

Pengaruh Amalan Kepimpinan Distributif Pengetua Terhadap Pengurusan Bilik Darjah Abad Ke -21

(The Influence of Principals' Distributive Leadership Practices on 21st Century Classroom Management)

Flora @ Faridah Ekon @ Raimin^{1*}, Aida Hanim A. Hamid²

¹Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), 43600 Bangi, Selangor, Malaysia.
Email: faridahraimin@gmail.com

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

ABSTRAK

CORRESPONDING

AUTHOR (*):

Flora @ Faridah Ekon @ Raimin
(faridahraimin@gmail.com)

KATA KUNCI:

Amalan Kepimpinan
Distributif Pengetua
Pengurusan Bilik Darjah
Abad Ke-21
Sekolah Menengah luar bandar

KEYWORDS:

Principle of Distributive
Leadership Practice
21st-century Classroom
Management
Rural secondary school

CITATION:

Flora @ Faridah Ekon @ Raimin, & Aida
Hanim A. Hamid. (2024).Pengaruh Amalan
Kepimpinan Distributif Pengetua Terhadap
Pengurusan Bilik Darjah Abad ke-21.
*Malaysian Journal of Social Sciences and
Humanities (MJSSH)*, 9(2), e002711.
<https://doi.org/10.47405/mjssh.v9i2.2711>

Kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti pengaruh kepimpinan distributif pengetua terhadap pengurusan bilik darjah abad ke-21 dalam kalangan guru sekolah menengah luar bandar di daerah Kota Marudu, Sabah. Seramai 200 orang guru dari 6 buah sekolah dipilih sebagai responden kajian. Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif jenis tinjauan. Analisis data dilakukan menggunakan perisian SPSS versi 25.0. Dapatan kajian menunjukkan tahap amalan kepimpinan distributif pengetua adalah tinggi ($M=4.38$, $S.P=0.46$), manakala tahap pengurusan bilik darjah abad ke-21 dalam kalangan guru berada pada tahap tinggi ($M=4.26$, $S.P=0.42$). Analisis ANOVA sehala sampel bebas mendapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan terhadap tahap pengurusan bilik darjah abad ke-21 dalam kalangan guru berdasarkan pengalaman mengajar. Hasil analisis regresi mudah mendapati amalan kepimpinan distributif pengetua merupakan faktor yang signifikan menyumbang kepada pengurusan bilik darjah abad ke-21 dalam kalangan guru. Dapatan kajian ini memberikan implikasi terhadap dasar, amalan dan latihan kepada pihak berkepentingan bagi memantapkan pengurusan bilik darjah abad ke-21. Kesimpulannya, kepimpinan pengetua sangat penting untuk mengupayakan kepimpinan dalam kalangan guru agar mereka menjadi lebih kreatif dan inovatif mengurus bilik darjah abad ke-21 demi kecemerlangan murid secara holistik seiring dengan keperluan pembangunan negara.

ABSTRACT

This study was conducted to identify the influence of the principal's distributive leadership on 21st century classroom management among rural secondary school teachers in the Kota Marudu district, Sabah. A total of 200 teachers from 6 schools were selected as study respondents. This study uses a quantitative survey-type approach. Data

analysis was performed using SPSS software version 25.0. The findings of the study show that the principal's level of distributive leadership practice is high ($M = 4.38$, $S.D. = 0.46$), while the level of 21st century classroom management among teachers is at a high level ($M = 4.26$, $S.D. = 0.42$). An independent sample one-way ANOVA analysis found that there was no significant difference in the level of 21st century classroom management among teachers based on teaching experience. The result of a simple regression analysis found that the principal's distributive leadership practice is a significant factor contributing to 21st century classroom management among teachers. The findings of this study provide implications for policy, practice, and training for stakeholders to strengthen classroom management in the 21st century. In conclusion, the principal's leadership is very important to foster leadership among teachers so that they become more creative and innovative in managing the 21st century classroom for the sake of holistic student excellence in line with national development needs.

Sumbangan/Keaslian: Kajian ini menyumbang kepada literatur sedia ada yang membincangkan pengaruh amalan kepimpinan distributif pengetua terhadap pengurusan bilik darjah abad ke-21 sekolah menengah.

1. Pengenalan

Peranan guru sangat penting dalam usaha melahirkan modal insan berminda kelas pertama yang mempunyai ciri-ciri yang diperlukan untuk membangunkan negara pada abad ke-21 ini. Murid-murid diharapkan dapat mencapai 6 aspirasi murid iaitu berpengetahuan, mempunyai kemahiran berfikir, kemahiran memimpin, kemahiran dwibahasa, memiliki etika dan kerohanian dan beridentiti nasional. Dalam hal ini, semua guru dikehendaki memiliki ilmu pengetahuan dan kemahiran yang mencukupi untuk mendidik murid-murid melalui pengurusan bilik darjah bercirikan abad ke-21. Oleh yang demikian, pengetua yang mengamalkan gaya kepimpinan distributif dilihat mampu mengupayakan kepimpinan dalam kalangan guru agar dapat mengurus bilik darjah abad ke-21 dengan efektif.

Perubahan drastik dalam sistem pendidikan di Malaysia pada masa ini seiring dengan revolusi perindustrian 4.0 dan 5.0 yang sangat mencabar. Oleh itu, pendidikan TVET dan STEM diberi penekanan oleh pihak kerajaan. Walau bagaimanapun, senario terkini agak membimbangkan apabila berlaku penurunan jumlah murid yang berminat dan layak masuk ke aliran STEM (Sains, Teknologi, Kejuruteraan dan Matematik) di peringkat sekolah menengah. Pada tahun 2020, Dr Adham Baba, Menteri Sains, Teknologi dan Inovasi pada masa itu memaklumkan bahawa peratus murid yang mengambil aliran STEM ini tidak sampai 60% (Amree, 2021). Enrolmen pelajar yang memilih aliran STEM juga terus menjunam ke 40.95 peratus (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2022). Begitu juga dengan pencapaian subjek Matematik dalam SPM 2022 yang sangat merisaukan pihak KPM dan rakyat Malaysia. Oleh yang demikian, guru-guru mesti bijak mengurus perubahan untuk meningkatkan kualiti pengajaran yang merupakan matlamat utama bagi seseorang guru apabila mengurus sesebuah bilik darjah (Ghavifekr et al., 2017).

