reflektif (min = 4.394; s.p = 0.531), dimensi perkongsian kepimpinan dan kepimpinan sokongan (min = 4.363; s.p = 0.551), dimensi budaya kolaboratif (min = 4.355; s.p = 0.516), dimensi keadaan yang menyokong (hubungan) dengan (min= 4.330; s.p = 0.498) dan dimensi perkongsian visi, matlamat dan nilai (min = 4.300; s.p = 0.528). Bagi dimensi selebihnya hanya memperoleh tahap tinggi iaitu dimensi pembelajaran kolektif dan aplikasi (min = 4.213, s.p = 0.681), dimensi perkongsian amalan peribadi (min = 4.203; s.p = 0.567) dan dimensi keadaan yang menyokong (struktur) dengan (min = 4.164; s.p = 0.498). Dapatan kajian dipaparkan dalam [Jadual 4](#).

Jadual 4: Tahap Komuniti Pembelajaran Profesional Guru mengikut Dimensi

Dimensi	Min	Sisihan Piawai	Tahap
Dimensi Perkongsian Kepimpinan dan Kepimpinan Sokongan	4.363	0.551	Sangat Tinggi
Dimensi Perkongsian Visi, Matlamat dan Nilai	4.300	0.528	Sangat Tinggi
Dimensi Budaya Kolaboratif	4.355	0.516	Sangat Tinggi
Dimensi Berorientasikan Keputusan	4.530	0.476	Sangat Tinggi
Dimensi Perkongsian Amalan Peribadi	4.203	0.567	Tinggi
Dimensi Pembelajaran Kolektif dan Aplikasi	4.213	0.681	Tinggi
Dimensi Dialog Reflektif	4.394	0.531	Sangat Tinggi
Dimensi Keadaan Yang Menyokong (Struktur)	4.164	0.498	Tinggi
Dimensi Keadaan Yang Menyokong (Hubungan)	4.330	0.498	Sangat Tinggi
Tahap keseluruhan	4.312	0.445	Sangat Tinggi

4.4. Hubungan Antara Kepimpinan Distributif Pengetua dengan Komuniti Pembelajaran Profesional Guru

Berdasarkan hasil analisis [Jadual 5](#) menunjukkan kepimpinan distributif pengetua yang seimbang dan adil dapat meningkatkan tahap komuniti pembelajaran guru. Kajian dapatan menunjukkan bahawa pekali korelasi Pearson menunjukkan hubungan signifikan positif yang tinggi dan sangat kuat antara kepimpinan distributif pengetua dengan komuniti pembelajaran profesional guru [$r(186) = 0.820$, $p < 0.001$]. Ini bermaksud kajian ini menerima hipotesis alternatif, H_a yang dinyatakan pada awal kajian.

Jadual 5: Analisis Korelasi

Kepimpinan Distributif	Korelasi Pearson	Komuniti Pembelajaran Profesional Guru
		0.820**
	Sig. (2-hujung)	< .001

** Signifikan korelasi pada aras 0.01 (2-hujung)

5. Perbincangan

5.1. Tahap Kepimpinan Distributif Pengetua

Dapatan kajian menunjukkan tahap kepimpinan distributif pengetua sekolah menengah di daerah Saratok, Sarawak adalah sangat tinggi. Dimensi yang mencapai tahap min paling tinggi ialah dimensi berkongsi tanggungjawab. Ini menunjukkan bahawa pengetua

membahagi-bahagikan tanggungjawab kepada ahli organisasi yang mempunyai peranan berbeza mengikut kepakaran masing-masing seperti penolong kanan, ketua bidang atau ketua panitia sebagai pemimpin pertengahan dalam membimbing guru di bawah seliaan masing-masing untuk mencapai kualiti kemenjadian murid. Berlainan pula dengan dimensi visi, misi dan matlamat yang mencapai tahap min paling rendah. Ini menunjukkan bahawa walaupun pengetua mempunyai visi, misi dan matlamat yang jelas dan telah disebar luaskan kepada warga sekolah namun masih memerlukan perhatian sepenuhnya daripada pengetua supaya wujud kebersamaan antara guru dan pemimpin bagi mencapai hala tuju sekolah yang diinginkan.

