

Kepimpinan Distributif dan Efikasi Kendiri Guru-Guru di Sekolah Kebangsaan, Negeri Selangor

Distributive Leadership Practices and Teachers' Self-Efficacy in National School, Selangor

M Puspanathan Mayan^a, Mahaliza Mansor^b

^aUniversiti Pendidikan Sultan Idris, Malaysia, nathansir81@gmail.com

^bUniversiti Pendidikan Sultan Idris, Malaysia, mahaliza@fpe.upsi.edu.my

Published: 12 October 2021

To cite this article (APA): Mayan, M. P., & Mansor, M. (2021). Distributive Leadership Practices and Teachers' Self-Efficacy in National School, Selangor. *Management Research Journal*, 10, 12-23. <https://doi.org/10.37134/mrj.vol10.sp.2.2021>

To link to this article: <https://doi.org/10.37134/mrj.vol10.sp.2.2021>

Abstrak

Bagi menjamin kualiti pendidikan negara, Pelan Pendidikan Pembangunan Malaysia (PPPM) 2013-2025 telah diperkenalkan oleh kerajaan untuk penambahbaikan sistem pendidikan termasuk pucuk kepimpinan dan kemenjadian guru di sekolah. Kajian kuantitatif ini bertujuan mengenal pasti hubungan antara kepimpinan distributif terhadap efikasi sendiri guru sekolah kebangsaan di Selangor. Seramai 500 guru mengambil bahagian dalam kajian ini. Instrumen kajian terdiri daripada latar belakang responden, instrumen kepimpinan distributif dan instrumen efikasi sendiri guru sekolah kebangsaan negeri Selangor. Hasil kajian menunjukkan bahawa tahap amalan kepimpinan distributif dan efikasi sendiri guru berada pada tahap tinggi. Melalui ujian korelasi Pearson, amalan kepimpinan distributif mempunyai hubungan sederhana kuat dan signifikan terhadap efikasi sendiri guru di sekolah kebangsaan negeri Selangor. Oleh itu, amalan kepimpinan distributif memainkan peranan penting dalam meningkatkan efiaksi sendiri guru dan sangat sesuai merealisasikan perubahan di sekolah.

Kata kunci: Amalan kepimpinan distributif, Efikasi sendiri guru

Abstract

Malaysian Education Development Plan (2014-2025) has been introduced by the government to ensure the quality and improve the education system, including leadership and teacher development. This quantitative study aims to identify the relationship between distributive leadership towards self-efficacy of national school teachers in Selangor. A total of 500 teachers took part in this study. The research instrument consists of a set of questionnaire which has three part which were resersher background, distributive leadership instrument and teacher self-efficacy. The findings show that the level of distributive leadership practice and teacher's self-efficacy is at high level. Through the Pearson correlation test, distributive leadership practices and self-efficacy of teachers is significant and moderate strong relationships with one another. Thus, distributive leadership plays important role in teachers, self-efficacy and is well suited to relaizing change in school.

Keywords: Distributive leadership, Teacher's self-efficacy.

PENGENALAN

Pemimpin dan guru perlu bersedia menghadapi cabaran dari VUCA (Ketidakstabilan, Ketidakpastian, Kerumitan dan Kekaburan) dan persekitaran ini sentiasa mencabar sama ada untuk pemimpin dan guru.

Situasi kerja yang semakin rumit dan tanggungjawab berat yang dipikul oleh seseorang pemimpin boleh memberi kesan kepada pengurusan sekolah (Northouse, 2019; Wan, 2017). Justeru, kepimpinan pada masa kini memerlukan kerjasama daripada semua pihak dalam sesebuah organisasi (Marlia, Yahya & Farah, 2019; Siva & Khuan, 2012; Sinirah & Aida, 2021) kerana pemimpin tidak mampu bergerak secara bersendirian dalam menghadapi cabaran serta perlu memenuhi tuntutan semasa (Syed et al., 2020; Rosnazirah & Hussein, 2015).

Pemimpin boleh mendapatkan pandangan daripada guru yang bekerja dalam organisasinya (Siva, Khuan & Khoo, 2018) dan sama-sama mengambil bahagian dalam membuat keputusan untuk organisasinya (Leithwood & Jantzi, 2000). Organisasi yang mengamalkan kepimpinan distributif ini memerlukan kerjasama, keyakinan, kepercayaan dan kemampuan daripada warga sekolah (Syed, 2020; Chen, 2007) dan ia dapat dikaitkan dengan efikasi sendiri dalam kalangan guru (Tian, 2011; Sinirah & Aida, 2021). Apabila seorang guru mempunyai efikasi tinggi dalam diri maka individu tersebut dapat menyahut cabaran yang diberikan (Seymour, 2017; Normarina, 2016) dan efikasi sendiri ini dilihat sebagai keupayaan guru-guru melakukan sesuatu tugas dengan sempurna dalam organisasinya (Noornajihan & Abdul, 2013; Shafinaz, 2017).

Efikasi sendiri adalah motivasi terhadap keyakinan diri, kemampuan serta asas kepada kecekapan dalam melaksanakan tugas dengan cemerlang (Bandura, 1997; Sinirah & Aida, 2021). Efikasi sendiri ialah kepercayaan dan keupayaan diri untuk menyusun atur dalam melakukan sesuatu kerja (Bandura, 1997; Gavora, 2011; Tschannen-Moran dan Hoy, 2001). Guru-guru yang mempunyai efikasi sendiri mempunyai efikasi sendiri yang tinggi akan mempunyai motivasi tinggi dalam menyelesaikan sesuatu tugas dengan cekap dan teratur (Saeedah, Akhbar, Habib & Ali, 2015; Schunk, 1995; Normarina, 2016). Guru sendiri perlu bersiap sedia lebih awal menghadapi segala kemungkinan dalam persekitaran VUCA agar mereka dapat mendidik anak-anak dengan lebih baik dan melengkapkan mereka dengan kemahiran yang diperlukan