1.1. Pernyataan Masalah

Pembelajaran abad ke-21(PAK 21) merupakan salah satu elemen terpenting dalam pengurusan bilik darjah abad ke-21 yang berpusatkan murid. Namun demikian, masih banyak isu yang berkaitan dengan pelaksanaan PAK 21 di sekolah. Kajian [Zamri \(2012\)](#) dan [Ainun et al. \(2017\)](#) mendapati pelaksanaan PAK 21 di dalam bilik darjah masih berpusatkan guru. Selain itu, kaedah pengajaran konvensional iaitu "*chalk and talk*" masih meluas digunakan ([Husni et al., 2018](#)). Begitu juga [Sh. Siti Hauzimah \(2019\)](#) mendapati, kaedah pengajaran tradisional yang berpusatkan guru masih diamalkan oleh kebanyakan guru malah elemen kreativiti dan inovasi juga kurang. Penerapan Kemahiran Berfikir Aras Tinggi (KBAT) pula merupakan elemen yang sangat penting dalam kejayaan pelaksanaan PAK 21. Namun begitu, masih ramai murid yang tidak mampu menggunakan Kemahiran Berfikir Aras Tinggi (KBAT) dalam menjawab soalan peperiksaan atau pentaksiran bilik darjah(PBD). [Siti Marlina \(2013\)](#) menemukan bahawa elemen KBAT masih kurang diaplikasikan dalam pengajaran dan pembelajaran. Begitu juga [Christina dan Rosmiza \(2023\)](#) mendapati cabaran guru-guru dalam proses pengajaran dan pembelajaran ialah pelaksanaan KBAT. Menurut [Ng et al. \(2023\)](#), guru masih tidak mempunyai maklumat yang jelas tentang teknik pelaksanaan PBD, cara menjalankan pemerhatian serta kaedah menguasai maklumat pentaksiran yang penting digunakan dalam melakukan tindakan susulan.

Pengurusan bilik darjah abad ke-21 bukan sahaja menekankan aspek pendekatan pengajaran dan pembelajaran (PdP) tetapi turut menekankan pengurusan fizikal bilik darjah, pengurusan tingkah laku dan pengintegrasian teknologi. Berdasarkan kajian [Marinah et al. \(2018\)](#) didapati pengaruh persekitaran fizikal bilik darjah terhadap keselesaan pengajaran dan pembelajaran adalah besar. Dapatan ini berkaitan dengan aspek kawalan murid yang berkait rapat dengan pengurusan disiplin murid oleh guru-guru di dalam bilik darjah. Oleh yang demikian, guru-guru sepatutnya menggunakan pendekatan PdP yang pelbagai dan menarik supaya iklim atau suasana pembelajaran di dalam bilik darjah lebih menyeronokkan dan memberangsangkan. Selain itu, guru-guru juga perlu mahir mengintegrasikan teknologi dalam PdP yang selari dengan salah satu teras utama KPM iaitu meningkatkan pendidikan digital. Walau bagaimanapun berdasarkan kajian-kajian lepas, masih ramai guru yang kurang kompeten menggunakan teknologi ICT dalam pengajaran mereka seperti kajian oleh [Mohd Amir et al. \(2022\)](#).

Berdasarkan isu-isu yang dihadapi di dalam pengurusan bilik darjah, amalan kepimpinan distributif pengetua dilihat bersesuaian untuk menangani permasalahan tersebut. Namun demikian, berdasarkan penyelidikan terdahulu, didapati tahap amalan kepimpinan distributif dalam kalangan pengetua masih perlu dipertingkatkan. Pemimpin sekolah beranggapan kepimpinan ini masih baharu dan asing memandangkan konsep kepimpinan distributif di Malaysia masih berada pada tahap awal ([Jamalullail et al., 2013](#)). Dapatan ini disokong oleh kajian [Rosnarizah dan Hussein \(2015\)](#). Kajian oleh [Meng Tian et al. \(2015\)](#) juga mendapati kesenjangan kajian dalam sistem pendidikan ialah keterangan atau bukti empirikal terhadap amalan dan kesan kepimpinan distributif. Begitu juga dengan kajian tentang pengurusan bilik darjah abad ke-21 masih belum banyak di negara ini. Menurut [Jaggil et al. \(2019\)](#), di Malaysia, pengurusan bilik darjah abad ke-21 dianggap topik baharu dan kajian berkaitan masih sangat terhad. Selain itu, tidak banyak kajian yang mengkaji tentang kepimpinan distributif sebagai pemboleh ubah bebas dan pengurusan bilik darjah abad ke-21 sebagai pemboleh ubah bersandar. Kajian-kajian sebelum ini lebih banyak menyentuh tentang perkaitan motivasi, komitmen guru, PLC dan lain-lain dengan amalan kepimpinan distributif sepertimana kajian berbentuk sorotan literatur yang dibuat oleh [Siva](#)

dan Vimala (2021) tentang keberkesanan amalan kepimpinan distributif dalam perspektif pendidikan. Sehubungan dengan perkara di atas, wujud keperluan untuk membuat kajian tentang perkaitan antara kedua-dua pemboleh ubah tersebut kerana semua elemen dalam pengurusan bilik darjah abad ke-21 iaitu pengajaran, tingkah laku murid dan pengintegrasian ICT dapat diurus dengan berkesan jika guru kompeten dan memiliki semua ciri guru abad ke-21 hasil daripada pengupayaan kepimpinan oleh pengetua sebagai pemimpin utama di sekolah.

Kajian ini diharapkan dapat memberikan sumbangan dalam aspek teoritikal iaitu dapat menjelaskan lagi hubungan antara tahap amalan kepimpinan distributif pengetua dengan tahap pengurusan bilik darjah abad ke-21. Berdasarkan kepelbagaian isu yang berkaitan dengan pengurusan bilik darjah abad ke-21, maka kepimpinan pengetua sangat penting dalam mempengaruhi cara atau strategi guru-guru mengurus bilik darjah untuk mencapai visi yang ditetapkan. Berdasarkan kajian ini, terdapat perkaitan antara elemen dalam teori kepimpinan distributif dengan elemen pengurusan bilik darjah abad ke-21. Dapatan kajian ini turut mengukuhkan dapatan kajian berkaitan dengan kepentingan kepimpinan distributif seperti kajian oleh Azhar Harun et al. (2016) yang menyatakan kepimpinan distributif menyokong pemusatan kepimpinan dalam kalangan guru di sekolah dan kajian oleh Harris dan Spillane (2008) yang menjelaskan bahawa sokongan daripada kumpulan guru boleh meningkatkan keberkesanan kepimpinan distributif pengetua. Selain itu kajian ini juga memberi sumbangan dalam aspek amalan iaitu meningkatkan amalan kepimpinan distributif dalam kalangan pengetua.