Walau bagaimanapun, dapatan daripada keempat-empat dimensi yang sangat tinggi menunjukkan bahawa para guru sekolah menengah bersetuju bahawa semua pengetua di daerah Saratok, Sarawak mengamalkan kepemimpinan distributif ini secara dominan dan percaya kejayaan sesebuah sekolah bukanlah atas hasil kepemimpinan yang bersikap individu atau kepemimpinan bergenre *heroic* sejajar dengan dapatan kajian [Hartley \(2007\)](#). Selaras itu juga, dapatan kajian yang mencapai tahap sangat tinggi ini disokong oleh [Azhar et al. \(2016\)](#) yang menunjukkan bahawa setiap dimensi dalam kepemimpinan distributif pengetua mempunyai tahap min yang tinggi.

Kajian ini adalah sejajar dengan dapatan daripada kajian [Yusof Boon dan Yahzanon \(2013\)](#) yang menyatakan bahawa tahap kepemimpinan distributif yang diamalkan adalah juga tinggi. Selain itu dapatan kajian yang dibuat oleh [Yong et al. \(2023\)](#) di Puchong, Selangor menyatakan bahawa tahap kepemimpinan distributif pengetua juga berada pada tahap tinggi. Walau bagaimanapun, menurut kajian [Mohd Izham, Zuraidah dan Bity Salwana \(2018\)](#), dimensi perkongsian tanggungjawab sahaja mencapai tahap tinggi berbanding tiga dimensi yang lain yang hanya mencapai tahap sederhana.

5.2. Tahap Komuniti Pembelajaran Profesional Guru

Dapatan kajian menentukan tahap komuniti pembelajaran profesional guru di sekolah menengah di daerah Saratok, Sarawak secara keseluruhan menunjukkan tahap sangat tinggi. Kedudukan dimensi yang mencapai skor min paling tinggi dalam kajian ini iaitu berorientasikan keputusan yang menunjukkan bahawa guru sekolah menengah di daerah Saratok amat mementingkan hasil kerja dan pencapaian murid bagi mencapai kualiti kemenjadian. Antara salah satu faktor ialah bagi merapatkan jurang antara luar bandar dan bandar dalam pencapaian akademik terutamanya peperiksaan Sijil Pelajaran Malaysia (SPM). Dengan adanya pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional ini maka guru akan sentiasa menambahbaik dari semasa ke semasa segala yang berkaitan pencapaian murid dalam bilik darjah.

Bagi dimensi keadaan yang menyokong (struktur) skor min dimensi ini adalah paling rendah. Antara struktur sokongan asas yang diperlukan ialah seperti masa, sumber kewangan, sumber kepakaran, jaringan dan jalinan komuniti dalam atau luar serta komunikasi yang berkesan. Apabila kesemua sokongan asas ini dipenuhi maka sekolah dapat mengoptimumkan dan melestarikan budaya pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional ini bagi mewujudkan medan organisasi pendidikan yang lebih dinamik. Ini sejajar dengan dapatan [Gray et al. \(2017\)](#) yang menyatakan pembangunan komuniti pembelajaran profesional amat memerlukan keadaan yang menyokong (struktur).

Walau bagaimanapun, hasil dapatan keseluruhan menunjukkan bahawa guru-guru sekolah menengah di daerah Saratok menyokong sepenuhnya kepada amalan komuniti

pembelajaran profesional. Ini sejajar dengan dapatan kajian [Mayan dan Mahaliza \(2020\)](#) yang menunjukkan bahawa semua dimensi adalah sangat tinggi kecuali dimensi perkongsian amalan peribadi. Begitu juga dapatan ([Zuraidah et al., 2017](#); [Zuraidah & Muhammad Faizal, 2014](#)) yang menyatakan dimensi perkongsian amalan peribadi yang paling kurang diamalkan dan paling jarang dilaksanakan ([Keong, Muhammad Faizal dan Zuraidah, 2016](#)). Namun, menurut dapatan [Noor Diyana et al. \(2021\)](#) tahap amalan komuniti pembelajaran profesional guru sekolah menengah di Subis, Sarawak adalah sederhana tinggi dan ini agak berlawanan dengan dapatan pengkaji yang berkemungkinan berbeza dari segi konteks kajian.

