

EFIKASI KENDIRI GURU SEBAGAI MEDIATOR DALAM HUBUNGAN AMALAN KEPIMPINAN DISTRIBUTIF TERHADAP KOMPETENSI KERJA GURU

Mohd Notfi Ibrahim

Khalip Musa

Universiti Pendidikan Sultan Idris, Tanjung Malim, Perak

mohdnotfi@gmail.com

ABSTRAK

Tujuan kajian ini adalah untuk mengenal pasti faktor mediator efikasi sendiri guru dalam hubungan antara amalan kepimpinan distributif guru besar terhadap kompetensi kerja guru sekolah rendah kebangsaan di Pahang. Kajian kuantitatif berbentuk tinjauan menggunakan soal selidik untuk mengenal pasti pengaruh serta hubungan antara ketiga-tiga faktor yang dikaji. Menggunakan instrumen yang dibangunkan oleh Tschanen-Moran dan Hoy & Hoy 2001 (Teacher Sense of Efficacy Scale-TSES), bagi mengenal pasti tahap efikasi sendiri guru. Bagi mengukur tahap amalan kepimpinan distributif menggunakan instrumen (Distributed Leadership Readiness Scale-DLRS) yang dibangunkan oleh Connecticut State Department Of Education (CSDE). Untuk mengenal pasti kompetensi kerja guru pula, instrumen yang dibangunkan oleh KPM (2009) bagi mengukur standard guru Malaysia dalam pelaksanaan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM 2013-2025) digunakan. Analisis mediator menggunakan SPSS Mikro Proses oleh Andrew (2022) melibatkan model empat digunakan untuk menentukan apakah wujud fungsi mediator efikasi sendiri guru dalam hubungan pengaruh amalan kepimpinan distributif terhadap kompetensi kerja guru. Dapatan kajian menunjukkan efikasi sendiri guru merupakan faktor mediator dalam hubungan antara amalan kepimpinan distributif guru besar terhadap kompetensi kerja guru sekolah rendah kebangsaan di Pahang. Ketiga-tiga faktor ini penting dan diberikan tumpuan dalam pelaksanaan PPPM 2013-2025 yang telah memperkenalkan inisiatif bagi pemerkasaan kepimpinan sekolah kepada amalan kepimpinan distributif serta memberi fokus kepada kompetensi kerja guru bagi memacu kecemerlangan pendidikan negara. Kajian ini diharap dapat menyumbang kepada kecemerlangan pendidikan negara juga memperteguhkan aspirasi KPM untuk menjadikan Malaysia sebagai pusat pendidikan yang bertaraf dunia di abad ke 21 ini.

Kata kunci: Amalan kepimpinan distributif, Kompetensi guru, Efikasi sendiri guru

PENGENALAN

Sistem pendidikan yang dilaksanakan seluruh negara di dunia sangat dinamik dan terus berkembang mengikut peredaran dan keperluan semasa (Halim & Ahmad, 2015). Fokus kepada kecemerlangan pentadbiran sekolah dan kemenjadian murid dinyatakan secara jelas dalam transformasi sistem pendidikan negara melalui PPPM 2013-2025 (Elmore, 2000, KPM, 2013). Ini telah ditegaskan dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 iaitu kualiti kepimpinan sekolah dan kompetensi kerja guru merupakan dua faktor utama dalam menentukan keberhasilan dan kemenjadian para pelajar. Kesan ledakan ekonomi global dan kemajuan revolusi industri 4.0 kini telah mendesak serta menyemarakkan lagi perkembangan dan perubahan pendidikan yang begitu pantas dengan pelbagai reformasi baru yang telah diperkenalkan (Diamond & Spillane, 2016); Harris & DeFlaminis, 2016).

Antara matlamat utama pendidikan negara adalah menyediakan golongan muda yang berpengetahuan dan berkemahiran tinggi untuk mereka berjaya dalam saingan pasaran kerja ekonomi global yang semakin mencabar (Tian, Risku, & Collin, 2016). Oleh itu, sekolah perlukan pemimpin yang berkualiti, inovatif dan sentiasa proaktif bagi menjayakan proses pengajaran dan pembelajaran yang penuh bermakna kepada semua murid secara

keseluruhannya (Harris et al., 2015). Sekolah kini memerlukan pemimpin yang sedia berkongsi kuasa dan tanggungjawab dalam mengurus sekolah yang semakin mencabar dan kompleks tugasnya (Gronn, 2000, 2005, 2016; Tahir et al., 2018).

Amalan pengurusan sekolah secara individualisasi atau solo wajar berubah kepada amalan berkonsepkan partisipasi, kolaboratif, pengagihan tugas dan perkongsian kuasa bagi membentuk hala tuju sekolah yang cemerlang dan gemilang (Woods, 2016; Gronn, 2016). Selain pemimpin sekolah, guru juga merupakan pihak terpenting dalam usaha menjayakan misi pendidikan negara kearah menjadikan Malaysia sebagai hub pendidikan cemerlang rantau ini. Tahap efikasi sendiri guru sangat memberi kesan terhadap setiap tindakan yang dilakukan oleh seseorang guru. Menurut Bandura (1986) dan Tschanen-Moran dan Hoy & Hoy (2001), efikasi sendiri adalah tahap keyakinan seseorang terhadap keupayaan diri mereka dalam melaksanakan setiap tanggungjawab. Individu yang berefikasi sendiri tinggi mampu melaksanakan segala tugasnya dengan baik serta menepati perancangan dalam tempoh masa yang telah ditetapkan.