PENYATAAN MASALAH

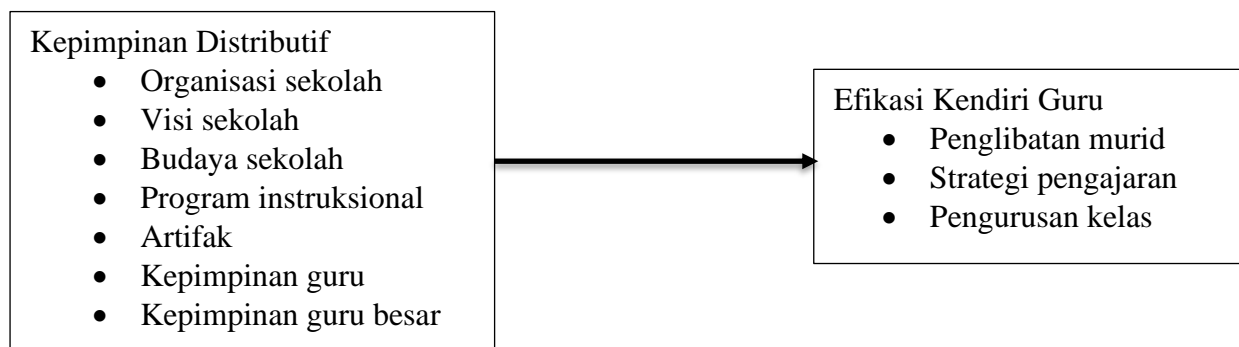
Pendidikan di Malaysia mengalami perubahan mengikut keperluan terkini bagi melahirkan generasi yang mampu bersaing pada peringkat antarabangsa dan mampu berdaya tahan terhadap persekitaran VUCA. Selaras dengan perkembangan bidang pendidikan ini, pemimpin memainkan peranan penting dalam membantu guru-guru meningkatkan potensi diri dan kebolehan mereka (Mohiuddin, 2017; Ahmad, 2013; Leithwood, Louis) dengan memberi ruang kepada guru-guru untuk mengembangkan potensi yang ada pada mereka (Pont, Nusche & Moorman, 2008). Pengaruh kepimpinan telah dikenal pasti akan membawa banyak penambahbaikan di peringkat sekolah. Namun, oleh kerana terdapatnya gaya kepimpinan yang tidak berkesan dan memerlukan banyak perhatian dalam ahli organisasi, kepimpinan tersebut tidak dapat mengekalkan perubahan yang dilakukan khususnya pada peringkat sekolah (Chong, et al., 2018; Fullan, 2018). Oleh yang demikian, satu kepimpinan yang melibatkan semua ahli organisasi perlu diaplikasikan bagi mengekalkan perubahan yang dilakukan. Kepimpinan distributif dikenalpasti lebih berkesan mengoptimalkan kepakaran semua pihak dalam organisasi untuk mencapai dan mengekalkan perubahan yang dilakukan (Fullan, 2018; Kilicoglu, 2018).

Pada masa yang sama, kepimpinan distributif juga merupakan amalan kepimpinan untuk menyelesaikan beban seorang pemimpin sekolah kerana kepimpinan distributif memberi peluang kepada guru-guru turut terlibat urusan kepimpinan (Gronn, 2000; Bolden, 2011; Siva, Khuan & Khoo 2014). Selain itu, ada bukti menyarankan amalan kepimpinan distributif mampu meningkatkan semangat moral seseorang guru dan seterusnya meningkatkan efikasi sendiri guru di sekolah (Macbeath, 1998). Namun, masih terdapat kajian yang menunjukkan bahawa guru menghadapi masalah kebolehan dan efikasi sendiri yang rendah apabila berhadapan dengan situasi yang sukar (Mehmood, 2019; Norsimah & Mohd Mahadzir, 2020). Efikasi sendiri guru adalah individu yang mempunyai kepercayaan bahawa mereka dapat memenuhi tugas dengan jayanya (Bandura, 2006; Bay, 2020).

Namun, segelintir guru menghadapi masalah dan tekanan apabila mendapati sesuatu tugas yang sukar dilakukan dan diluar kemampuan mereka (Cansiz & Cansiz, 2019). Kajian (Sinirah & Aida, 2021) menyatakan guru dengan kecekapan diri yang rendah tidak dapat memenuhi harapan yang dikenakan oleh orang lain dan tidak mampu mengatasi tekanan di tempat kerja (Cansiz & Cansiz, 2019).

KERANGKA KAJIAN

Kerangka kajian ini adalah dibentuk bagi memudahkan kefahaman menjalankan kajian ini. Rajah 1 menunjukkan kerangka kajian dua pembolehubah iaitu kepimpinan distributif sebagai pembolehubah bebas manakala efikasi sendiri guru pembolehubah bersandar.



Rajah 1: Model Kajian

(Sumber: Gronn, 2002; Spillane, 2006 & Elmore, 2005; Tschannen-Moran & Hoy (2001))

Teori kepimpinan distributif yang digunakan adalah daripada (Gronn, 2002; Spillane, 2006 & Elmore, 2005) dan terdapat tujuh dimensi iaitu organisasi sekolah, visi sekolah, budaya sekolah, program instruksional, artifak, kepimpinan guru dan kepimpinan guru besar (Davis, 2009). Bagi efikasi sendiri guru-guru pula terdapat tiga dimensi iaitu strategi pengajaran, pengurusan bilik darjah dan penglibatan murid dalam aktiviti (Tschannen-Moran & Hoy, 2001). Dalam kajian ini, pengkaji melihat hubungan kepimpinan distributif terhadap efikasi sendiri guru sekolah kebangsaan di Selangor.

PERSOALAN KAJIAN

1. Apakah tahap kepimpinan distributif sekolah kebangsaan di Selangor ?
2. Apakah tahap efikasi sendiri guru sekolah kebangsaan di Selangor?
3. Adakah terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan distributif dengan efikasi sendiri guru sekolah kebangsaan di Selangor?

HIPOTESIS KAJIAN

Ho1 = Tidak terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara amalan kepimpinan distributif terhadap efikasi sendiri guru di sekolah kebangsaan negeri Selangor.

SOROTAN LITERATUR

Amalan Kepimpinan Distributif

Sistem kepimpinan mula berubah daripada berbentuk individu kepada pasukan kerana kepimpinan hierarki kurang dimaninati serta tidak praktikal mengikut peredaran masa (Siva & Khuan, 2014). Asas

elemen kepemimpinan bagi kepemimpinan pendidikan yang berkesan pada abad ini adalah kepemimpinan berkongsi secara meluas dalam organisasi yang sama (Sinirah & Aida, 2021). Fenomena kepemimpinan distributif ini bukan suatu amalan kepemimpinan yang baharu dan ia mula dikenalkan pada tahun 1950-an (Goksoy, 2015). Dalam mengejar satu sistem pendidikan yang berdaya saing, konsep kepemimpinan tunggal telah berubah kepada kepemimpinan distributif atau kolaboratif (Adam et al., 2020).

Teori Kepimpinan Distributif Gronn (2002)

Gronn (2002) menilai kepemimpinan dahulu didominasi oleh seorang sahaja dan pemimpin itu harus bertanggungjawab untuk segala-galanya. Gronn (2008) menyatakan kepemimpinan hanya diiktiraf sebagai kemampuan segelintir individu di organisasi dan menggambarkan kepemimpinan secara holistik atau keseluruhan dalam sesuatu organisasi. Gronn (2002) telah menjadi asas kepada kajian-kajian yang lain bagi kepemimpinan distributif. Dalam model ini, pembangunan organisasi bukan lagi bergantung kepada kuasa mutlak seorang pemimpin tetapi bergantung kepada kepakaran dan kemahiran pengikut lain dalam organisasinya tersebut. Kepimpinan tunggal telah memberi kesulitan kepada pemimpin untuk membahagikan tugas di tempat kerja (Gronn, 2002). Pada awal tahun 1970-an, kepimpinan hanya melibatkan pemimpin tunggal dan pekerja di organisasi hanya perlu melakukan apa yang disuruh serta mengikut arahan pemimpin sahaja (Rost, 1993). Kajian Gronn (2002), mula mengkaji kepemimpinan organisasi iaitu kepemimpinan distributif atau kepemimpinan teragih dengan berpandukan sumber daripada Teori Aktiviti serta kajian-kajian lepas.