5.3. Hubungan Kepimpinan Distributif Pengetua dan Komuniti Pembelajaran Profesional Guru

Melalui kajian analisis korelasi yang diaplikasikan untuk menentukan hubungan antara kedua-dua pemboleh ubah, terbuhtinya bahawa wujudnya hubungan signifikan yang positif dan sangat kuat dengan nilai [$r(186) = 0.820, p < 0.001$]. Ini dapat membuktikan bahawa pengetua yang mengamalkan kepimpinan distributif di sekolah menengah daerah Saratok, Sarawak memberi impak yang positif kepada pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional guru di sekolah. Selain itu, keempat-empat dimensi kepimpinan distributif yang diimplementasikan oleh pengetua di sekolah membuktikan bahawa komuniti pembelajaran profesional dilaksanakan dengan jayanya di peringkat sekolah masing-masing. Kajian ini telah disokong oleh dapatan kajian [Abdul Halim dan Zahari \(2018\)](#) yang menunjukkan bahawa amalan kepimpinan distributif mempunyai hubungan yang signifikan dan positif dengan pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional oleh guru-guru di sekolah.

Bagi menyokong peranan guru di sekolah, pengetua yang mempunyai kecenderungan untuk mengamalkan kepimpinan distributif akan berkongsi tanggungjawab mereka dan melaksanakan komuniti pembelajaran profesional dengan aktiviti-aktiviti seperti pengajaran kemahiran praktik perkongsian ([Nur Ain Elzira & Zamri, 2017](#); [Abdul Halim & Zahari, 2018](#)). Selain itu, kajian mengenai pengaruh amalan kepimpinan distributif kepada komuniti pembelajaran profesional di kalangan pemimpin sekolah Johor telah dijalankan oleh [Syed Syahrul \(2020\)](#). Ini disebabkan oleh fakta bahawa komponen pengambilan keputusan amalan kepimpinan distributif, yang merupakan sebahagian daripada dimensi perkongsian tanggungjawab, bertujuan untuk membantu guru dalam menyelesaikan isu-isu yang muncul di dalam bilik darjah, terutamanya yang berkaitan dengan pengajaran dan pembelajaran ([Syed Syahrul, 2020](#); [Supian et al., 2014](#)).

Dalam kajian serupa, [Zalina dan Siti Noor \(2020\)](#) mendapati hubungan yang kuat antara penubuhan komuniti pembelajaran profesional di sekolah menengah di Kota Bharu, Kelantan, dan amalan kepimpinan distributif. Pendekatan kepimpinan yang memberi tumpuan kepada PPPM 2013-2025 dipanggil kepimpinan distributif dan ia dipandang sebagai cara untuk meningkatkan pencapaian akademik ([Siva, Khuan & Khoo, 2014](#); [Poh & Tai, 2021](#)).

Menurut kajian oleh [Zalina dan Siti Noor \(2020\)](#), teknik kepimpinan distributif bertujuan untuk menjejaskan seberapa baik komuniti pembelajaran profesional dilaksanakan dalam persekitaran pendidikan. Komuniti pendidik yang bertukar idea untuk meningkatkan kaedah pengajaran mereka dikenali sebagai komuniti pembelajaran profesional. Komuniti ini mempunyai kuasa untuk menyediakan persekitaran pendidikan di mana kanak-kanak boleh mencapai potensi terbesar mereka. Dengan mewujudkan

komuniti pembelajaran profesional, pendidik boleh bertukar-tukar amalan terbaik dan menawarkan cara-cara kreatif untuk meningkatkan pengajaran dan meningkatkan prestasi pelajar di dalam bilik darjah (Zalina & Siti Noor, 2020).

5.3. Implikasi Kajian

Melalui dapatan kajian yang diperoleh, ia akan memberikan implikasi kepada dasar, latihan atau amalan dan secara teori. Implikasi ke atas dasar Kementerian Pendidikan Malaysia antaranya adalah kepimpinan distributif ini wajar diperluaskan dan diperkasakan selain daripada kepimpinan transformasional mahupun instruksional yang biasa diketengahkan dalam kalangan pengetua dan guru besar di Malaysia. Selain itu, pemeraksanaan ciri-ciri kepimpinan distributif ini boleh diimplementasikan kepada pemimpin atasan lain seperti penolong kanan dan juga pemimpin pertengahan seperti ketua bidang atau ketua panitia.