Seorang guru yang cemerlang memiliki penguasaan efikasi sendiri yang tinggi akan meningkatkan tahap keyakinan diri seterusnya berupaya melaksanakan dan mengaplikasikan pelbagai pendekatan baharu dalam aktiviti pengajaran dan pembelajaran dalam bilik darjah. Kesannya, dapat meningkatkan keyakinan guru terhadap kemampuan diri dan kawalan dalam kelas sehingga memberi kesan terhadap pembelajaran murid (Baharin et al., 2016; Gibson & Dembo, 1984). Kompetensi merujuk kepada pengetahuan, kemahiran dan ciri-ciri peribadi yang perlu bagi melaksanakan tugas atau tanggungjawab (Ibrahim et al., 2015). Hubungan antara pengetahuan dan tindakan yang ditentukan oleh faktor kognitif dan keperibadian dikenali dengan konsep timbal balik "*reciprocal determinism*" yang melibatkan tiga elemen iaitu peribadi, tingkah laku dan persekitaran (Bandura, 1986).

Bandura berpandangan bahawa keperibadian seseorang sangat berkait rapat dengan persekitaran. Oleh itu, faktor kepimpinan sekolah sangat memberi kesan terhadap keperibadian dan tingkahlaku dalam kalangan guru-guru. Model kepimpinan distributif bersifat anjal, membuka ruang untuk keterlibatan kalangan bukan pemimpin sekolah dalam merancang dan membuat keputusan (Ahmad & Hamid, 2016). Ini memberikan kesan kepada peningkatan efikasi sendiri guru kerana mereka turut terlibat dalam menentukan dasar dan halatuju sekolah. Efikasi sendiri yang tinggi boleh menyebabkan seseorang individu menunjukkan prestasi yang lebih tinggi bagi mencapai setiap matlamat. Mereka sentiasa berusaha dengan lebih gigih dan menjadikan seseorang itu lebih kompeten.

PERNYATAAN MASALAH

Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2015 (PPPM, 2013) menyatakan secara jelas bahawa komponen utama dalam menghasilkan guru yang kompeten adalah melalui gaya kepimpinan yang diamalkan di sekolah. Peranan sekolah sebagai organisasi yang membentuk dan mengurus manusia bagi melahirkan sumber tenaga manusia yang kompeten adalah suatu yang amat kompleks. Kegagalan usaha-usaha ini boleh menjejaskan hasrat kerajaan untuk meningkatkan kecemerlangan pendidikan negara (Shafinaz, 2017; Juliana et al., 2015).

Terdapat pemimpin sekolah yang ekstrem dalam proses mengurus dengan pendekatan amalan pengurusan sekolah mengikut cita rasa, pemikiran dan amalan kepimpinan tersendiri, sehingga mengakibatkan kesan negatif serta telah menimbulkan pertelingkahan dalam kalangan guru-guru, masyarakat setempat dan pihak atasan di KPM (Muhyiddin Yassin, 2013). Amalan kepimpinan secara tradisional yang bersifat solo serta sangat terikat kepada bentuk struktur berhierarki tidak lagi sesuai dalam mengurus organisasi sekolah yang semakin kompleks dan mencabar (Sally Wai et al., 2017). Pemimpin yang

mengabaikan amalan kerjasama, kolaborasi dalam kalangan guru di pelbagai peringkat akan berhadapan risiko kegagalan dalam berdepan dengan pelbagai cabaran baru dalam mengurus organisasi pendidikan pada abad ini (Ejimabo, 2015).

Amalan kepimpinan distributif dilihat mampu membawa kesan kepada peningkatan kejayaan sekolah serta berupaya menjadi faktor penting kepada keberkesanan amalan kepimpinan guru besar atau pengetua bagi melahirkan sekolah cemerlang (Juliana et al., 2015). Ini turut dikemukakan lebih awal oleh (Spillane et al., 2015), mereka berpendapat bahawa kepimpinan distributif sebagai model yang dilihat telah berjaya untuk melaksanakan tugas mengurus organisasi sekolah dengan lebih baik.

Isu berhubung kompetensi kerja guru kini sering menjadi bahan perbualan umum masa kini. Guru yang mempunyai tahap efikasi diri yang tinggi akan mampu menyampaikan isi pelajaran dengan baik dan berkesan (Bush et al., 2018). Namun begitu, laporan awal PPPM 2013-2025 mendapati, hanya 12% pengajaran guru disampaikan pada standard yang tinggi, manakala 38% lagi berada pada standard memuaskan dan 50% pengajaran guru disampaikan pada tahap tidak memuaskan (Shafinaz et al., 2017). Kini dilaporkan bahawa guru-guru merupakan golongan profesional yang paling ramai dikesan mengalami stres akibat beban kerja yang melampau di Malaysia (Anthony et al., 2019).

Kenyataan ini selaras dengan laporan OECD (*The Teaching and Learning International Survey-TALIS*) (OECD, 2013) yang menyatakan tahap efikasi sendiri guru di Malaysia hanya berada pada tahap yang sederhana sahaja. Dapatan kajian ini turut menunjukkan bahawa masalah stres akibat beban kerja adalah berkait rapat dengan efikasi sendiri guru (Hu & Ying, 2019). Tahap efikasi sendiri guru yang rendah akan menjadikan seseorang guru tersebut tidak kompeten dalam pelaksanaan tugas dan tanggungjawabnya.

Pemimpin-pemimpin sekolah sewajarnya dapat memanfaatkan potensi setiap individu yang berada dibawah pimpinannya. Kegagalan pemimpin sekolah memanfaatkan potensi, bakat, kepakaran dalam kalangan guru menjadikan punca kepada berlakunya bebanan tugas sehingga menurunnya tahap efikasi sendiri guru (Hulpia et al., 2012). Situasi ini menjadikan penyelidik memilih amalan kepimpinan distributif, kompetensi kerja guru, dan efikasi sendiri guru sebagai faktor-faktor dalam kajian ini. Kajian empirikal yang lebih luas, menyeluruh dan mendalam tentang pengaruh kepimpinan distributif baik dari luar atau dalam negara dilihat sangat perlu dilakukan (Jamalulail et al., 2013; Juliana et al., 2015).