1.2. Tujuan dan Objektif Kajian

Tujuan kajian ini dibuat ialah untuk mengenal pasti pengaruh kepimpinan distributif pengetua terhadap pengurusan bilik darjah abad ke-21 sekolah menengah di daerah Kota Marudu, Sabah, iaitu dengan menetapkan 4 objektif kajian berikut;

- i. Mengetahui tahap amalan kepimpinan distributif pengetua sekolah menengah di daerah Kota Marudu.
- ii. Mengetahui tahap pengurusan bilik darjah abad ke-21 dalam kalangan guru sekolah menengah di daerah Kota Marudu.
- iii. Mengetahui perbezaan tahap pengurusan bilik darjah abad ke-21 dalam kalangan guru sekolah menengah di daerah Kota Marudu berdasarkan pengalaman mengajar.
- iv. Mengetahui pengaruh amalan kepimpinan distributif pengetua terhadap pengurusan bilik darjah abad ke-21 sekolah menengah di daerah Kota Marudu.

1.3. Hipotesis Kajian

Kajian ini menggunakan aras hipotesis nul berikut:

- Ho1 Tidak terdapat perbezaan yang signifikan terhadap pengurusan bilik darjah abad ke-21 dalam kalangan guru sekolah menengah di daerah Kota Marudu berdasarkan pengalaman mengajar.
- Ho2 Tidak terdapat pengaruh yang signifikan amalan kepimpinan distributif pengetua terhadap pengurusan bilik darjah abad ke-21 sekolah menengah di daerah Kota Marudu, Sabah.

2. Metod Kajian

Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif melalui borang selidik dalam talian (google forms) untuk meninjau persepsi guru-guru sekolah menengah di daerah Kota Marudu Sabah. Menurut [Mohd. Majid \(1998\)](#), reka bentuk kajian tinjauan ini merupakan satu cabang penyelidikan deskriptif. [Creswell \(2005\)](#) menjelaskan reka bentuk kajian yang bersifat tinjauan juga merupakan prosedur kuantitatif yang melibatkan kumpulan sampel atau populasi yang ditetapkan. Oleh yang demikian, kaedah ini bersesuaian dengan kajian ini yang memerlukan populasi yang ramai untuk mendapatkan data mengikut objektif kajian. Seterusnya, data kajian dianalisis menggunakan perisian SPSS versi 25.0. Interpretasi skor Min adalah berdasarkan skor Min oleh [Sulaiman et al. \(2016\)](#), iaitu, Min 1.000 - 2.334 (Rendah), Min 2.335 - 3.667 (Sederhana) dan Min 3.668 - 5.000 (Tinggi).

2.1. Populasi dan Persampelan

Dalam kajian ini, populasi terdiri daripada semua guru sekolah menengah di daerah Kota Marudu seramai 554 orang. Pemilihan populasi ini kerana pengkaji belum menjumpai kajian lepas yang mengaitkan amalan kepimpinan distributif pengetua dengan pengurusan bilik darjah abad ke-21 dalam kalangan guru di sekolah luar bandar seperti di daerah Kota Marudu, Sabah. Untuk menetapkan bilangan sampel kajian, penetapan saiz sampel kajian ini menggunakan analisis kuasa statistik [Cohen \(1988\)](#) dengan mengambil kira lima faktor iaitu tahap signifikan atau kriteria, saiz kesan, kuasa yang diinginkan, varians anggaran dan saiz sampel.

Teknik persampelan rawak mudah digunakan dalam kajian ini. Bagi pengiraan saiz sampel untuk populasi seramai 554 orang, jumlah sampel adalah 200 orang berpandukan jadual penetapan saiz sampel oleh [Cohen et al. \(2007\)](#). Jumlah sampel 200 adalah mencukupi untuk mewakili populasi berdasarkan pendapat [Sudman \(1976\)](#) yang menyatakan bilangan sampel dengan jumlah antara 200 hingga 500 adalah bersesuaian dengan kebanyakan kajian tinjauan. Melalui teknik ini, semua populasi yang terlibat mempunyai peluang yang sama untuk dipilih sebagai sampel ([Creswell, 2005](#)) dan dapatan kajian boleh digeneralisasikan kepada populasi.

2.2. Instrumen Kajian

Instrumen kajian bagi mengukur Kepimpinan Distributif diadaptasi daripada kajian [Poh et al. \(2019\)](#) yang berasal daripada skala yang digunakan dalam kajian [Azhar Harun et al. \(2016\)](#). Skala asal diambil daripada Skala Kesiediaan Kepimpinan Teragih iaitu *Distributed Leadership Readiness Scale (DLRS)* yang dibangunkan oleh [Elmore \(2000\)](#) seterusnya diubahsuai oleh [Gordon \(2005\)](#). Bagi instrumen pengurusan bilik darjah, diadaptasikan daripada kajian [Jaggil et al. \(2019\)](#) berdasarkan *Behavior and Instructional Management Scale (BIMS)* oleh [Martin dan Sass \(2010\)](#) dan *Teacher Integration of Information and Communication Technology Scale (TICTS)* oleh [Hsu \(2010\)](#). Kajian rintis telah dijalankan untuk memperoleh kesahan dan kebolehpercayaan instrumen. Data yang diperolehi diproses dengan menggunakan perisian SPSS versi 25.0.

3. Hasil Kajian

3.1. Tahap Kepimpinan Distributif Pengetua

Jadual 1 menunjukkan keputusan ujian statistik deskriptif bagi pemboleh ubah yang dikaji. Interpretasi skor Min adalah berdasarkan skor Min oleh Sulaiman et al. (2016). Secara keseluruhannya, didapati tahap amalan kepimpinan distributif pengetua berada pada tahap tinggi iaitu skor Min 4.38 dan Sisihan Piawai 0.46. Penetapan Visi, Misi dan Matlamat juga dilaporkan berada pada tahap tinggi dengan skor Min 4.44 dan Sisihan Piawai 0.47. Tahap Budaya Sekolah juga didapati berada pada tahap yang tinggi dengan pencapaian skor Min 4.36 dan Sisihan Piawai 0.49. Bagi Perkongsian Tanggungjawab turut dilaporkan tinggi dengan skor Min 4.36 dan Sisihan Piawai 0.50, manakala bagi Amalan Kepimpinan Distributif pada tahap tinggi, skor Min 4.33 dan Sisihan Piawai 0.50.