Bagi meningkatkan gaya kepimpinan distributif pengetua atau guru besar dalam mengagihkan tanggungjawab memimpin sekolah kepada ahli organisasi secara lebih efisien, modul-modul kepimpinan distributif ini perlu diperbanyakkan sebagai latihan yang boleh dipraktikkan melalui bengkel-bengkel kepimpinan yang boleh dianjurkan oleh pihak Jabatan Pendidikan Negeri atau Pejabat Pendidikan Daerah. Sehubungan itu juga, dapatan kajian yang diperoleh turut memberi implikasi ke atas teori iaitu kerangka konseptual kajian yang dibina dapat disokong dan menunjukkan terdapatnya hubungan antara kepimpinan distributif dan komuniti pembelajaran profesional guru sekolah menengah.

5.4. Cadangan Kajian Lanjutan

Beberapa kajian lanjutan dicadangkan untuk pengkaji-pengkaji lain bagi menambahbaik kajian sedia ada. Antaranya ialah bagi menyokong dapatan kajian sedia ada, cadangan kajian seterusnya boleh dilaksanakan secara lebih meluas di daerah lain di Sarawak terutamanya di kawasan luar bandar. Selain itu, kaedah kajian campuran iaitu kaedah kuantitatif dan kualitatif dicadangkan untuk dilaksanakan oleh pengkaji seterusnya untuk menyokong dapatan kajian yang telah diperoleh. Di samping itu juga pengkaji seterusnya boleh mengadakan kajian dengan menambah pemboleh ubah pengantara selain daripada pemboleh ubah bebas dan pemboleh ubah bersandar.

6. Kesimpulan

Kepimpinan yang hanya didasari oleh pengetua sahaja khususnya dalam menentukan kejayaan hala tuju sesebuah sekolah adalah tidak rasional pada abad ini. Menurut Hatcher (2005), kepimpinan distributif merupakan elemen penting dalam bidang pengurusan sekolah sebagai satu cara untuk mencapai penyertaan dan pemeraksanaan guru serta mewujudkan sekolah demokratik. Dengan adanya tanggungjawab yang diagihkan oleh pemimpin kepada ahli organisasi, secara tidak langsung komuniti pembelajaran profesional dapat dilaksanakan dengan sangat baik di sekolah bagi mewujudkan pembelajaran bermakna terutamanya bagi meningkatkan kemenjadian murid dan sekolah yang berkualiti tinggi.

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

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 dan persetujuan mengikut kajian turut diperoleh daripada semua peserta kajian.

Penghargaan (*Acknowledgement*)

Terima kasih kepada responden yang telah memberikan kerjasama dalam menjayakan kajian ini

Kewangan (*Funding*)

Kajian dan penerbitan ini tidak menerima sebarang tajaan atau bantuan kewangan

Konflik Kepentingan (*Conflict of Interest*)

Penulis tidak mempunyai konflik kepentingan berkaitan penyelidikan, pengarang atau penerbitan kajian ini

Rujukan

- Abdul Halim Abdul Rashid & Zahari Hashim. (2018). The Influence of Distributed Leadership Toward Collective Teacher' Efficacy. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 3(21), 01-17.
- Ahmad Marzuki Mohamad, Zairus Norsiah Azahar, Azhar Muhammad & Wan Hassan Wan Embong. (2015). Komuniti Pembelajaran Profesional: Aplikasi Dalam Kalangan Komuniti SMKA Di Negeri Johor. *International Journal of Islamic Studies and Arabic Language Education*, 2(1), 11-22.
- Azhar Harun, Ramli Basri, Zaidatol Akmaliah Lope Pihie & Soaib Asimiran. (2016). *International Journal of Education and Training (InjET)*, 2(2), 1- 13.
- Aziah Ismail, Najdah Baharom & Abdul Ghani Kanesan Abdullah. (2014). Professional learning community practices in high and low performing schools in Malaysia. *International Journal of Current Research And Academic Review*, 2(9), 159-164.
- Azura Pun & Mahaliza Mansor. (2022). Komuniti Pembelajaran Profesional di Sekolah Menengah Kebangsaan di Malaysia. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*, 7(2), e001287. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v7i2.1287>
- Bryk, A., Camburn, E., & Louis, K. S. (1999). Professional Community in Chicago Elementary Schools: Facilitating Factors and Organizational Consequences. *Educational Administration Quarterly*, 35(5), 751-781. <https://doi.org/10.1177/0013161X99355004>
- Creswell, J. W. (2014). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches (4th ed.)*. Sage.
- Davis, M. W. (2009). *Distributed leadership and school performance* (Doctoral dissertation), The George Washington University.
- Davies, J. A. (1971). *Elementary Survey Analysis*. Prentice Hall.