Oleh kerana aktiviti di sekolah boleh menyerlahkan efikasi sendiri guru kepada organisasi pendidikan, maka satu kajian yang mengaitkan efikasi mereka dengan faktor-faktor lain dalam pengurusan organisasi pendidikan amat diperlukan (Yusniza et al., Tschannen-Moran et al., 2001). Berdasarkan keperluan ini, maka penyelidik mencadangkan satu kajian untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan distributif berlaku di sekolah. Kajian juga bertujuan mengenal pasti sejauh mana amalan kepimpinan distributif mempengaruhi tahap kompetensi kerja guru dan efikasi sendiri guru di sekolah. Keperluan kajian ini adalah berdasarkan kepada andaian bahawa kepimpinan distributif dapat meningkatkan kompetensi kerja guru dan efikasi sendiri guru seterusnya menyumbang kepada kecemerlangan dalam pelaksanaan dasar pendidikan negara.

PERSOALAN KAJIAN

Kajian kuantitatif menggunakan kaedah tinjauan melibatkan tiga faktor iaitu amalan kepimpinan distributif, efikasi sendiri guru, dan kompetensi kerja guru bagi menjawab dua persoalan kajian iaitu :

- i. Adakah terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan distributif, kompetensi kerja guru dan efikasi sendiri guru ?
- ii. Adakah terdapat fungsi mediator efikasi sendiri guru dalam hubungan pengaruh amalan kepimpinan distributif terhadap kompetensi kerja guru ?

KERANGKA TEORITIKAL

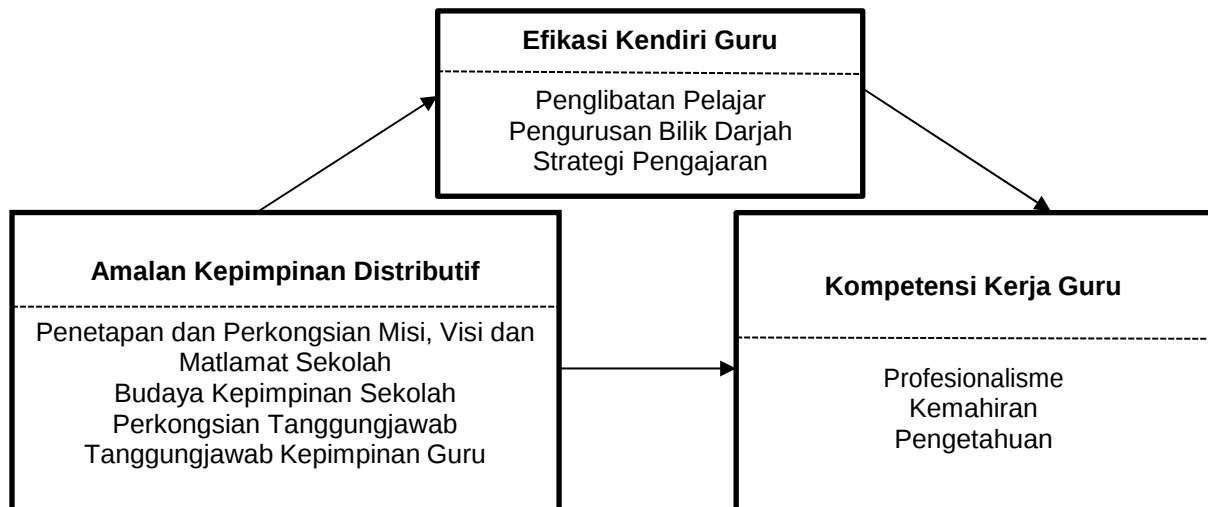
Teori kognitif sosial oleh Albert Bandura (1986) sebagai dasar bagi kajian ini. Menurut Bandura, sesuatu proses pembelajaran itu berlaku melalui tingkah laku, keperibadian dan persekitaran. Hubungan antara keperibadian serta unsur-unsur biologi dan persekitaran akan membentuk tingkah laku yang menghasilkan satu tindakan. Amalan kepimpinan distributif yang bersifat pengagihan kuasa adalah terhasil daripada persekitaran yang wujud kesan daripada tanggung jawab seorang guru besar yang semakin bertambah. Tuntutan kepada perlunya pengagihan tugas kesan daripada pertambahan tanggungjawab dan desakan bagi memenuhi keperluan dan tuntutan pendidikan semasa menuntut kepada perubahan dalam amalan kepimpinan dalam organisasi pendidikan. Kesan dari amalan kolaborasi dan pengagihan kuasa secara tidak formal dalam amalan kepimpinan distributif, mampu mempertingkatkan efikasi sendiri guru serta tahap kompetensi kerja guru.

Teori amalan kepimpinan distributif model Gordon (2005) mempunyai empat dimensi iaitu perkongsian dan penetapan misi, visi matlamat sekolah, budaya kepimpinan sekolah, perkongsian tanggungjawab dan tanggungjawab kepimpinan guru. Kompetensi kerja guru melibatkan tiga dimensi iaitu profesionalisma, kemahiran dan pengetahuan. Sementara faktor mediator efikasi sendiri guru mempunyai tiga dimensi iaitu penglibatan pelajar, pengurusan bilik darjah dan strategi pengajaran.

KERANGKA KONSEPTUAL KAJIAN

Kerangka konseptual kajian adalah rangka utama bagi sesebuah kajian (Azhar et al., 2016). Ia merupakan penerangan bagi menjelaskan perhubungan antara teori yang digunakan dengan model serta dapatan-dapatan kajian terdahulu yang menarik minat pengkaji untuk melakukan satu kajian yang baru. Kerangka konseptual utama dalam kajian ini adalah berhubung amalan kepimpinan distributif yang dibangunkan oleh Gordon (2005) melibatkan empat dimensi iaitu perkongsian dan penetapan misi, visi dan matlamat, budaya kepimpinan sekolah, perkongsian tanggungjawab dan tanggungjawab kepimpinan guru. Dalam kajian ini, amalan kepimpinan distributif sebagai pembolehubah bebas.