Jadual 1: Analisis Skor Min dan Sisihan Piawai Bagi Kepimpinan Distributif Pengetua

	Min	Sisihan Piawai	Tahap
Kepimpinan Distributif Pengetua	4.38	0.46	Tinggi
Penetapan Visi, Misi dan Matlamat	4.44	0.47	Tinggi
Budaya Sekolah	4.36	0.49	Tinggi
Perkongsian Tanggungjawab	4.36	0.50	Tinggi
Amalan Kepimpinan	4.33	0.50	Tinggi

3.2. Tahap Pengurusan Bilik Darjah Abad Ke-21

Jadual 2 menunjukkan keputusan ujian statistik deskriptif bagi pemboleh ubah yang dikaji. Interpretasi skor Min adalah berdasarkan skor Min oleh Sulaiman et al. (2016). Secara keseluruhannya, didapati tahap Pengurusan Bilik Darjah Abad ke-21 berada pada tahap tinggi iaitu skor Min 4.26 dan Sisihan Piawai 0.42. Tahap Pengurusan Pengajaran juga dilaporkan berada pada tahap tinggi dengan skor Min 4.34 dan Sisihan Piawai 0.46 manakala tahap Pengurusan Tingkah Laku didapati berada pada tahap yang tinggi dengan pencapaian skor Min 4.36 dan Sisihan Piawai 0.4. Bagi Pengurusan Pengintegrasian Teknologi turut dilaporkan pada tahap tinggi dengan pencapaian skor Min 4.14 dan Sisihan Piawai 0.53.

Jadual 2: Analisis Skor Min dan Sisihan Piawai Bagi Pengurusan Bilik Darjah Abad Ke-21

	Min	Sisihan Piawai	Tahap
Pengurusan Bilik Darjah Abad ke-21	4.26	0.42	Tinggi
Pengurusan Pengajaran	4.34	0.46	Tinggi
Pengurusan Tingkah Laku	4.36	0.46	Tinggi
Pengurusan Pengintegrasian Teknologi	4.14	0.53	Tinggi

3.3. Analisis perbezaan tahap pengurusan bilik darjah abad ke-21 dalam kalangan guru sekolah menengah berdasarkan pengalaman mengajar

Jadual 3 menunjukkan ujian *Levene Statistic* bagi menentukan *Homogeneity of Variances* adalah tidak signifikan iaitu 0.106 ($k > .05$). Oleh itu, diandaikan bahawa data populasi adalah homogen bagi setiap kumpulan pengalaman guru. **Jadual 4** menunjukkan keputusan ujian ANOVA Sehalu Sampel Bebas, nilai $df=3,199$, $F=.615$ dan aras kesignifikan menunjukkan tidak signifikan iaitu 0.606 ($k > .05$). Oleh itu, Hipotesis Nul (H_0) yang menyatakan tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap pengurusan bilik darjah abad ke-21 dalam kalangan guru-guru sekolah menengah daerah Kota Marudu mengikut umur adalah diterima.

Jadual 3: Keputusan *Test of Homogeneity of Variances*

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
Pengurusan Bilik Darjah Abad Ke-21	Based on Mean	2.063	3	196	.106
	Based on Median	1.624	3	196	.185
	Based on Median and with adjusted df	1.624	3	185.595	.185
	Based on trimmed mean	2.258	3	196	.083

Jadual 4: Keputusan ANOVA Sehala Sampel Bebas

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.333	3	.111	.615	.606
Within Groups	35.305	196	.180		
Total	35.638	199			

3.4. Pengaruh amalan kepimpinan distributif pengetua terhadap pengurusan bilik darjah abad ke-21

Jadual 5 *Model Summary* memaparkan R Square iaitu 0.393 (Model 1) menunjukkan sebanyak 39.3 peratus perubahan dalam pemboleh ubah bersandar pengurusan bilik darjah abad ke-21 adalah disebabkan oleh pemboleh ubah bebas iaitu amalan kepimpinan distributif pengetua.

Jadual 5: *Model Summary* Regresi Mudah

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics			Sig. F Change	
					R Square Change	F Change	df1		
1	.627 ^a	.393	.390	.33061	.393	128.041	1	198	.000

a. Predictors: (Constant), K_D_P

b. Dependent Variable: PBD_21

Keputusan *Coefficients* pada [Jadual 6](#) menunjukkan bahawa pemboleh ubah peramal, amalan kepimpinan distributif pengetua ($\beta=0.573$, $t=11.316$, $p<.05$) merupakan faktor yang signifikan menyumbang kepada pengurusan bilik darjah abad ke-21 sekolah menengah di daerah Kota Marudu, Sabah. Oleh itu, keputusan Ho2 adalah ditolak, secara keseluruhannya pemboleh ubah peramal ini menyumbang sebanyak 39.3 peratus ($R=.393$) perubahan varians dalam pengurusan bilik darjah abad ke-21 [$F(1,99)= 128.041$, $p<.05$]. Rumusan terhadap keputusan analisis regresi mudah mendapati komponen peramal amalan kepimpinan distributif pengetua dikenal pasti menyumbang kepada pengurusan bilik darjah abad ke-21.

Jadual 6: Keputusan *Coefficients* Model 1 Regresi Mudah

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.755	.223		7.862	.000
	K_D_P	.573	.051	.627	11.316	.000

a. Dependent Variable: PBD_21

4. Perbincangan Dapatan Kajian

4.1. Tahap amalan kepimpinan distributif pengetua sekolah menengah

Hasil daripada analisis deskriptif, didapati tahap amalan kepimpinan distributif pengetua sekolah menengah di daerah Kota Marudu adalah tinggi (Min=4.38, SP=0.46). Daripada analisis, keempat-empat konstruk iaitu penetapan visi, misi dan matlamat, budaya sekolah, perkongsian tanggungjawab dan amalan kepimpinan menunjukkan persepsi yang tinggi daripada semua responden. Daripada keempat-empat konstruk tersebut, konstruk perkongsian tanggungjawab paling tinggi diikuti oleh amalan kepimpinan, budaya sekolah dan penetapan visi, misi dan matlamat. Dapatan kajian ini selari dengan kajian oleh [Raziah dan Mohd Yusof \(2022\)](#) yang mendapati tahap amalan kepimpinan distributif pengetua adalah tinggi (Min=4.30, SP=.76) dan kajian yang dibuat oleh [Azhar Harun et al. \(2016\)](#), (Min=4.21, SP= 0.48).