- Dufour, R., Eaker, R., Many, T. W., & Mattos, M. (2016). *Learning by doing: A handbook for professional learning communities at work (Third Edit)*. Solution Tree Press.
- Dufour, R., & Eaker, R. (1998). *Professional learning communities at work: Best practices for enhancing student achievement*. Association For Supervision and Curriculum Development.
- Elmore, R. (2000). *Building a new structure for school leadership*. The Albert Shanker Institute.
- Giles, C., & Hargreaves, H. (2006). The Sustainability of Innovative Schools as Learning Organizations and Professional Learning Communities during Standardized Reform. *Educational Administration Quarterly*, 42, 124-156. <http://dx.doi.org/10.1023/A:1010068703786>
- Gordon, Z. V. (2005). *The Effect of distributed leadership on student achievement*. (Ph.D. Dissertation), Central Connecticut State University.
- Gray, J. A., Kruse, S. D., & Tarter, C. J. (2017). Developing professional learning communitiess through enabling school structures, collegial trust, academic emphasiss and collective efficacy. *Educational Research Applications*, 1, 1-8.
- Gronn, P. (2009). Leadership Configurations. *Leadership*, 5(3), 381-394. <https://doi.org/10.1177/1742715009337770>
- Harms, P. & Crede, M. (2010). Emotional Intelligence and Transformational and Transactional Leadership: A Meta-Analysis. *Journal of Leadership & Organizational Studies* 17(1), 5-17. <https://doi.org/10.1177/1548051809350894>
- Hartley, D. (2007). The emergence of distributed leadership in education: Why now? *British Journal of Educational Studies* 55(2), 202-214.
- Hatcher, R. (2005). The distribution of leadership and power in schools. *British Journal of Sociology of Education*, 26, 253-267. [10.1080/0142569042000294200](https://doi.org/10.1080/0142569042000294200).
- Hipp, K. K., & Huffman, J. B. (2003). Professional learning communities: Assessment development - effects. In *International Congress for School Effectiveness and Improvement*, 1-2.
- Hord, S. M. & Sommers, W. A. (2008). *Leading professional learning communities: Voices from research and practice*. Corwin Press.
- Hord, S.M. (1997). Professional Learning Communities: What are they and why are they important?. *Issues about Change*, 6(1), 71-82.
- Huffman, J. B., & Hipp, K. K. (2003). *Reculturing schools as professional learning Communities*. Scarecrow Education
- Izani Ibrahim & Yahya Don. (2014). Kepimpinan servant dan pengaruhnya terhadap pengurusan perubahan di sekolah. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 39(1), 19-26.
- Jacobson, D. (2010). Coherent Instructional Improvement & PLCs:Is it Possible to Do Both? *Phi Delta Kappan*, 91(6), 38-45. <https://doi.org/10.1177/003172171009100611>
- Jamalullail Abdul Wahab, Aida Hanim A. Hamid., Surayati Zainal & Md Fuad Md Rafik. (2013). The Relationship between Headteachers' Distributed Leadership Practices and Teachers' Motivation in National Primary Schools. *Asian Social Science*, 9(16), 161-167.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2014). *Pelan pembangunan profesionalisme berterusan guru dan pemimpin sekolah*. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Keong, C. C., Ghani, M. F. A., & Abdullah, Z. (2016). Amalan komuniti pembelajaran profesional (KPP) di Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) Malaysia: Sebuah Sekolah Jenis Kebangsaan Cina (SJKC) di Sarawak. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 3(1), 43-70.