Teori Kepimpinan Distributif Spillane (2006)

Kebanyakan kajian lebih menjurus kepada teori kepemimpinan distributif dan kurang mendapat perhatian (Spillane, 2006). Teori Spillane, Halverson dan Diamond (2004) memperincikan cara amalan kepemimpinan distributif seperti cara memimpin, pembahagian pekerja untuk memimpin, penggunaan sumber artifak yang sesuai untuk persekitaran sekolah. Kemajuan organisasi sekolah dapat dibentuk melalui kepemimpinan distributif antara guru besar dan guru-guru yang mampu menghasilkan inovasi di dalam sekolah tersebut (Hallinger & Heck, 2010; Zoolaiha, 2015). Dalam teorinya, jelas bahawa kepemimpinan distributif ini satu amalan kepemimpinan dan bukannya peraturan, kedudukan atau pangkat. Harris & DeFlaminis (2016) menegaskan kepemimpinan distributif ini perlu diaplikasikan dengan cara yang betul dan bergantung cara pengamalan kepemimpinan tersebut. Bolden, Hawkins, Gosling & Taylor (2011) menyatakan bahawa kepemimpinan distributif saling bergantung antara pemimpin, guru, ibu bapa belajar bersama untuk menambah pengetahuan yang membina. Manakala Bolden (2011) menerangkan kepemimpinan distributif bukan untuk menggantikan amalan kepemimpinan yang lain malah kepemimpinan distributif ini menyediakan ruang dengan menggabungkan beberapa pendekatan secara sistematik.

Efikasi sendiri Guru

Konsep efikasi sendiri dihubungkan dengan konsep keupayaan asas manusia untuk membuat perbezaan bukan sahaja kepada kehidupan diri sendiri tetapi juga kepada dunia di sekitar individu tersebut. Ciri khas manusia yang merujuk kepada kemampuan individu untuk mengejar tujuan dan tujuan yang ditentukan sendiri melalui tindakan yang strategik (Frost, Ball, Hill & Laighfoot, 2018). Efikasi sendiri secara umum bertujuan untuk meluas dan rasa kecekapan peribadi yang stabil untuk menangani dengan berkesan pelbagai situasi tertekan (Schwarzer dan Hallum, 2008). Keupayaan untuk membuat pertimbangan, bekerja dengan prinsip yang sama, mengambil inisiatif, menilai diri sendiri dan bertanggungjawab kepada rakan sebaya dan pihak berkepentingan semuanya bergantung pada efikasi sendiri seseorang individu (Bangs & Frost, 2012).

Kebanyakan teori efikasi sendiri ini melihat guru sebagai agen utama perubahan kualiti sesebuah sekolah serta kunci kejayaan peningkatan pencapaian pelajar organisasi (Sinirah & Aida, 2021) dan efikasi sendiri mempengaruhi tingkah laku untuk melakukan tindakan yang dengan betul (Khalid, 2012; Zheng, Yin & Ke, 2016). Peningkatan efikasi sendiri guru memberi impak positif kepada pengajaran serta pencapaian murid di sekolah (Gavora, 2011; Khalid, 2012; Jennett, Harris & Mesibov,

2003). Teori *Local of control* dikaitkan dengan kewujudan konsep effikasi sendiri guru dan pengukurannya (Rotter, 1966; Tschannen-moray & Hoy, 1998). Teori ini mengandaikan bahawa guru yang yakin dengan keupayaan mengajar mereka pasti menjadi ejen paling penting dalam meningkatkan pencapaian murid dan penggunaan sumber sekolah dengan optimum. Guru-guru yang mempunyai efikasi sendiri tinggi akan memberi komitmen yang menyeluruh dalam perkembangan pengajaran mereka (Jeon, 2019; Awanis, Ainunmadiyah & Siti Noor, 2016).

Teori Efikasi Kendiri Guru Tschannen-Moran et al., (1998)

Tschannen-Moran et. al., (1998) telah mengemukakan model yang sesuai bagi efikasi sendiri guru di sekolah. Menurut, Tschannen-Moran et al., (1998) membahagikan efikasi sendiri kepada tiga dimensi iaitu strategi pengajaran, penglibatan murid dan pengurusan bilik darjah. Dalam menentukan efikasi guru, Tschannen-Moran et. al. (1998) menggunakan empat sumber utama daripada Teori Kognitif Sosial Bandura (1977) iaitu dorongan secara lisan, pengalaman secara langsung dan pemerhatian, keadaan emosi dan afektif, dan pengalaman masteri. Pengalaman secara langsung dan pemerhatian ialah perubahan keyakinan guru setelah guru tersebut memerhatikan kejayaan dan kegagalan rakan guru di sekolah (Tunku et. al., 2017). Sumber kedua iaitu dorongan secara lisan pula galakkan, pujukan atau pujian daripada rakan sejawat dan pihak pentadbir bagi memastikan seseorang terus yakin terhadap kerja-kerja yang dilakukan (Bandura, 1997; Tunku et. all., 2017). Seterusnya ialah keadaan emosi seperti minat atau perasaan teruja dan sebaliknya perasaan tertekan serta keletihan yang boleh mempengaruhi tahap efikasi seseorang guru (Tunku et al., 2017; Sonia, et al., 2020). Akhir sekali ialah pembelajaran masteri dimana pengalaman lepas dijadikan sebagai panduan untuk meningkatkan efikasi sendiri (Bandura, 1997).