Faktor kompetensi kerja guru menggunakan model standard guru Malaysia (2009) melibatkan tiga dimensi iaitu profesionalisma, kemahiran, dan pengetahuan. Teori efikasi sendiri guru yang telah diperkenalkan oleh Tschannen-Moran, Hoy dan Hoy (2001) mempunyai tiga dimensi iaitu strategi pengajaran, pengurusan bilik darjah dan penglibatan pelajar adalah faktor mediator. Dalam hubungan antara pemboleh ubah bebas dan pemboleh ubah bersandar, faktor efikasi sendiri guru dimasukkan sebagai mediator dalam hubungan amalan kepimpinan distributif terhadap kompetensi kerja guru sekolah rendah di Pahang. Kerangka konseptual kajian antara pemboleh ubah bebas dengan pemboleh ubah bersandar dan faktor mediator dalam kajian ini diterangkan dalam bentuk Rajah 1.



Rajah 1: Kerangka konseptual kajian

TINJAUAN LITERATUR

Perubahan yang berlaku dalam sistem pendidikan di seluruh dunia bagi mencapai kemajuan dalam revolusi industri 4.0 turut mengubah pelaksanaan dasar pendidikan di Malaysia. Sebarang perubahan berkaitan dasar pendidikan dibuat oleh penggubal dasar di Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), manakala pihak pelaksananya adalah kalangan pengetua, guru besar dan guru-guru di sekolah. Sekolah perlu dipimpin oleh seorang pemimpin yang mampu mentadbir dengan berkesan, dedikasi, berwibawa dan dapat memberi impak yang positif terhadap sahsiah, moral, pembangunan diri dan intelek guru serta memotivasikan mereka (Baharuddin & Pihie, 2013). Pemimpin sekolah yang berkesan mampu memacu kecemerlangan sekolah berlandaskan dasar yang telah ditetapkan oleh KPM. Kepimpinan merupakan suatu faktor pendorong ke arah membina organisasi yang mantap dalam usaha menuju ke arah aspirasi yang ingin dicapai (Aziz, 2018).

Aspirasi KPM melalui anjakan ke 5, Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (KPM 2013) mementingkan amalan kepimpinan dan mahu memastikan kepimpinan berprestasi tinggi ditempatkan di setiap sekolah. Amalan kepimpinan distributif di sekolah menjadi fokus bagi kajian ini. Konsep kepimpinan distributif lebih bersifat informal dan demokratik dengan kaedah pengagihan tugas dan tanggungjawab secara tidak rasmi kepada seluruh ahli dalam organisasi sekolah. Amalan kepimpinan di sekolah kini menjadi tumpuan dalam penentuan halatuju bagi pemerkasaan pelaksanaan dasar pendidikan negara (KPM, 2013). PPPM 2013-2025 telah menetapkan inisiatif baru dalam amalan kepimpinan sekolah agar beralih kepada amalan kepimpinan distributif. Kepimpinan sekolah dan pengajaran bilik darjah memerlukan interaksi yang berterusan dan kompleks dengan rakan sekerja, pelajar dan ibu bapa (Rabo, 2018). Model kepimpinan distributif yang diguna dalam kajian ini turut digunakan Sandy dan Khalip (2018) dan Azhar et al. (2016) iaitu model kepimpinan distributif Gordon (2005).

METODOLOGI

Kajian kuantitatif inferensi dengan kaedah tinjauan menggunakan soal selidik bagi mendapatkan maklumat di lapangan untuk dianalisis dan digeneralisasikan bagi mengandaikan bahawa dapatan kajian menggambarkan keadaan sebenar. Kaedah menggunakan soal selidik membolehkan penyelidik mendapatkan maklumat yang boleh dianalisis bagi menggambarkan fenomena sebenar di lapangan. Berpandukan kepada data

numerik yang dikumpul bagi menjawab setiap persoalan kajian yang telah ditentukan oleh penyelidik (Darussalam & Hussin, 2016; Daneil, 2011; Creswell, 2009). Sebanyak 500 soal selidik telah diedar kepada responden kajian. Daripada jumlah tersebut hanya 375 soal selidik yang dikembalikan menepati kehendak penyelidik untuk dianalisis bagi menjawab persoalan kajian yang ditetapkan.

Untuk menentukan tahap signifikan antara ketiga-tiga faktor dalam kajian ini dan fungsi mediator dalam hubungan amalan kepimpinan distributif terhadap kompetensi kerja guru menggunakan SPSS versi 26 dan SPSS makro proses Hayes (2022). Instrumen yang digunakan bagi mengenal pasti tahap amalan kepimpinan distributif ialah (*Distributed Leadership Readiness Scale-DLRS*). Empat puluh soalan digunakan bagi mendapatkan maklumat berhubung empat dimensi dalam amalan kepimpinan distributif. Sementara untuk mengenal pasti tahap kompetensi kerja guru, instrumen yang dibangunkan oleh KPM dalam mengukur standard guru Malaysia (2009) di bawah PPPM bagi fasa pertama 2010-2013 dan fasa kedua 2013- 2025. Melalui instrumen ini, dapat memberikan jawapan berhubung tahap tiga dimensi kompetensi kerja guru iaitu profesionalisme, kemahiran, dan pengetahuan. Bagi mengenal pasti tahap efikasi sendiri guru, instrumen (*Teacher Sense of Efficacy Scale -TSES*) yang dibangunkan oleh (Tschannen-Moran dan Hoy, 2001) digunakan. Efikasi sendiri guru mempunyai tiga dimensi iaitu penglibatan pelajar, pengurusan bilik darjah dan strategi pengajaran.

DAPATAN KAJIAN

Melalui analisis korelasi Pearson dan *bootstrapping*, hasil analisis data lapangan yang berjaya dikembalikan oleh responden kajian, membolehkan penyelidik menjawab persoalan kajian yang telah ditentukan. Jadual-jadual 1,2,3,4 dan 5 serta Rajah 2 memperjelaskan dapatan kajian yang telah dijalankan.