- Kin, T.M & Kareem, O.A. (2019). School leaders' Competencies that make a difference in the Era of Education 4.0: A Conceptual Framework. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(5), 214-225.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610. <https://doi.org/10.1177/001316447003000308>
- Kruse, S. D., Louis, K. S., & Bryk, A. S. (1995). *An Emerging Framework for Analyzing School-Based Professional Community*. Corwin.
- Larrivee, B.(2000). Transforming Teaching Practice: Becoming the critically reflective teacher, *Reflective Practice*, 1(3), 293-307.
- Louis, K. S., Marks, H. M., & Kruse, S. (1996). Teachers' Professional Community in Restructuring Schools. *American Educational Research Journal*, 33(4), 757-798. <https://doi.org/10.2307/1163415>
- Marlia Jamail & Yahya Don. (2016). Praktis kepemimpinan distributif dan komitmen terhadap organisasi berdasarkan kohort generasi guru. *Proceedings of the International Seminar on Generating Knowledge Through Research (ICECRS 2016)*
- Mayan, M. P., & Mansor, M. (2020). Hubungan antara amalan kepemimpinan distributif dengan efikasi sendiri dan komuniti pembelajaran profesional guru di Kuala Lumpur. *Management Research Journal*, 9(2),70-83.
- Mohd Izham Hamzah, Zuraidah Muda & Bity Salwana. (2018). Amalan Kepimpinan Distributif Dan Hubungannya Dengan Modal Psikologi Guru Di Sekolah Menengah Daerah Putrajaya. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*, 31(2), 19-27.
- Mohd Izham Mohd Hamzah & Mohd Fadzil Jamil. (2019). The Relationship of Distributed Leadership and Professional Learning Community. *Creative Education*, 10, 2730-2741.
- Mohd Salleh Abu & Zaidatun Tasir. (2001). *Pengenalan kepada Analisis Data Berkomputer: SPSS 10.0 for window*. Venton Publishing.
- Muhammad Hayat Khan, Ahmad Zabidi Abdul Razak & Husaina Banu Kenayathulla. (2021) Professional learning community, trust, and Teacher Professional Development in Malaysian secondary schools. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 46(1). 25-37.
- Noor Diyana Sidi Ahmad & Jamalul Lail Abdul Wahab. (2021). Hubungan Antara Kepimpinan Instruksional Pengetua dengan Amalan Komuniti Pembelajaran Profesional Guru di Sekolah Menengah. *Malaysia Journal of Social Sciences and Humanities*, 6(2), 152-166.
- Nur Ain Elzira & Zamri Mahamod. (2017). Designing teaching and learning of Malay language through lesson study-based approach. *International Journal of Current Research*, 9(3), 48188-48197.
- 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>
- Ratts, R. F. (2015). *The Influence of Professional Learning Communities in Elementary Schools as Measured by Student Achievement on the Georgia Criterion-Referenced Competency Tests*. [Doctoral thesis], Valdosta State Univeristy.
- Rodríguez Bonces, M. (2014). Organizing a professional learning community: A strategy to enhance professional development. *Íkala, Revista de Lenguaje y Cultura*, 19(3), 307-319.
- Sergiovanni, T. J. (2001). *The principalship: A reflective practice perspective (4th ed.)*. Allyn & Bacon.