Teori Kognitif Sosial (1977) dan Teori Kognitif Sosial Bandura (1997)

Teori ini merupakan asas kepada teori efikasi sendiri seseorang individu. Teori Kognitif sosial (Bandura, 1977) mula mengkaji bagaimana dan mengapa manusia bertindak atau memberi tindak balas terhadap sesuatu yang mereka ingin buat. Teori ini menerangkan tentang kemajuan seseorang individu adalah hasil pengalaman yang diperolehi daripada pergaulan dengan orang lain. Ia merangkumi interaksi sosial dan tindakan terhadap sesuatu isu yang timbul. Tindakan atau respon individu adalah dibuat atas pemerhatian dari tindakan orang lain. Dalam teori Rotter (1966) masih terdapat jurang terhadap cara peningkatan efikasi guru dan teori yang dikemukakan Bandura (1997) mengatasi jurang tersebut. Dalam teori Bandura (1997), jelas menerangkan sumber berkaitan efikasi sendiri guru dan dalam teori ini ada memperkenalkan peranan persekitaran sosial dan kesannya terhadap hubungan antara kepercayaan dan tingkah laku efikasi sendiri guru. Tiga prinsip asas yang terlibat dalam teori ini adalah faktor manusia, tingkah laku dan persekitaran. Faktor pertama iaitu manusia dianggap sebagai pengaruh bagi membentuk peribadi, tingkah laku dan persekitaran. Ini bermakna sikap manusia mampu mengubah dan meramalkan sesuatu tindakan dan boleh buat pertimbangan diri melalui proses refleksi (Normarina, 2016; Bandura, 1997; Pajares, 2002). Selain itu, teori ini menekankan kepercayaan kepada diri sendiri mampu membuatkan individu tersebut menyusun pelbagai strategi untuk mencapai motif yang diinginkannya (Bandura, 1997; Bandura, 1986).

Kajian lepas amalan kepimpinan distributif dan efikasi sendiri guru

Kajian Kalsom (2015) dan Marlia & Yahya (2016) mendapati kesemua dimensi amalan kepimpinan distributif berada dalam tahap tinggi di sekolah. Manakala Azhar, Ramli, Zaidatol dan Soiaib (2016) menunjukkan kepimpinan distributif di sekolah menengah juga berada pada tahap yang tinggi dan dimensi perkongsian visi, misi dan matlamat dalam amalan kepimpinan distributif sering diamalkan di sekolah. Al-Harathi dan Al-Mahdy (2017) juga menyatakan amalan kepimpinan distributif berada pada tahap yang tinggi dan dimensi kepimpinan distributif mempunyai hubungan positif kepada peningkatan keberkesanan sekolah di Mesir dan Omar. Terdapat beberapa kajian literatur yang menggunakan instrumen efikasi sendiri guru (Tschannen-Moran & Hoy, 2001) menghasilkan dapatan kajian yang mencatatkan tahap pengamalan efikasi yang tinggi di sekolah (Baharin et al., 2016; Farhadiba & Anik, 2020; Bay, 2020; Feldstein, 2017; Khalid, 2009). Selain itu, Barni, Danioni dan Benevene (2019)

menunjukkan hubungan positif antara sikap keterbukaan guru dengan efikasi sendiri guru dan hubungan ini akan lebih kuat apabila guru kurang terdedah dengan tekanan luaran. Selain itu, kajian Khalid (2012) pula mengkaji perkembangan efikasi sendiri guru dan hasil dapatan menunjukkan tahap efikasi guru di sekolah berada pada aras tinggi dimana dimensi pengurusan kelas menerima pengaruh yang kuat berbanding dimensi yang lain dalam komponen efikasi sendiri guru di sekolah menengah.

Rosnazirah dan Hussein (2015) mengkaji tentang kepimpinan distributif, faktor kontekstual dan efikasi sendiri guru di Malaysia. Kajian ini menunjukkan tahap amalan kepimpinan distributif dan efikasi sendiri guru berada pada tahap tinggi. Kajian kuantitatif yang mengambil kira 831 responden ini menunjukkan hubungan antara kepimpinan distributif dan efikasi sendiri guru sekolah menengah di Malaysia adalah signifikan arah positif dan tinggi. Selain itu, Unterrainer, Jeppesen dan Jonsson (2017) mengkaji kepimpinan distributif terhadap hubungannya kepada autonomi individu serta efikasi sendiri pekerjaan. Kajian kuantitatif ini mengambil tempat di Denmark di mana keputusannya menunjukkan kepimpinan distributif mempengaruhi secara positif para pekerja dan membawa kepada perkembangan potensi seseorang pekerja melalui perkongsian sumber organisasi berkenaan. Selain itu, pekerjaannya dapat membuat keputusan bersama untuk agensi tersebut dan seterusnya dapat meningkatkan efikasi sendiri pekerjaannya.

Kajian Davis (2014) telah mengkaji hubungan antara kepimpinan distributif, budaya sekolah dengan efikasi sendiri guru. Kajian ini menggunakan teori Spillane dan Elmore bagi kepimpinan distributif manakala teori Bandura bagi efikasi sendiri guru. Kajian bertempat di Arizona, Amerika Syarikat telah dijalankan secara kuantitatif dan dapatan kajian menunjukkan hubungan yang positif dan signifikan antara kepimpinan distributif dengan efikasi sendiri guru. Menurut Davis (2014), kepimpinan distributif penting untuk meningkatkan efikasi sendiri guru di sekolah. Manakala kajian kuantitatif Demarco (2018) di New Jersey, Amerika Syarikat didapati hubungan positif dan signifikan antara kepimpinan distributif dengan efikasi sendiri guru. Selain itu, kajian ini merumuskan pemimpin sekolah perlu mewujudkan struktur dan kemudahan bagi guru-guru untuk sama-sama mengambil bahagian dalam kepimpinan sekolah.

Kajian yang dijalankan di Tawau, Sabah ini menunjukkan guru dan pentadbir sekolah mempunyai fungsi yang sama dalam mewujudkan kemenjadian sesuatu organisasi. Kepimpinan distributif guru besar mempengaruhi efikasi sendiri guru dalam membentuk persekitaran pembelajaran di sekolah (Sinirah & Aida Hanim, 2021). Kajian yang menggunakan instrumen yang sama iaitu DLS dan TSES menegaskan kepimpinan distributif guru besar perlu memberi sokongan emosi dan kemahiran untuk mencapai visi dan matlamat bersama.

METHODOLOGI KAJIAN

Kaedah persampelan sangat penting kerana sampel mewakili populasi yang dikaji dan pemilihan ini membantu memudahkan generalisasi kajian (Sekaran, 2003). Kajian kuantitatif dan memilih persampelan kebarangkalian tidak berat sebelah dan mempunyai peluang yang sama untuk dipilih sebagai responden dalam kajian ini. Pengambilan sampel strata atau sampel stratifikasi proporsional yang lebih khusus (Sekaran & Bougie, 2016) diaplikasikan dalam kajian ini. Oleh itu, penyelidik memutuskan untuk membahagikan setiap daerah mengikut persampelan strata dengan mengira formula Probability Proportional to Size (Cochran, 1977). Responden yang dipilih melalui persampelan ini membolehkan responden dibahagikan dengan lebih bermakna dan lebih berkesan kerana setiap responden dapat memberikan maklumat yang bermakna bagi setiap kumpulan yang dipilih (Sekaran & Bougie, 2016). Kajian ini merangkumi populasi guru di sekolah kebangsaan di negeri Selangor. Pada peringkat awal, ukuran sampel ditentukan berdasarkan jadual (Krejcie & Morgan, 1977 dan penyelidik telah mengambil kira cadangan Comrey dan Lee (1992) yang menyimpulkan beberapa ukuran sampel berdasarkan tinjauan literatur iaitu 100 (lemah); 200 (sederhana); 300 (baik); 500 (sangat bagus) dan 1000 atau lebih sangat baik.