Dapatan ini membuktikan bahawa pengetua-pengetua di daerah tersebut telah memahami konsep kepimpinan distributif malah mengaplikasikannya dalam semua aspek pengurusan sekolah termasuk dalam pengurusan bilik darjah abad ke-21. Dapatan ini diperkukuhkan lagi dengan kualiti kepimpinan pengetua pada masa ini yang semakin meningkat kerana semua pengetua yang dilantik mendapat latihan yang komprehensif melalui Program Kelayakan Profesional Pemimpin Pendidikan Kebangsaan atau *National Professional Qualification for Educational Leaders (NPQEL)*. Seramai 6 orang pengetua di sekolah menengah Kota Marudu terdiri daripada pengetua keluaran NPQEL dan seorang pengetua cemerlang. Perkara ini selari dengan dapatan kajian [Ratnadevi et al. \(2023\)](#) yang mendapati terdapat hubungan yang signifikan antara pembangunan individu terhadap pembangunan organisasi dalam kalangan graduan NPQEL 2.0. Dua konstruk pembangunan individu iaitu kepimpinan dan hala tuju dan perkongsian kepimpinan didapati sama dengan konstruk dalam kepimpinan distributif. Begitu juga dengan konstruk pembangunan organisasi yang relevan dengan amalan distributif pengetua.

Pengetua yang berjaya menerangkan visi, misi dan matlamat sekolah dengan jelas serta mampu menterjemahkannya dalam tindakannya dengan berkesan berjaya mempengaruhi semua guru dan warga sekolah untuk bekerja bersama dalam satu pasukan yang kuat bagi mencapai visi sekolah. Perkara ini disokong dengan dapatan kajian oleh [Chin dan Jamalulail \(2018\)](#) iaitu amalan pemimpin yang berkongsi misi dan visi dengan guru dapat menggalakkan penglibatan mereka dalam proses kepimpinan. Pengetua juga mengamalkan perkongsian tanggungjawab dalam kalangan guru. Dalam hal ini, semua guru diberikan tanggungjawab untuk meningkatkan pencapaian murid di samping memberikan peluang kepada mereka dalam mengutarakan pandangan, cadangan serta idea-idea baharu. Kajian [Azhar Harun et al. \(2016\)](#) yang menunjukkan kepimpinan guru di sekolah menengah mempunyai perkaitan yang signifikan dengan kepimpinan distributif turut menjadi bukti kerelevanan dapatan kajian ini. Guru-guru yang diberi kepercayaan oleh pengetua untuk memimpin mana-mana program di sekolah didapati berjaya meningkatkan motivasi dan semangat guru untuk lebih berusaha bagi mencapai visi sekolah, PPD, JPN dan KPM.

4.2. Tahap pengurusan bilik darjah abad ke-21 dalam kalangan guru sekolah menengah di daerah kota Marudu, Sabah

Kajian ini mendapati tahap pengurusan bilik darjah abad ke-21 dalam kalangan guru sekolah menengah di daerah Kota Marudu adalah tinggi. Elemen pengurusan tingkah laku didapati mendapat persepsi paling tinggi dalam kalangan guru, diikuti oleh elemen pengajaran dan

yang terakhir ialah elemen pengurusan pengintegrasian teknologi. Dapatan kajian menunjukkan bahawa guru-guru di daerah Kota Marudu boleh melaksanakan pengurusan bilik darjah abad ke-21 dengan berkesan namun elemen pengintegrasian teknologi masih perlu diberi perhatian. Beberapa faktor seperti capaian Internet yang masih belum memuaskan di luar bandar dan golongan B40 yang ramai mempengaruhi penggunaan teknologi dalam proses pengajaran dan pembelajaran.

Secara keseluruhannya, dapatan kajian ini kurang selari dengan dapatan kajian [Manning dan Bucher \(2013\)](#) yang menjelaskan bahawa cabaran semasa yang dihadapi oleh guru dalam abad ke-21 ialah aspek pengurusan, sebaliknya dapatan kajian oleh [Aldossari \(2013\)](#) sangat menyokong kerana guru yang mempunyai keupayaan dan kompetensi mengurus bilik darjah dengan berkesan merupakan bukti terhadap peningkatan tahap pengurusan bilik darjah oleh guru-guru. Selain itu, kajian [Sivri dan Balci \(2015\)](#) yang mendapati tahap pengurusan bilik darjah adalah tinggi turut disokong oleh dapatan kajian ini. Pada zaman teknologi ini, tidak menjadi persoalan atau sesuatu yang menghairankan apabila didapati guru-guru di luar bandar seperti di daerah Kota Marudu mempunyai kemampuan mengurus bilik darjah abad ke-21 yang tinggi kerana terdapat pelbagai platform untuk meningkatkan ilmu dan kemahiran melalui program pembangunan profesional guru seperti *CDL (connecting-dots-learning)* yang diterajui oleh mantan KPPM, Datuk Dr. Amin Senin dan platform lain khususnya *Professional Learning Community (PLC)*.

4.3. Perbezaan tahap pengurusan bilik darjah abad ke-21 dalam kalangan guru sekolah menengah berdasarkan pengalaman mengajar

Berdasarkan keputusan ujian ANOVA Sehalu Sampel Bebas, didapati tidak terdapat perbezaan tahap pengurusan bilik darjah abad ke -21 dalam kalangan guru sekolah menengah di daerah Kota Marudu berdasarkan pengalaman mengajar. Dapatan ini menunjukkan semua guru mempunyai kemahiran yang lebih kurang sama dalam mengurus bilik darjah . Sehubungan dengan itu, dapatan kajian [Jaggil et al. \(2019\)](#) yang menunjukkan tempoh mengajar atau pengalaman guru tidak mempengaruhi amalan mereka dalam mengurus bilik darjah abad ke-21 selari dengan hasil kajian ini. Selain itu, dapatan kajian yang dibuat oleh [Normiati dan Abdul Said \(2019\)](#) juga selari iaitu, tidak terdapat perbezaan yang signifikan pengajaran guru berdasarkan pengalaman mengajar. Dapatan kajian ini diperkukuhkan lagi dengan dapatan kajian oleh [Mohammad Azri dan Crispina \(2020\)](#) yang mendapati tidak terdapat perbezaan yang signifikan amalan pengajaran dan pembelajaran abad ke-21 berdasarkan pengalaman mengajar guru-guru sekolah menengah di daerah Penampang. Walau bagaimanapun, kajian [Zolkefli Bahador et al. \(2017\)](#) menunjukkan dapatan sebaliknya iaitu tempoh pengalaman mengajar guru mampu mempengaruhi tahap kebolehan dan kemampuan mereka dalam mengintegrasikan teknologi pengajaran dengan menggunakan model TPACK. Dalam aspek pengurusan tingkah laku murid, [Kendall \(2015\)](#) telah mendapati bahawa kebolehan guru dalam menyelesaikan pelbagai isu disiplin murid dipengaruhi oleh pengalaman mengajar mereka. Namun begitu, dapatan kajian ini bertentangan dengan dapatan kajian [Santiago \(2012\)](#) yang menyatakan bahawa pengalaman mengajar tidak mempengaruhi kaedah mengurus tingkah laku dan pengajaran guru di dalam bilik darjah.