Jadual 1: Korelasi tahap hubungan antara pemboleh ubah kajian amalan kepimpinan distributif, efikasi sendiri guru dan kompetensi kerja guru.

Pemboleh Ubah	Amalan Kepimpinan Distributif	Efikasi Kendiri Guru	Kompetensi Kerja Guru
Amalan Kepimpinan Distributif	Korelasi Pearson Sig. (2-Hala) N	1 .559** 375	.820** .000 375
Efikasi Kendiri Guru	Korelasi Pearson Sig. (2-Hala) N	1 .000 375	.756** .000 375
Kompetensi Kerja Guru	Korelasi Pearson Sig. (2-Hala) N	.756** .000 375	1 .000 375

Kesignifikanan hubungan pada aras 0.05 (2 hujung).

Merujuk kepada Jadual 1, didapati bahawa terdapat hubungan positif yang sangat tinggi antara amalan kepimpinan distributif guru besar dengan kompetensi kerja guru pada nilai pekali korelasi Pearson di tahap ($r=.820$, $p<0.05$). Ini bermakna terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara amalan kepimpinan distributif dengan kompetensi kerja guru dalam kalangan guru-guru sekolah rendah kebangsaan di Pahang. Berpandukan kepada Jadual 1 juga membuktikan bahawa terdapat hubungan positif yang kukuh antara amalan kepimpinan distributif dengan efikasi sendiri guru pada aras keertian 0.05 menunjukkan ($p=0.00<0.05$). Nilai pekali korelasi Pearson pada tahap ($r=.559$, $p=0.00<0.05$) membuktikan bahawa kedua-dua pemboleh ubah mempunyai hubungan positif yang kukuh. Ini bermakna terdapatnya hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan distributif dengan efikasi sendiri guru sekolah rendah kebangsaan di Pahang.

Dapatan daripada Jadual 1 juga, menunjukkan bahawa hubungan antara efikasi sendiri guru dengan kompetensi kerja guru pada nilai korelasi ($r=.756$, $p<0.05$). Ini menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang positif dan signifikan antara efikasi sendiri guru dengan kompetensi kerja guru di sekolah rendah kebangsaan di Pahang. Dapatan analisis korelasi Pearson membuktikan bahawa terdapat hubungan yang positif dan jelas antara ketiga-tiga faktor yang dipilih bagi kajian ini. Tahap hubungan (.820) antara amalan kepimpinan distributif dengan kompetensi kerja guru, sementara tahap hubungan (.756) antara efikasi sendiri guru dengan kompetensi kerja guru. Manakala tahap hubungan pada nilai (.559) antara amalan kepimpinan dengan efikasi sendiri guru. Walaupun dilihat hubungan antara amalan kepimpinan distributif dengan efikasi sendiri guru lebih rendah berbanding hubungan antara amalan kepimpinan distributif dengan kompetensi kerja guru dan efikasi sendiri guru dengan kompetensi kerja guru, namun (.559) ini membuktikan bahawa kedua-dua faktor yang dikaji berada pada tahap hubungan yang jelas dan positif.

Jadual 2: Model koefisien makro proses pengaruh amalan kepimpinan distributif dan efikasi sendiri guru terhadap kompetensi kerja guru

	Koefisien	Ralat Piawai	t	P	Aras Keyakinan Rendah	Aras Keyakinan Atas
Konstan	.3864	.1036	3.7317	.0002	.1828	.5900
DIS	.5262	.0253	20.7725	.0000	.4763	.5760
AFF	.3933	.0253	15.5231	.0000	.3435	.4431

Aras Signifikan : $p < 0.05$

Berdasarkan Jadual 2 menjelaskan bahawa kesan pengaruh amalan kepimpinan distributif pada nilai ($\beta=.5262$, $p<0.05$) terhadap kompetensi kerja guru dan efikasi sendiri guru pada nilai ($\beta=.3933$, $p<0.05$). Dapatan nilai signifikan $p<0.05$ bagi amalan kepimpinan distributif dan efikasi sendiri guru terhadap kompetensi kerja guru. Ini membolehkan ujian mediator bagi efikasi sendiri guru dalam hubungan pengaruh amalan kepimpinan distributif dan efikasi sendiri guru yang menjadi syarat bahawa pemboleh ubah yang terlibat dalam ujian mediator mestilah pada aras signifikan (Baron & Kenny, 1986; Awang et al., 2023).

Jadual 3: Kesan langsung amalan kepimpinan distributif terhadap kompetensi kerja guru

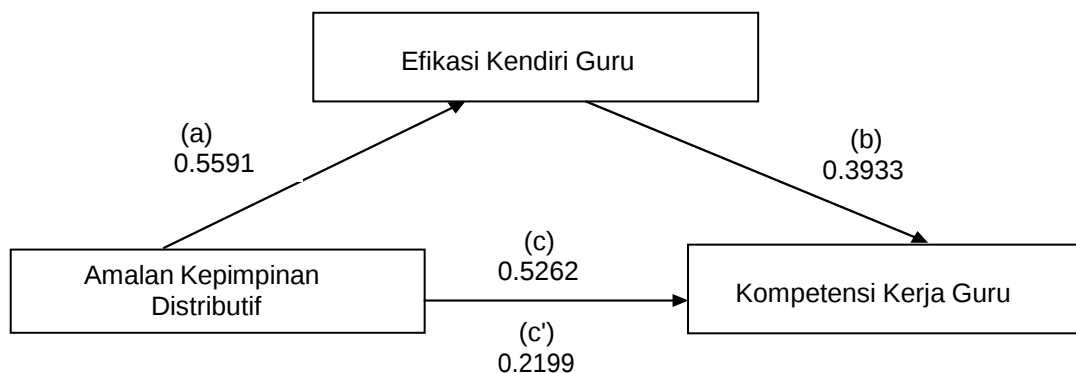
Kesan	Koefisien	Ralat Piawai (SE)	t	P	Aras Keyakinan Rendah (LLCI)	Aras Keyakinan Atas (ULCI)
	.5262	.0253	20.7725	.0000	.4763	.5760