Maka, penyelidik telah membuat penambahan 10-30 peratus untuk dijadikan jumlah 491. Penyelidik membuat pusingan terdekat dengan 500 borang soal selidik untuk disampaikan kepada responden dan telah mengira semula kumpulan berdasarkan kaedah kebarangkalian yang setanding dengan ukuran (Cochran, 1977) untuk mengisi 500 responden. Instrumen soal selidik adalah untuk mengkaji mengenai tahap dan hubungan antara kepimpinan distributif terhadap efikasi sendiri guru di sekolah kebangsaan negeri Selangor. Instrumen kepimpinan distributif diadopsi daripada (Davis, 2009) manakala instrumen efikasi sendiri guru dikembangkan oleh Tschannen-Moran & Hoy (2001) dan kedua-dua instrumen diterjemahkan ke dalam Bahasa Melayu. Instrumen ini telah disemak oleh pakar dalam bidang berkaitan dan penyelidik membuat penambahbaikan instrumen berdasarkan cadangan pakar sebelum diedarkan kepada responden.

DAPATAN DAN PERBINCANGAN KAJIAN

Jumlah responden kajian ini adalah 500 dari seluruh negeri Selangor. Jadual 4 menunjukkan bahawa latar belakang responden yang menjawab kajian ini.

Jadual 1: Latar belakang responden kajian

Demografi	Kategori	Bilangan	Peratus
Jantina	Lelaki	81	16.2
	Perempuan	419	83.8
Umur	< 24	1	0.2
	25-30 tahun	15	3.0
	31-39 tahun	161	32.2
	40-54 tahun	264	52.8
	>55 tahun	59	11.8
Pengalaman kerja	< 5 tahun	5	1.0
	6-10 tahun	78	15.6
	11-15 tahun	129	25.8
	16-20 tahun	109	21.8
	>20 tahun	179	35.8
Kelayakkan	Sijil/Diploma	57	11.4
	Sarjana Muda	349	69.8
	Sarjana	93	18.6
	Ijazah Kedoktoran	1	0.2

Jadual 1 menunjukkan bahawa latar belakang responden dalam kajian ini. Bilangan responden wanita melebihi jumlah responden lelaki. Jumlah responden wanita adalah 419 (83.8%) berbanding responden lelaki yang hanya 81 orang (16.2%). Tinjauan ini dikuasai oleh kumpulan guru berumur 40-54 tahun dengan 161 orang (52.8%) responden dan guru kumpulan 31-39 tahun dengan 161 (32.2%) responden. Di samping itu, seramai 349 (69.8%) responden mempunyai ijazah sarjana muda dan 93 orang (18.6%) mempunyai ijazah sarjana. Seterusnya ialah jadual 2 yang menunjukkan keputusan tahap min amalan kepimpinan distributif di sekolah kebangsaan negeri Selangor.

Jadual 2: Tahap min bagi amalan kepimpinan distributif.

Bil.	Dimensi	Min	SD	Tahap
1.	Organisasi Sekolah	3.79	0.64	Tinggi
2.	Visi Sekolah	4.36	0.58	Tinggi
3.	Budaya Sekolah	4.33	0.56	Tinggi
4.	Program Instruksional	4.07	0.64	Tinggi
5.	Artifak	4.19	0.58	Tinggi
6.	Kepimpinan Guru	3.89	0.70	Tinggi

7.	Kepimpinan Guru Besar	4.36	0.63	Tinggi
	Kepimpinan Distributif	4.04	0.46	Tinggi

Rendah= 1.00-2.33; sederhana = =2.34-3.66; tinggi = 3.67-5.00 (Sumber: Pallant, 2016)

Keputusan menunjukkan tahap min kesemua tujuh dimensi bagi amalan kepimpinan distributif berada pada tahap tinggi. Daripada tujuh dimensi, kepimpinan guru besar mencatatkan tahap sangat tinggi iaitu 4.36 (S.D = 0.63) manakala dimensi organisasi sekolah berada bawah sekali iaitu dengan purata min 3.79 (S.D =0.64). Keseluruhan min berada pada tahap tinggi bagi amalan kepimpinan distributif di sekolah kebangsaan negeri Selangor. Seterusnya ialah jadual 3 yang menunjukkan keputusan tahap min efikasi sendiri guru di sekolah kebangsaan negeri Selangor.

Jadual 3: Tahap min bagi Efikasi Kendiri Guru

Bil	Dimensi	Min	S.D	Tahap
1.	Pengurusan Murid	4.17	0.50	Tinggi
2.	Strategi Pengajaran	4.17	0.50	Tinggi
3.	Pengurusan Kelas	4.20	0.51	Tinggi
	Efikasi sendiri guru	4.18	0.42	Tinggi

Rendah= 1.00-2.33; sederhana = =2.34-3.66; tinggi = 3.67-5.00 (Sumber: Pallant, 2016)

Jadual 3 menunjukkan bahawa nilai min efikasi sendiri guru-guru di Selangor dan didapati kesemua dimensi dalam efikasi sendiri guru telah mencapai tahap tinggi iaitu 4.17 hingga 4.20. Tahap min bagi keseluruhan efikasi berada pada tahap tinggi iaitu 4.18 di sekolah kebangsaan negeri Selangor.

Jadual 4: Hubungan kepimpinan distributif dan efikasi sendiri guru.

	Efikasi sendiri guru		Kekuatan hubungan
	<i>r</i>	<i>Sig</i>	
Kepimpinan distributif	0.557	0.000	Sederhana kuat

**signifikan pada tahap = 0.01

Keputusan kajian dalam jadual 4 mendapati terdapat hubungan yang signifikan positif dan sederhana kuat ($r = 0.557$, $p=0.00$ antara kepimpinan distributif dan efikasi sendiri guru di sekolah kebangsaan negeri Selangor. Ini bermakna, H_0 hipotesis ditolak.

PERBINCANGAN

Hasil dapatan kajian membuktikan bahawa kesemua amalan kepimpinan distributif iaitu organisasi pembelajaran, visi sekolah, budaya sekolah, program intruktional, artifak, kepimpinan guru dan kepimpinan guru besar dapat dipraktikkan pada tahap tinggi di sekolah kebangsaan negeri Selangor. Penemuan ini seiring dengan kajian (Khalsom, 2015; Marlia & Yahya, 2016; Azhar et al., 2017; Al-Harhi dan Al-Mahdy, 2017). Kajian juga mendapati dimensi-dimensi yang dimuatkan dalam komponen efikasi sendiri guru berada pada tahap tinggi dan ini bermakna guru-guru sekolah kebangsaan negeri Selangor dapat mengamalkan efikasi sendiri guru dengan jayanya. Dapatan kajian ini adalah seiring dengan kajian literatur (Bay, 2020; Feldstein, 2017; Khalid 2009:2012; Barni et al., 2019; Farhadiba & Anik, 2020; Baharin et al., 2016).