4.4. Pengaruh amalan kepimpinan distributif pengetua terhadap pengurusan bilik darjah abad ke-21 sekolah menengah

Keputusan analisis regresi mudah yang digunakan dalam kajian ini menunjukkan pengurusan bilik darjah abad ke-21 dalam kalangan guru sekolah menengah di daerah Kota

Marudu dipengaruhi oleh amalan kepimpinan distributif pengetua. Hasil kajian [Raziah dan Mohd Yusoff \(2022\)](#) yang mendapati variabel kepimpinan distributif mempunyai hubungan yang signifikan dengan variabel autonomi guru relevan dengan dapatan kajian ini. Walaupun variabel kajian tersebut tidak sama dengan variabel pengurusan bilik darjah abad ke-21, namun autonomi guru dalam konteks kajian tersebut relevan dengan konstruk dalam variabel bersandar dalam kajian ini. Autonomi guru mempunyai pengertian guru diberi kebebasan secara profesional untuk memikul tanggungjawab terhadap proses pendidikan di dalam bilik darjah. Dapatan ini juga selari dengan dapatan kajian [Azhar Harun et al. \(2016\)](#) yang menunjukkan bahawa kepimpinan distributif pengetua mempunyai hubungan yang kuat dengan kepimpinan guru di sekolah menengah. Semakin tinggi tahap amalan kepimpinan distributif pengetua, maka semakin tinggi tahap kepimpinan dalam kalangan guru. Kepimpinan guru ini dapat dilihat dalam pengurusan bilik darjah yang berkesan apabila semua guru diberikan agihan tugas dan tanggungjawab dalam mengurus pengajaran, tingkah laku murid dan pengintegrasian teknologi. Dapatan kajian ([Harris & Spillane, 2008](#); [Bush & Glover, 2012](#)) yang menjelaskan terdapat hubungan yang signifikan dalam amalan kepimpinan distributif dengan peningkatan prestasi pelajar diperkukuhkan lagi dengan hasil kajian ini yang mendapati tahap kepimpinan distributif pengetua di daerah Kota Marudu adalah tinggi.

5. Implikasi Dapatan Kajian

Implikasi dapatan kajian ini diharap dapat memberikan sumbangan pengetahuan serta kefahaman dalam aspek kepimpinan distributif terhadap pengurusan bilik darjah abad ke-21. Perkara ini penting kerana kemenjadian murid bergantung kepada keberkesanan pengurusan bilik darjah abad ke-21. Pengurusan bilik darjah yang berkesan terbukti mampu mempengaruhi kualiti pengajaran murid di sekolah. Oleh itu, beberapa implikasi hasil kajian telah dikenal pasti iaitu implikasi terhadap amalan, dasar, latihan dan teori.

Implikasi terhadap amalan ialah pengetua perlu lebih bersikap terbuka dengan menggalakkan guru-guru memberikan idea dan pandangan membina untuk meningkatkan keberkesanan pengurusan di sekolah khususnya dalam mengurus bilik darjah abad ke-21. Semangat guru-guru akan bertambah jika pemimpin memberikan kepercayaan untuk terlibat sama dalam menyelesaikan isu-isu yang dihadapi oleh guru-guru di dalam bilik darjah. Barisan kepimpinan di sekolah iaitu *SLT (Senior Leaders Team)* dan *MLT (Middle Leaders Team)* juga sangat penting diupayakan dengan berkesan agar mereka boleh memimpin organisasi dengan penuh dedikasi bagi mencapai visi sekolah. Guru-guru pula hendaklah lebih cakna akan keperluan murid abad ke-21 yang sentiasa mencabar akibat pengaruh dari luar melalui kehebatan teknologi masa kini seperti teknologi *AI (Artificial Intelligence)* agar objektif gagasan ABC (Anak Baik lagi Cerdik) dan matlamat pendidikan dalam Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK) tercapai.

Implikasi terhadap dasar pula berkaitan dengan peranan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), Jabatan Pendidikan Negeri (JPN), Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) dan semua sekolah di negara ini. Pihak KPM, JPN dan PPD perlu memberi tumpuan kepada pembangunan dasar yang menggalakkan dan mengiktiraf amalan kepimpinan distributif sebagai aspek penting dalam peningkatan prestasi sekolah. Semua bakal pemimpin sekolah sama ada pengetua atau guru besar hendaklah diberikan pendedahan yang cukup tentang teori-teori kepimpinan secara mendalam semasa mengikuti kursus NPQEL termasuklah kepimpinan distributif kerana mengurus organisasi seperti sekolah menengah memerlukan praktis gaya kepimpinan yang pelbagai. Selain itu, kemudahan untuk merealisasikan program pendigitalan dalam pendidikan perlu diberi perhatian khusus.

Implikasi terhadap latihan ialah pihak PPD melalui pegawai *SiPartners*, nazir serta pegawai-pegawai dari JPN dan KPM hendaklah memberi latihan yang bersesuaian dengan keperluan dan situasi semasa dalam sistem pendidikan bagi memastikan pemimpin sekolah sentiasa bersemangat dalam memimpin organisasi. Barisan kepimpinan di sekolah khususnya ketua panitia, ketua bidang dan penolong kanan hendaklah diberikan pendedahan yang mendalam tentang teori dan amalan kepimpinan. Guru-guru juga perlu diberikan latihan yang mencukupi dan terkini dalam pengurusan bilik darjah abad ke-21 kerana dunia pendidikan sentiasa berubah mengikut perkembangan global melalui pelbagai platform seperti *CDL (connecting -Dots-Learning)*, webinar, seminar, kolokium, konvensyen dan lain-lain. Di samping itu, pengetua bersama dengan barisan kepimpinan sekolah mestilah membuat perancangan khusus berkaitan dengan keperluan latihan kepada semua guru dan membuat penilaian impak serta membuat penambahbaikan mengikut prinsip *PDCA (Plan, Do, Check, Action)* agar semua program yang dirancang benar-benar berjaya mencapai matlamatnya demi kecemerlangan murid dan sekolah.