Jadual 3 menunjukkan kesan langsung amalan kepimpinan distributif guru besar terhadap kompetensi kerja guru pada nilai ($\beta=.5262$, $p<0.05$). Nilai ($\beta=.5262$) dalam hubungan pengaruh kesan langsung amalan kepimpinan distributif guru besar terhadap kompetensi kerja guru adalah positif dan signifikan. Nilai ($\beta=.5262$, $p<0.05$) adalah antara nilai aras keyakinan rendah *LLCI* (.4763) dengan nilai aras keyakinan tinggi *ULCI* (.5760). Ini menunjukkan bahawa terdapat hubungan pengaruh yang positif dan signifikan antara amalan kepimpinan distributif guru besar terhadap kompetensi kerja guru sekolah rendah kebangsaan di Pahang.

Jadual 4: Kesan tidak langsung efikasi sendiri guru dalam pengaruh amalan kepimpinan distributif terhadap kompetensi kerja guru

Kesan	Ralat Piawai Bootstrap (SE)	Aras Keyakinan Rendah Bootstrap (LLCI)	Aras Keyakinan Atas Bootstrap (ULCI)
.2199	.0255	.1722	.2718

Jadual 4 menunjukkan bahawa efikasi sendiri guru adalah faktor mediator dalam hubungan pengaruh antara amalan kepimpinan distributif guru besar terhadap kompetensi kerja. Nilai ($\beta=.2199$) bagi kesan tidak langsung efikasi sendiri guru dalam hubungan pengaruh amalan kepimpinan distributif guru besar terhadap kompetensi kerja guru sekolah rendah kebangsaan di Pahang. Nilai kesan tidak langsung efikasi sendiri guru berada antara nilai *BootLLCI* (.1722) dengan nilai *BootULCI* (.2718) manakala nilai $p<0.05$. Ini menunjukkan bahawa terdapat hubungan signifikan yang positif dengan nilai ($\beta=.2199$) satu nilai berada diluar nilai "0" dalam hubungan pengaruh positif yang signifikan terhadap kompetensi kerja guru bagi kesan langsung dan kesan tidak langsung dalam hubungan amalan kepimpinan distributif terhadap kompetensi kerja guru dan efikasi sendiri guru dapat memperjelaskan bahawa sebagai faktor mediator dalam hubungan antara amalan kepimpinan distributif terhadap kompetensi kerja guru bagi jumlah responden ($N = 375$) dalam kalangan guru-guru di sekolah rendah dalam Negeri Pahang.



Rajah 2: Ringkasan model kesan langsung dan kesan tidak langsung efikasi sendiri sebagai faktor mediator dalam hubungan pengaruh amalan kepimpinan distributif terhadap kompetensi kerja guru

Rajah 2 membuktikan bahawa ujian mediator bagi efikasi sendiri dalam hubungan antara amalan kepimpinan distributif terhadap kompetensi kerja guru.

- "a" dalam persamaan pertama, konstruk bebas harus berpengaruh secara signifikan kepada pengantara (mediator) (lalu a).
- "b" dalam persamaan kedua, konstruk mediator harus berpengaruh secara signifikan kepada konstruk bersandar (lalu b).
- "c" dalam persamaan ketiga, pengaruh konstruk bebas terhadap konstruk bersandar akan diuji (lalu c)

Rajah 2 menunjukkan bahawa pengaruh amalan kepimpinan distributif terhadap efikasi sendiri guru pada aras ($\beta=.5591, p<0.05$), manakala pengaruh efikasi sendiri guru terhadap kompetensi kerja guru pada aras ($\beta=.3933, p<0.05$). Hubungan yang signifikan antara ketiga-tiga faktor yang dikaji adalah syarat bagi membolehkan ujian mediator boleh dijalankan (Barron & Kenny, 1986; Awang et al., 2023). Sementara kesan langsung amalan kepimpinan distributif terhadap kompetensi kerja guru pada aras ($\beta=.5262, p<0.05$) manakala kesan pengaruh tidak langsung pada nilai ($\beta=.2199, p<0.05$). Nilai $p<0.05$ yang menunjukkan dalam semua hubungan pengaruh langsung dan hubungan pengaruh tidak langsung antara ketiga-tiga pemboleh ubah dalam kajian ini membuktikan bahawa efikasi sendiri guru adalah mediator separa dalam hubungan antara amalan kepimpinan distributif terhadap kompetensi kerja guru di sekolah rendah kebangsaan di Pahang dalam jumlah sampel ($N = 375$).

Jadual 5: Ringkasan analisa faktor mediator efikasi sendiri guru dalam hubungan pengaruh amalan kepimpinan distributif terhadap kompetensi kerja guru

	Kesan Tidak Langsung (c)	Kesan Langsung (c)
Hasil Bootstrapping	.2199	.5262
Nilai-P Bootstrapping	.000	.000
Keputusan Hipotesis	Signifikan	Signifikan
Jenis Pengantara	Pengantara separa (<i>Partial Mediation</i>) kerana kesan langsung dan kesan tidak langsung adalah signifikan	

Daripada Jadual 5 menunjukkan kesan langsung efikasi sendiri guru pada nilai ($\beta=.5262$, $p<0.05$) dan kesan tidak langsung efikasi sendiri guru dalam hubungan pengaruh amalan kepimpinan distributif guru besar sekolah rendah kebangsaan di Pahang terhadap kompetensi guru pada nilai ($\beta=.2199$, $p<0.05$). Melalui ujian *bootstrapping* nilai ($p=.000$) dan keputusan hipotesisnya adalah positif dan signifikan menunjukkan bahawa efikasi sendiri guru adalah faktor mediator separa dalam hubungan antara amalan kepimpinan distributif guru besar terhadap kompetensi kerja guru sekolah rendah kebangsaan di Pahang pada jumlah sampel ($N=375$).