- Sinirah Ahmad & Aida Hanim A. Hamid.(2021). Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar terhadap Efikasi Kendiri dalam Kalangan Guru Prasekolah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*, 6(1). doi:10.47405/mjssh.v6i1.609
- Siti Nafsiah Ismail, Zuraidah Abdullah, Abdul Jalil Othman, & Salwati Shafie. (2018). Amalan Komuniti Pembelajaran Profesional Dalam Kalangan Guru Bahasa Melayu di Selangor. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 5(4).
- Siva Rabindarang, Khuan, W. B & Khoo, Y. Y. (2014). The influence of distributed leadership on job stress in technical and vocational education. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 4(1), 490.
- Supian Hashim & Khatijah Daud. (2014). Amalan Kepimpinan Lestari dan Hubungannya dengan Prestasi Kerja Guru Sekolah Rendah Yang Menerima Tawaran Baru di Daerah Segamat. *Sains Humanika*, 2(4). <https://doi.org/10.11113/sh.v2n4.488>
- Spillane, J. P., Halverson, R., & Diamond, J. B. (2001). Investigating school leadership practice: A distributed perspective. *Educational researcher*, 30(3), 23-28.
- Spillane, J. (2009). Managing to Lead: Reframing School Leadership and Management. *Phi Delta Kappan*, 91. 70-73. [10.1177/003172170909100315](https://doi.org/10.1177/003172170909100315).
- Stoll, L., Bolam, R., McMahon, A., Wallace, M., Greenwood, A., & Hawkey, K. (2006). *Professional Learning Communities: Source Materials for School Leaders and Other Leaders of Professional Learning*. Innovation Unit, DfES, NCSL and GTCe.
- Syed Syahrul Zarizi Syed Abdullah. (2020). *Hubungan antara amalan kepimpinan distributif dan amalan komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan pemimpin Sekolah di Negeri Johor* (Doctoral dissertation), Universiti Tun Hussein Onn Malaysia.
- Tian, M., Risku, M., & Collin, K. (2016). A meta-analysis of distributed leadership from 2002 to 2013: Theory development, empirical evidence and future research focus. *Educational Management Administration & Leadership*, 44(1), 146-164.
- Toole, J. C. & Louis, K.S. (2002). *The Role of Professional Learning Communities In International Education*. Springer International Handbooks of Education, vol 8. https://doi.org/10.1007/978-94-010-0375-9_10
- Turner, C. J. (2015). *Impact of Professional Learning Community Design on Teacher Instruction*. [Doctoral Thesis], University of Arkansas.
- Vescio, V., Ross, D., & Adams, A.(2008). A Review of Research on the Impact of Professional Learning Communities on Teaching Practices and Student Learning. *Teaching and Teacher Education*, 24, 80-91.
- Victor Jibson Anthony Idi., Zuraidah Abdullah & Husaina Banu Kenayathulla. (2021). Peranan Komuniti Pembelajaran Profesional dalam Efikasi Kendiri Guru Sekolah Rendah Sarawak. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 8, 32-46.
- Wenger, E. (1998). *Communities of practice: Learning, meaning, and identity*. Cambridge Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9780511803932>
- Yahaya, M., Hanafiah, R., Zakaria, N., Osman, R., & Bahrin, K. (2020). Amalan Pembelajaran Abad ke-21 (PAK21) dalam Pengajaran dan Pemudahcaraan (PdPc) guru-guru sekolah rendah. *Jurnal IPDA*, 26(1), 13-24.
- Yong, S. S., Mohamed Yusoff Mohd Nor & Bity Salwana Alias. (2023). Hubungan Kepimpinan Teragih Pengetua Terhadap Kompetensi Guru di Sekolah Menengah Kebangsaan. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 8(2), e002131. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v8i2.2131>
- Yusof Boon & Yahzanon Tahir. (2013). Kepimpinan tersebar dan hubungannya dengan tekanan dan komitmen kerja. *Prosiding 2nd International Seminar on Quality and Affordable Education (ISQAE 2013)*. Universiti Teknologi Malaysia.
- Zalina Zakaria & Siti Noor Ismail. (2020). The relationship between organizational readiness to change and professional learning community (PLC) practices in

- Kelantan residential school. *International Journal of Management and Humanities*, 4(6), 73-77. <https://doi.org/10.35940/ijmh.F0611.024620>
- Zuraidah Abdullah, Zulkifli A Manaf, Nik Mustafa Mat Ail & Mohammad Ismath Ramzy. (2017). Pemeraksanaan guru bahasa melayu melalui penyeliaan kembang tumbuh dan komuniti pembelajaran profesional (KPP) di lima sekolah menengah daerah Kuala Lipis. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 3(2), 42-59.
- Zuraidah Abdullah, Zulkifli A Manaf, Nik Mustafa Mat Ail, & Mohammad Ismath Ramzy. (2016). Pemeraksanaan guru bahasa melayu melalui penyeliaan kembang tumbuh dan komuniti pembelajaran profesional (KPP) di lima sekolah menengah daerah Kuala Lipis. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 31(2).
- Zuraidah Abdullah, & Muhammad Faizal Ghani. (2014). Professional Learning Community in Secondary Schools Community in Malaysia. *Journal of Education and Learning*, 8(3), 227-248.
- Zuraidah Abdullah, Siti Nafsiah Ismail, Aan Komariah, Taufani C. Kurniatun, Dedy Achmad Kurniadye, Cucun Sunaengsih & Aan Juhana Sanjaya (2020). Influence of the Professional Learning Community of Malay Language teachers at the transformation school in Selangor. *International Journal of Innovation, Creativity and Change*, 12(6), 236-254.