Kajian ini turut memberi implikasi dari segi teori dan model. Pertama, dapatan kajian yang tinggi dalam pengurusan pengajaran telah menguatkan lagi model Pengajaran [Kounin \(1970\)](#) yang menjelaskan bahawa guru yang berjaya mengawal kelasnya dengan baik dengan mewujudkan panduan yang jelas seperti prosedur disiplin dan pemilihan aktiviti semasa proses pengajaran mampu mengurangkan gangguan di dalam bilik darjah dan seterusnya dapat memastikan objektif pengajaran tercapai dengan mudah. Kedua, kajian ini turut mengukuhkan lagi model TPACK yang mengintegrasikan tiga komponen teras iaitu pengetahuan teknologi, pedagogi dan kandungan sebagaimana penjelasan oleh [Koehler et al. \(2014\)](#). Akhir sekali, Model Pengurusan Bilik Darjah Abad ke-21 yang dibina oleh [Jaggil et al. \(2019\)](#) turut dikukuhkan melalui dapatan kajian .

6. Kesimpulan

Sebagai kesimpulannya, kajian ini telah berjaya mengkaji pengaruh kepimpinan distributif pengetua terhadap pengurusan bilik darjah abad ke-21 dalam kalangan guru sekolah menengah. Dapatan kajian telah membuktikan bahawa amalan kepimpinan distributif pengetua mempengaruhi pengurusan bilik darjah abad ke-21 dalam kalangan guru sekolah menengah di daerah Kota Marudu Sabah. Oleh yang demikian, pihak atasan seperti KPM, JPN, PPD dan juga pihak sekolah boleh memanfaatkan hasil kajian ini untuk merancang dan memberi lebih banyak latihan kepimpinan kepada pemimpin sekolah termasuklah pemimpin pertengahan seperti ketua bidang, ketua panitia malah semua guru mengikut agihan tugas yang diberi. Elemen dalam kepimpinan distributif iaitu penetapan visi, misi dan matlamat sekolah, budaya sekolah, perkongsian tanggungjawab dan amalan kepimpinan perlu difahami dan dihayati serta dipraktikkan oleh semua pemimpin dalam mengurus organisasi. Kefahaman yang mendalam tentang elemen tersebut membolehkan pemimpin mengupayakan semua pendidik agar boleh mengurus bilik darjah abad ke-21 dengan cemerlang yang mempunyai tiga elemen iaitu pengurusan pengajaran, pengurusan tingkah laku murid dan pengintegrasian teknologi. Akhirnya, diharapkan kajian ini boleh membantu menambahkan jumlah dan variasi kajian tentang kepimpinan pengetua yang sangat penting dalam mencemerlangkan anak-anak didik dan sekolah khususnya di lokasi kajian iaitu daerah Kota Marudu dan seterusnya di negeri Sabah dan di seluruh negara.

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 mengikuti 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.

Rujukan

- Ainun Rahmah, Zamri Mahamod & Wan Muna Ruzanna. (2017). Pembelajaran Abad Ke 21 dan Pengaruhnya Terhadap Sikap, Motivasi dan Pencapaian Bahasa Melayu Pelajar Sekolah Menengah. *Jurnal Pendidikan Bahasa Melayu*, 7(2), 77-88.
- Aldossari, A. T. (2013). *Classroom Management Approaches of Primary Teachers in The Kingdom of Saudi Arabia: Descriptions and The Development of Curriculum and Instruction with a Focus on Islamic Education Teachers*. [Doctoral Thesis], Durham University
- Amree Ahmad. (2021, Oktober 9). Jumlah pelajar sekolah ambil STEM masih bawah 60 peratus. *Utusan Malaysia*. <https://www.utusan.com.my/berita/2021/10/jumlah-pelajar-sekolah-ambil-stem-masih-bawah-60-peratus/>
- Azhar Harun, Ramli Basri, Zaidatul Akmaliah Lope Pihie & Soaib Asimiran. (2016). Hubungan antara Amalan Kepemimpinan Distributif Pengetua dan Kepemimpinan Guru di Sekolah Menengah. *International Journal of Education and Training*, 2(2), 1-13.
- Bush, T., & Glover, D. (2012). Distributed Leadership in Action: Leading High-Performing Leadership Teams in English Schools. *School Leadership and Management*, 32, 21-36.
- Chin, K. S., & Jamalullail, A. W. (2018). Amalan kepimpinan distributif pengetua dan hubungan dengan kepuasan kerja guru di daerah Sri Aman, Sarawak. *ICOFEA 2018 Conference Proceeding*.
- Christina Andin & Rosmiza M. Z. (2023). Pengajaran KBAT Merentas Kurikulum: Cabaran Guru dalam Pelaksanaan. *Fakulti Psikologi dan Pendidikan, Universiti Malaysia Sabah. Jurnal Pemikir Pendidikan*, 11(1), 61-72.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (Second Edition). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates, Publishers.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2007). *Research Methods in Education*. Routledg.
- Creswell, J. W. (2005). *Educational Research: Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. Pearson Merrill Prentice Hall.