PERBINCANGAN

Dapatan kajian menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan dan positif antara amalan kepimpinan distributif dengan kompetensi kerja guru. Analisis korelasi Pearson berdasarkan skala yang dikemukakan oleh Davies, I.I.C (1971) menunjukkan nilai korelasi Pearson antara amalan kepimpinan distributif dengan kompetensi kerja guru pada nilai ($r=.820$, $p=0.00<0.05$) adalah tinggi dan membuktikan terdapatnya hubungan positif yang amat kuat antara dua faktor yang dikaji. Dapatan kajian lain yang dilakukan oleh Halim & Ahmad (2015) tentang hubungan amalan kepimpinan distributif terhadap kompetensi kerja guru mendapati bahawa terdapatnya hubungan positif yang jelas pada nilai ($r=.807$, $p=0.00<0.01$).

Kajian yang melibatkan responden 403 orang dalam kalangan guru-guru di Puchong Selangor menunjukkan bahawa dapatan kajian penyelidikan bahawa hubungan antara amalan kepimpinan distributif dengan kompetensi kerja guru adalah positif dan jelas. Kajian tersebut juga membuktikan bahawa amalan kepimpinan distributif mempunyai hubungan yang positif dan kukuh dengan efikasi sendiri guru pada tahap ($r=.559$, $p=0.00<0.05$). Daripada ujian korelasi Pearson hasil daripada analisis data-data dapatan dengan jumlah sampel ($N=375$) dalam kalangan guru-guru sekolah rendah di Pahang bahawa amalan kepimpinan distributif mempunyai hubungan yang positif dengan efikasi sendiri guru. Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa efikasi sendiri guru akan meningkat dengan peningkatan amalan kepimpinan distributif dalam kalangan pemimpin-pemimpin sekolah rendah di Pahang pada aras ($p=0.00$, $p<0.05$).

Dapatan kajian Halim & Ahmad (2016) yang melibatkan 831 orang daripada 17 buah sekolah berasrama penuh dan sekolah menengah harian aliran perdana mendapati hubungan antara amalan kepimpinan distributif dengan efikasi sendiri guru adalah positif dan jelas dengan nilai ($r=0.50$, $p=0.00<0.05$). Kajian yang telah dijalankan oleh Mayan. M.P., & Mansor, M. (2020) yang melibatkan populasi 6492 orang dalam kalangan guru-guru sekolah rendah di Kuala Lumpur menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan distributif dengan efikasi sendiri guru.

Hasil daripada analisis data-data yang terkumpul melalui 362 responden dalam kalangan guru-guru menunjukkan tahap hubungan antara amalan kepimpinan distributif dengan efikasi sendiri guru adalah positif dan jelas iaitu pada nilai pekali korelasi Pearson ($r=.714$, $p=0.00<0.05$). Ini menunjukkan bahawa terdapatnya hubungan positif dan jelas

membuktikan sekiranya amalan kepimpinan distributif meningkat, secara langsung efikasi sendiri guru-guru sekolah kebangsaan di Kuala Lumpur turut meningkat dengan nilai signifikan ($p=0.00$, $p<0.05$).

Dapatan kajian Sanirah & Aida (2021) juga mendapati bahawa daripada analisis korelasi Pearson menjelaskan hubungan kepimpinan distributif dengan efikasi sendiri guru prasekolah daerah Tawau juga positif dan jelas iaitu ($r=.435$, $p<.05$). Dapatan kajian juga menunjukkan bahawa efikasi sendiri guru mempunyai hubungan yang positif dan jelas dengan kompetensi kerja guru pada nilai ($r=.756$, $p=0.00<0.05$). Ini menunjukkan bahawa efikasi sendiri guru memberi pengaruh terhadap kompetensi kerja guru. Semakin meningkat tahap efikasi sendiri guru akan meningkatkan tahap kompetensi kerja guru.

Guru merupakan tunjang kepada kejayaan bagi menjadikan Malaysia sebagai hub kecemerlangan pendidikan di rantau ini. Dalam menentukan kerangka konsep kajian dengan memilih efikasi sendiri guru sebagai faktor mediator bagi kajian ini adalah berdasarkan daripada beberapa kajian terbaharu dan sebelum ini yang menjadikan bahawa efikasi sendiri sebagai faktor mediator. Berdasarkan dapatan kajian-kajian tersebut mendapati bahawa efikasi sendiri guru mempunyai hubungan yang positif terhadap hubungan pemboleh-pemboleh ubah bebas dengan pemboleh ubah bersandar juga sebagai faktor mediator dalam kerangka kajian yang dijalankan.

Bandura (1978,1997) dan Xanthopoulou et al.,(2007) mencadangkan bahawa efikasi sendiri guru boleh berfungsi sebagai pengantara dalam hubungan antara faktor-faktor lain dalam konteks sekolah. Bandura (1978, 1997) dan Xanthopoulou et al. (2007), berpendapat bahawa efikasi sendiri guru boleh berfungsi sebagai salah satu faktor yang penting dalam konteks urustadbir dan kecemerlangan sesebuah sekolah. Amalan kolaboratif dan peluang dalam turut serta bagi merancang serta menentukan hala tuju sekolah bersama kepimpinan dapat mengubah situasi tempat kerja yang lebih stabil dan harmoni.