Amalan kepimpinan distributif terbukti mempengaruhi efikasi sendiri guru di sekolah (Rosnazirah & Hussien, 2015; Unterrainer et al., 2017). Pernyataan ini menyokong penemuan kajian ini yang mencatatkan nilai korelasi Pearson sebanyak 0.557 pada tahap sederhana kuat antara kepimpinan distributif dan efikasi sendiri guru. Ini menunjukkan bahawa kesemua amalan kepimpinan distributif dapat meningkatkan tahap efikasi sendiri guru serta membawa perubahan positif yang menjanjikan kecemerlangan pencapaian murid dan sekolah. Amalan kepimpinan distributif adalah satu

proses bersama warga sekolah dalam meningkatkan pencapaian sekolah dan bagi menguatkan kerjasama ini, guru-guru perlu lebih yakin untuk sama-sama terlibat dalam membuat keputusan bersama pemimpin sekolah.

Kajian ini telah memenuhi ruang jurang kajian tentang pengalokasian kepemimpinan distributif guru dan membuktikan hubungan kedua-dua pembolehubah dapat meningkatkan tahap kecemerlangan sekolah. Oleh itu, kepemimpinan distributif perlu diamalkan secara efektif dan teratur agar dapat memberi keyakinan kepada guru dan seterusnya meningkatkan efikasi sendiri dalam kalangan guru. Apabila efikasi sendiri guru meningkat, maka guru-guru dapat melaksanakan tugas dengan yakin.

KESIMPULAN

Berdasarkan hasil kajian amalan kepemimpinan distributif merupakan pembolehubah penting dalam meningkatkan efikasi sendiri guru di sekolah. Maka, KPM harus memberi perhatian serius terhadap elemen kepemimpinan distributif dan efikasi sendiri guru bagi memenatapkan organisasi sekolah. Kajian ini secara langsung menyumbang kepada implikasi dan diantaranya ialah menyumbang perkembangan teori kepemimpinan distributif dan efikasi sendiri guru di sekolah kebangsaan. Selain itu, kemampuan pemimpin dan guru menguruskan murid dan tugas lain di sekolah masih menjadi isu utama dalam merealisasikan matlamat sekolah dalam persekitaran VUCA kerana keperluan dunia pendidikan perlu menyediakan generasi yang mampu menghadapi cabaran dalam situasi ini. Ini kerana beban tugas pemimpin dan guru di sekolah semakin bertambah dan diikuti dengan penerapan teknologi baharu semakin merumitkan keadaan guru di sekolah. Dapatan kajian ini dapat memberi peluang kepada penyelidik untuk menerokai lebih tentang model kepemimpinan distributif dan efikasi sendiri guru dalam organisasi sekolah. Dengan adanya model baharu ini, KPM boleh merangka lebih banyak dasar yang membantu pemimpin dan guru di sekolah dengan lebih efektif dan memperkukuhkan sistem pendidikan Malaysia untuk meningkatkan pencapaian murid.

RUJUKAN

- Adam, D. Chua, Y. P., Zuraidah Abdullah., Kenny, C. S. L. & Bambang, S. (2020). *Kepimpinan Transformasional dan Distributif dalam Pendidikan*. Institusi Termahan & Buku Malaysian; Kuala Lumpur.
- Ahmad Riduan Ismail (2013). *Kajian kes strategi kepemimpinan guru besar cemerlang*. Tesis sarjana, Universiti Teknologi Malaysia: Johor.
- Awanis M., Ainunmadiyah M. N., & Siti N. I. (2016). Tahap Efikasi Guru dan Hubungannya dengan Pencapaian Sekolah Di sekolah-sekolah Menengah Dalam Daerah Bachok. *International seminar on Generating Knowledge Reseach*, Universiti Utara Malaysia.
- Azhar, H., Ramli, B., Zaidatol, A. L. P., & Saoib, A. (2016). Hubungan antara amalan kepemimpinan distributif pengetua dan kepemimpinan guru di sekolah menengah. *International Journal of Education and Training*, 2(2), 1-13
- Baharun, I. (2014). Cabaran anugerah tawaran baru Bai'ah dan masalah yang dihadapi di sekolah rendah Daerah Muar. *Tesis sarjana*: Universiti Teknologi Malaysia.
- Baharuzaini, B., Muhammad Hisham, A., Mohd Hanif, M. Z., Mohd Norhisyam, K. & Azlin, N. M. (2016). Gaya kepemimpinan guru besar dan tahap efikasi guru. *Journal of Professionalized Learning*, 2 (1), 9-17.
- Bandura, A. (1977). Self-efficacy: Toward a unifying theory of behavioral change. *Psychological Review*, 84(2), 191-215.
- Bandura, A. (1986). Human agency in social cognitive theory. *American Psychologist*, 44(9), 1175-1184.
- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The evercise of control*. New York; W.H. Freeman..
- Bandura, A. (2006). *Guide for Constructing Self-Efficacy Scales*. In F. Pajares, & T. Urdan (Eds.), *Self-Efficacy Beliefs of Adolescents* (Vol. 5, pp. 307-337). Greenwich, CT: Information Age Publishing.
- Bangs, J., & Frost, D. (2012) *Teacher self-efficacy, voice and leadership: towards a policy framework for Education International* (A report on an international survey of the views of teachers and teacher union officials). Brussels: Education International.
- Barni, D., Danioni, F., & Benevene, P. (2019). Teachers' Self-Efficacy: The Role of Personal Values and Motivations for Teaching. *Brief reseach report*. doi: 10.3389/fpsyg.2019.01645.