- Elmore, R. F. (2000). *Building a new structure for school leadership*. The Albert Shanker Institute.
- Ghavifekr, S., Afshari, M., Siraj, S., & Razak, A. Z. A. (2017). Managing Change in Educational Organization: A Conceptual Overview. *Malaysian Online Journal of Educational Management*, 1(1), 1-13.
- Gordon, Z. V. (2005). *The Effect of distributed leadership on student achievement*. (Ph.D. Dissertation), Central Connecticut State University.
- Harris, A., & Spillane, J. (2008). Distributed leadership through the looking glass. *British Educational Leadership, Management & Administration Society*, 22, 31-34.
- Hsu, S. (2010). Developing a Scale for Teacher Integration of Information and Communication Technology in Grades 1-9. *Journal of Computer Assisted Learning*, 26, 175-189.
- Husni Abdullah, Abd Razif Zaini, Khairatul Akmar Ab Latif, Hasanah Ihsan, Ku Fatahiyah Ku Azizah, Wan Sakiah Wan Ngah & Naqibah Mansor. (2018). Pendidikan Abad Ke- 21 Dalam Pengajaran Bahasa Arab di Sekolah Menengah Di Malaysia: Amalan dan Cabaran. *Proceeding of 5th International Research management & Innovation Conference*. 7 Ogos. Palm Garden Hotel, Putrajaya.
- Jaggil Apak, Muhamad Suhaimi Taat, Roslee Talip, & Dg Norizah Ag Kiflee @ Dzulkipli. (2019). Kepimpinan Servan: Satu Alternatif Pengurusan Sekolah Abad Ke-21. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*, 4(3), 173-184
- 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 (KPM). (2022). *Putrajaya: Unit Pelaksanaan dan Prestasi Pendidikan (PADU)*. Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Kendall, L. T. (2015). *Academic Practices to Gain and Maintain Student-Teacher Connectedness and Classroom Behavioral Management, Related to Educator Demographics*. (Ph.D. Dissertation). Lindenwood University.
- Koehler, M. J., Mishra, P., Kereluik, K., Shin, T. S., & Graham, C. R. (2014). The Technological Pedagogical Content Knowledge Framework. Dalam Spector, M. J., Merrill, D. M., Ellen, J., & Bishop, J. M. (Eds.), *Handbook of Research on Educational Communications and Technology* (ms. 101-111). New York, NY: Springer.
- Kounin, J. S. (1970). *Discipline and Group Management in Classroom*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Manning, M. L., & Bucher, K. T. (2013). *Classroom Management: Models, Applications, and Cases* (3rd ed.). Pearson.
- Marinah Awang, Mohd Ezrizal Zakaria, & Ramlee Ismail. (2018). Hubungan Persekitaran Fizikal Bilik Darjah dan Kesejahteraan dan Kesselesaian Pembelajaran dan Pengajaran *Management Research Journal*, 7, 86-89.
- Martin, N. K., & Sass, D. A. (2010). Construct validation of the Behavior and Instructional Management Scale. *Teaching and Teacher Education*, 26(5), 1124-1135.
- Meng Tian, Mika Risku, & Kaija Collin. (2015). 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.
- Mohammad Azri Amatan & Crispina Gregory K Han. (2019). Pengaruh Persekitaran Psikososial Sekolah dan Efikasi Kendiri Guru Terhadap Amalan Pengajaran dan Pembelajaran abad ke-21. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 4(32), 301-331
- Mohd Amir Shaukhi Ahmad, Kalai Selvan Arumugham, & Azhan Anuar. (2022). Pentaksiran Bilik Darjah (PBD) Dalam Norma Baharu: Pemimpin Pertengahan Dalam Mengupayakan Pelaksanaan PBD Berasaskan Teknologi. *Sains Insani*, 7(1), 37-43.

- Mohd. Majid Konting. (1998). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Ng, P. J., Saemah Rahman, & Shahlan Surat. (2023). Tahap Pengetahuan, Kemahiran dan Kesianaan Guru Terhadap Pelaksanaan Pentaksiran Bilik Darjah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*, 8(5), e002339
- Normiati Batjo & Abdul Said Ambotang. (2019). Pengaruh Pengajaran Guru Terhadap Kualiti Pengajaran Guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*, 4(2), 30-42.
- Poh, L., Kin, T., & Abdull Kareem, O. (2019). Amalan Kepimpinan Teragih di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina Di Semenanjung Malaysia. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 1(3), 1-12
- Ratnadevi, R., Shunmugam, M., Muniandy, V., Si Harun, M., Mohamed, N., Harun, A., Mohamad Salim, C. Z., Md Yusuf, N., Ismail, S. b., Idris, H., & Zakaria, Z. (2023). Hubungan Antara Pembangunan Individu terhadap Pembangunan Organisasi dalam Kalangan Graduan NPQEL. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*, 36(1), 1-12.
- Raziah Tukiman & Mohd Yusoff Md Noor. (2022). Amalan Kepimpinan Distributif Pengetua Terhadap Autonomi Guru dalam Pembelajaran dan Pemudahcaraan Sekolah Amanah di Kuala Lumpur. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 9(4), 1-17.
- Rosnarizah Abdul Halim & Hussein Ahmad. (2015). Kepemimpinan distributif, faktor kontekstual dan efikasi sendiri guru di Malaysia. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 2(4), 47-61.
- Santiago, D. A. (2012). *A Study of The Relationship Between Middle School and High School Teachers Instructional and Behavior Management Practices and Demographic Variables*. [Doctoral Dissertation]. Liberty University.
- Sh. Siti Hauzimah Wan Omar. (2019). Pengetahuan, Kemahiran, Sikap dan Masalah Guru dalam Melaksanakan Pentaksiran Bilik Darjah Bahasa Melayu di Sekolah Rendah. *Jurnal Pendidikan Bahasa Melayu*, 9(1), 56-67.
- Siti Marlina Sabran. (2013). *Kemahiran Berfikir Aras Tinggi (KBAT) Pelajar Tingkatan Lima Dalam Penyelesaian Matematik*. Universiti Teknologi Malaysia.
- Siva, R., & Vimala, A. (2021). Kepimpinan distributif dalam perspektif pengurusan pendidikan. *Jurnal Penyelidikan Sains Sosial*, 4(12), 10-21.
- Sivri, H., & Balci, E. (2015). Pre-Service Teachers' Classroom Management Self Efficacy Beliefs. *International Online Journal of Educational Sciences*, 7(4), 37-50.
- Sudman, S. (1976). *Applied Sampling*. Academis Press.
- Sulaiman, T. A., Zamzuri, N., & Mohd Ayub, A. F. (2016). The use of multiple intelligence approach and alternative assessment in teaching. Paper presented at the SEAAIR 16th Annual Conference, Suan Dusit University, Thailand, September 21-23.
- Zamri Mahamod. (2012). *Inovasi P&P dalam pendidikan Bahasa Melayu*. Penerbit Universiti Pendidikan Sultan Idris.
- Zolkefli Bahador, Nordin Othman, & Mohd Kasri Saidon (2017). Faktor-Faktor yang mempengaruhi Pengintegrasian Teknologi Pengajaran Berdasarkan Model TPACK dalam kalangan Guru Matematik. *Proceedings of the ICECRS*, 1(2), 66-73.