- Bay, D., N. (2020). Investigation of the Relationship Between Self-Efficacy Belief and Classroom Management Skills of Preschool Teachers with Other Variables. *International Electronic Journal of Elementary Education*, Vol. 12, Issuw 4, 335-348.
- Bolden, R. (2011). Distributed leadership in Oganizations: A Review of Theory and Research. *International Journal of management Review*, Vol. 13, 251-269.
- Bolden, R., Hawkins, B., Gosling, J., & Taylor, S. (2011). Exploring Leadership: Individual, Organizational, and Societal Perspectives: Oxford University Press.
- Cansiz, M., & Cansiz, N. (2019). How Do Sources of Self-Efficacy Predict Preservice Teachers's Beliefs Related to Constructivist and Traditional Approches to Teaching and Learning?," *SAGE Open*, Vol. 9(4).
- Chen, Y. (2007). Principal's distribute leadership behaviors and their impact on students' achievement in selected elementary schools in Texas. *Thesis and Dissertation*: Texas A&M University.
- Chong, C. K. & Muhammad Faizal A. Ghani & Zuraidah Abdullah (2018). Cabaran amalan komuniti pembelajaran dalam kalangan guru sekolah rendah berprestasi tinggi Malaysia: *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pacific*, Bil. 6, Isu 3.
- Cochran, W. G. (1977). *Sampling Techniques*. 3rd Edition. New York, John Wiley.
- Comrey, A. L. and Lee, H. B., (1992), *A first course in factor analysis*, Hillsdale, New Jersey: Erlbaum.
- Davis, M. W. (2009). Distributed Leadership and school performance. *Thesis and Dissertation*. George Washington University, USA.
- Davis, M., D. (2014). The relationship between distributed leadership, school culture dan teacher self-efficacy. *Thesis and dissertation*. Grand Canyon University.
- DeMacro, A. L. (2018). The Relationship between Distributed Leadership, School Culture and Teacher Self Efficacy at the middle school Level. *Thesis and Dissertation*, Setan Hall University.
- Elmore, R.F. (2005). Accountable leadership. *The Educational Forum*, 69, pp.134-142.
- Farhadiba, & Anik, N. W. (2020). Investigating Preservice Teachers' Efficacy Level and Factors Influencing It. *International Seminar on Language, Education, and Culture, KnE Social Sciences*, pages 40–49.
- Feldstein, L. E. (2017). Teacher self-efficacy and implicit theories if intelligence: Implication for novice teacher retention. *Thesis and Dissertation*, The college of William and Mary in Virginia.
- Freidman, I. A., & Efrat, K., (2002). Teacher Self-efficacy: A Classroom-Organization Conceptualization. *Teacher and Teacher Education 18*: 675-686.
- Frost, D., Ball, S., Hill, V., & Lightfoot, S. (2018). *Teachers as Agents of Change: a masters programme taught by teachers*. Letchworth: HertsCam Publications.
- Fullan, M. (2018). *The principal: Three Keys to Maximizing Impact*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Gavora, P. (2011). *Measuring Self-efficacy of in-services teacher in Slovakia*. In: Orbis Scholae, In: Orbis Scholes, roc.5, c.2, s.79-94.
- Goksoy, S. (2016). Analysis of the relationship between shared leadership and distributed leadership. *Eurasian Journal of Educational Research*, 65, 295-312.
- Gronn, P. (2002). Distributed Leadership as a Unit of Analysis, *The Leadership Quarterly*, 13, 423-451.
- Gronn, P. (2008). "The future of distributed leadership". *Journal of Educational Administration*, Vol. 46, Issue: 2, pp.141-158.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, R. E. (2019). 9th edition. *Mulivariate Data Analysis*. United Kingdom: Pearson Education Limited.
- Hallinger, P. & Heck, R. H. (2010). Testing a longitudinal model of distributed leadership effects on school improvement. *The leadership Querterly 21*, 867-885.
- Harris, A., & J. DeFlaminis. 2016. "Distributed Leadership in Practice: Evidence, Misconceptions and Possibilities." *Management in Education 30 (4)*: 141–146.
- Jacques, M. D. (2017). Distributive Leadership's Relationship to teacher self-efficacy: An Ecological Model. *Thesis and Dissertations*, University of New England.
- Jennett, H. K., Harris, S. L., & Mesibov, G. B. (2003). Commitment to philosophy, teacher efficacy, and burnout among teachers of children with autism. *Journal of Autism and Developmental Disorders*, 33(6), 583–593.
- Jeon, A. (2019). Effects of career barriers on career self-efficacy and career preparation behavior among undergraduates majoring in aviation tourism. *Service Business, Springer; Pan-Pacific Business Association*, vol. 13(4), pages 715-735.
- Kalsom Jab (2015). Distributed Leadership: A case studt of excellent Primary Schools In Kuala Lumpur, Malaysia. *Thesis and Dissertation*, University Malaya.
- Khalid Johari (2009). Pola efikasi guru-guru novis sekolah menengah. *Malaysian Jurnal of Learning and Instraction*, Vol 6.
- Khalid Johari (2012). Perkembangan efikasi guru sekolah menengah di Sabah. *Jurnal Kemanusiaan*, Bil. 20, ISSN: 1675-1930.

- Khalid Johari, Zurida Ismail, Shuki Osman & Ahmad Tajuddin Othman (2009). Pengaruh jenis latihan guru dan pengalaman mengajar terhadap fikasi guru. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 34(2), pp. 3-14.
- Kilcoglu, D. (2018). Understanding democratic and distributed leadership: How democratic leadership of school principal related to distributed leadership in schools? *Educational Policy Analysis and Strategic Research*, V 13, N 3.
- Kline, R. B. (2016). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling* (4rd ed.). London: The Guilford Press.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D.W. (1970). *Detemining sample saiz for research activities*. Educational and Psychological Measurement. University of Minnesota.
- Leithwood, K., Louis, K., Anderson, S. & Wahlstrom, K. (2017). *Review of Research: How Leadership Influences Student Learning*. New York: Wallace Foundation.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2000). The Effects of Transformational Leadership on Organizational Condition and Student Engagement with School. *Journal of Educational Administration*, Vol.38 Iss 2, 112 – 129.
- MacBeath, J. (1998). *Effective School Leadership: Responding to change*. London: Paul Chapman Publishing.
- Marlia Jamail & Yahya Don (2016). Praktis kepemimpinan distributif dan komitmen terhadap organisasi berdasarkan kohort generasi guru. *International seminar on generating knowledge through research UUM-UMSIDA*, 25-27 October, UUM, Malaysia.
- Marlia Jamail, Yahya Don & Farah Zain (2019). Distributed Leadership and Conflict Management Style of Generation Y Teachers: Malaysian Context. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(7), 1298–1320.
- Mehmood, N. (2019). Factors Impacting EFL Teacher' self-efficacy: *A Theoretical Perspective*. Vol. 12, No.4, Canadian Centre of Science and Education.
- Mohiuddin Z. A. (2017). Influence of leadership style on performance: Evidence from literatures. *Journal of Marketing and Managementnt*, 8(1), 18-30.
- Muchena, K. C., & Moalisi, W. T. S. (2018). Teacher efficacy and classroom management in Africa: A metanalysis. *The Independent Journal of Teaching and Learning*, Volume 13 (2).
- Noornajihan Jaafar & Ab. Halim Tamuri (2013). Hubungan antara efikasi sendiri dengan kualaiti guru Pendidikan Islam sekolah menengah kebangsaan Malaysia. *Journal of Islamic and Arabic Education* 5(1), 41-60.
- Normarina Abd Rahman. (2016). Pembinaan dan validasi instrumen pengukuran efikasi sendiri terhadap pentaksiran alternatif dalam kalangan guru. *Tesis dan Disertation*. Tanjung Malim: Universiti Pendidikan Sultan Idris.
- Norsimah, D., & Mohd Mahadzir, N., (2020). Hubungan efikasi sendiri guru dengan prestasi kerja dalam kalangan guru MRSM. *Journal of Social Science and Humanities*, Vol. 17 No.4. 173-187.
- Northouse, P.G. (2015). *Introduction to leadership. Concepts and Practice*. SAGE Publication: Thousand Oaks, California.
- Pajares, F. (2002). *Overview of social cognitive theory and self-efficacy*. Emory University.
- Pallant, J.(2016). *SPSS Survival Manual: A Step by step Giude to Data Analysis Using IBM SPSS (6th ed)*. London: McGraw-Hill Education.
- Pont, B., Nusche, D. & Moorman, H. (2008). *Improving School Leadership. Volume1: Policy and Practice*. Oecd Publishing.
- Prachee, S., Ranjeet, N., & Sushanta, K. M. (2017). Teacher effectiveness through self-efficacy, collaboration and principal leadership. *International Journal of Management*, Vol.31 Issue: 4, pp. 505-517.
- Rosnazirah Abdul Halim & Hussein Ahmad (2015). Kepimpinan distributif, faktor kontekstual dan efikasi sendiri guru di Malaysia. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan, Bil. 2, Isu 4*.
- Rotter, J. B. (1966). Generalized expectancies for internal versus external control of reinforcement. *Psychological Monographs*, 80, 1-28.
- Saede, S., Akhbar, A., Habib, G. & Ali, J. (2015). Relationship between novice and experienced teacher' self-efficacy for personel teaching and external influences. *Social and Behavioral Sciences* 185, 446-452.
- Schunk, D. H. (1995). Self-efficacy, motivation, and performance. *Journal of Applied Sport Psychology*, 7(2), 112-137.
- Schwarzer, R., & Hallum, S. (2008). Perceived Teacher Self-Efficacy as a Predictor of Job Stress and Burnout: Mediation Analysis. *Applied Psychology*, 57, 152-171. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1464-0597.2008.00359.x>
- Sekaran, U. & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: a skill-building approach (7th edition)*. Haddington: John Wiley & Sons.
- Seymour, K. (2017). Shared Leadership. Professional Learning Communities, and Teacher Self Efficacy: How one impacts the other. *Thesis & Dissertation*. Middle Tennessee State University.
- Sinirah, A. & Aida, H. A. H. (2021). Amalan kepemimpinan distributif guru besar terhadap efikasi sendiri dalam kalangan guru prasekolah. *Malaysia Journal of Sciences and Humanities (MJSSH)*, Volume 6, Issue 1, page 140-150. DOI: <https://doi.org/10.47405/mjssh.v6i1.609>.

- Siva Rabindarang, Khuan, W., b. & Khoo, Y., Y. (2018). Amalan kepimpinan distributif terhadap komitmen organisasi dalam PendidikN Teknik dan Vokasional. *International Journal of Education and Training (InJET)*, 4(2) November: 1 – 9.
- Siva Rabindrang, Khuan, W. B. & Khoo, Y. Y. (2014). Refleksi tenaga pengajar distributif tekanan kerja dalam pendidikan teknik dan vokasional. *Akademika* 84(1&2): 17-27.
- Sonia, B. E. C., Mirsha, A. S. Ca., Christian, O. A. Q., & Laura, F. B. H. (2020). *Measurement Model and Adaptation of a Self-Efficacy Scale for Mathematics in University Students*. SAGE Open 1–10, DOI: 10.1177/2158244019899089.
- Spillane, J, Halverson, J. R. & Diamond, J. B. (2004). Towards a theory of leadership practice: a distributed perspective, *Journal of Curriculum Studies*, 36:1, 3-34.
- Spillane, J. P. (2006) Distributed Leadership, *The Educational Forum*, 69:2, 143-150.
- Spillane, J. P., Healey, K. (2010). Conceptualizing School Leadership and management from from a Distributed Perspective: An Exploration of Some Study Operations and Measures. *The Elementary School Journal*, Vol. 111, No. 2. pp. 253-281.
- Syed Syahrul, Z. S. A. (2020). Pengaruh Kepimpinan Distributif Terhadap Komuniti Pembelajaran Profesional Dalam Kalangan Pemimpin Sekolah Menengah Di Negeri Johor. *Sains Humanika* 12: 2-2 (15-25).
- Tian, M (2011). Distributif Leadership and Teacher self-efficacy: The Case study of three Chinese school in Shanghai. *Thesis and dissertation*. Institute of Edicational Leadership, University of Jyvaskyla.
- Tschannen-Moran, M & Hoy, W. (2001). Teacher Efficacy: Capturing an elusive construct. *Teaching and Teacher Education*, 17, 783-805.
- Tschannen-Moran, M., Hoy, A. W., & Hoy, W. K. (1998). Teacher efficacy: Its meaning and measure. *Review of Educational Research*, 68, 202-248. doi:10.3102/00346543068002202.
- Tunku, B. T. A, Nordin, M.S., Nordin, A. R., Mohd Burhan, I., & Joharry, O. (2017). Pertalian antara pengalaman masteri dengan efikasi sendiri guru: Regresi-meta kajian keratan lintang. *Malaysian Journal of Learning and Instruction (MJLI)*, 14(2), 247-269.
- Unterrainer, C., Jeppesen H. J. & Jensson, T. F. (2016). Distributed Leadership Agency and Its Relationship to Individual Autonomy and Occupational Self-Efficacy: A Two Wave-Mediation Study in Denmark, *Humanist Manag J* (2:57-81).
- Wan Noor Adzmin Mohd Sabri (2017). Pelaksanaan amalan kepimpinan kolaboratif dalam kalangan pemimpin instruksional bagi memperkasakan pendidikan Matematik Sekolah Rendah. *Disertasi dan Tesis*, Universiti Malaya.
- Zheng, X., Yin, H., & Ke, Z. (2016). Effect of leadership practices on professional learning communities: The mediating role of trust in colleagues. *Asia Pacific Educ. Rev.* 17:521-532. DOI 10.1007/s12564-0169438-5.
- Zoolaiha, A. R. (2015). Amalan kepimpinan distributif dalam kalangan pengetua dan hubungannya dengan kepuasan kerja guu di Selangor. *Tesis dan Disertasi*, Universiti Pendidikan Sultan Idris, Tanjong Malim.
- Zuraidah, A. (2010). Profil Komuniti Pembelajaran Profesional Sekolah Menengah di Malaysia. *Disertasi Doktor Falsafah yang tidak diterbitkan*, Universiti Malaya, Kuala Lumpur.
- Zuridah, H. M. A., Mohd, H. D. & Khaliza, S. (2017). Amalan terbaik pengetua cemerlang dalam meningkatkan minat membaca pelajar. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan, Bil.* 4, Isu 1.