Kajian oleh Jusuh et al., (2020) bagi membuktikan bahawa efikasi sendiri guru sebagai faktor mediator dalam hubungan pengaruh antara iklim sekolah dengan komitmen guru. Kajian kuantitatif menggunakan kaedah tinjauan melalui pengedaran soals elidik melibatkan 360 orang responden dalam kalangan guru di 18 buah sekolah menengah berprestasi tinggi di Kelantan. Sumbangan pemboleh ubah peramal iklim sekolah dan efikasi sendiri ditunjukkan dalam nilai pekali piawai (*standard coefficient*). Nilai beta menunjukkan bahawa sumbangan iklim sekolah berkurang kepada $\beta=.05$ (5.0%), serta tidak lagi secara signifikan mempengaruhi komitmen, dengan nilai ($p>.05$). Ini berlaku apabila pemboleh ubah efikasi sendiri dimasukkan dalam model regresi menunjukkan bahawa sumbangan efikasi sendiri, $\beta=.84$ (84.0%) mempengaruhi komitmen, dan nilai ini adalah signifikan dengan ($p<.01$).

Maka, efikasi sendiri dikenal pasti sebagai pemboleh ubah mediator dengan kesan mediator penuh memandangkan pengaruh iklim sekolah berkurang dan tidak lagi signifikan apabila efikasi sendiri dimasukkan ke dalam model kajian. Penemuan tersebut menunjukkan bukti yang signifikan dan menggambarkan hubungan positif iklim sekolah terhadap efikasi sendiri dan komitmen guru. Malah, dengan adanya efikasi sendiri guru yang tinggi pada diri setiap guru, guru-guru mampu komited terhadap kerjaya mereka tanpa mengira keadaan iklim di sekolah. Peranan mediator penuh bagi pemboleh ubah efikasi sendiri ini telah mendorong guru secara kognitif supaya guru lebih bermotivasi untuk bertindak secara terarah bagi mencapai tujuan yang jelas di sekolah.

Kajian oleh Ainimazita (2016) bagi mengenal pasti hubungan antara kepimpinan sendiri dan efikasi sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi telah berjaya membuktikan bahawa efikasi sendiri guru adalah faktor mediator dalam hubungan antara kepimpinan sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi. Kajian yang dijalankan melibatkan 632 responden dalam kalangan guru-guru di 24 buah sekolah rendah yang berprestasi tinggi di

Malaysia telah dapat dibuktikan bahawa efikasi sendiri guru adalah faktor mediator dalam hubungan kesan langsung antara kepimpinan sendiri dengan gelagat kewarganegaraan pada tahap nilai ($\beta=.28$) (28.0%) dengan ($p<.01$).

Kesan tidak langsung dalam hubungan kepimpinan sendiri terhadap gelagat kewarganegaraan dengan efikasi sendiri sebagai faktor mediator adalah pada nilai ($\beta=.27$) (27.0%) dengan ($p<.01$) pada aras yang signifikan. Pada nilai ($p<.01$) dalam hubungan kesan langsung antara kepimpinan sendiri dengan gelagat kewarganegaraan serta kesan tidak langsung dalam hubungan kepimpinan sendiri terhadap gelagat kewarganegaraan dengan efikasi sendiri sebagai faktor mediator membuktikan bahawa efikasi sendiri adalah pengantara separa dalam hubungan antara kepimpinan sendiri terhadap gelagat kewarganegaraan.

Kajian Suzanne K. Edinger & Matthew J. Edinger, (2018), mendapati efikasi sendiri guru sebagai faktor mediator dalam hubungan antara faktor jalinan kerjasama akademik dan pemusatan tanggungjawab terhadap kepuasan kerja guru. Kajian di dua daerah Tenggara Amerika Syarikat ini melibatkan 122 responden dalam kalangan guru-guru sekolah menengah rendah telah menunjukkan bahawa nilai pengaruh efikasi sendiri guru terhadap kepuasan kerja guru pada tahap ($\beta=.45, p<.05$), dalam hubungan kesan tidak langsung pengaruh jalinan kerjasama akademik dan pemusatan tanggungjawab terhadap kepuasan kerja guru. Sementara dalam hubungan langsung pemusatan tanggungjawab dan jalinan kerjasama akademik terhadap kepuasan kerja guru adalah tidak signifikan pada nilai ($\beta=.13, p>.05$).

Kajian oleh Jasja Valckx et al., (2019) dalam kalangan guru-guru matematik, pengajian Perancis dan pengajian am di 33 buah sekolah menengah di Flander (Belgium) melibatkan 324 orang guru sebagai responden kajian. Kajian ini menjadikan efikasi sendiri guru sebagai faktor mediator dalam hubungan pengaruh amalan kepimpinan transformasi pengetua dan autonomi guru terhadap ciri-ciri komuniti pembelajaran profesional (PLC) iaitu kebersamaan tanggungjawab, dialog reflektif dan amalan perubahan sektor swasta kepada kerajaan. Daripada kajian ini mendapati tahap efikasi sendiri guru adalah tinggi pada nilai ($M=3.67, SD=0.46$) serta wujud fungsi mediator dalam hubungan pengaruh antara pemboleh ubah bebas dengan pemboleh ubah bersandar. Efikasi sendiri guru dikenal pasti sebagai faktor mediator penuh dalam hubungan antara autonomi guru terhadap kebersamaan tanggungjawab pada nilai ($\beta=.108; SE=.045; p=.016$).

Melalui dapatan kajian ini serta kajian-kajian yang lain dapat dibuktikan bahawa efikasi sendiri berfungsi sebagai faktor mediator dalam hubungan dengan faktor-faktor lain khususnya melibatkan kepimpinan dan pengurusan organisasi pendidikan. Malah, dengan adanya efikasi sendiri yang tinggi pada setiap guru, mereka mampu bertindak dengan penuh komited terhadap kerjaya tanpa mengira keadaan dan pelbagai faktor lain di sekolah. Faktor efikasi sendiri ini telah mendorong guru secara kognitif untuk lebih bermotivasi dalam bertindak secara terarah bagi mencapai matlamat dan hala tuju yang jelas untuk sekolah terus cemerlang.

RUMUSAN

Pelbagai bentuk pentaksiran dan juga perspektif dari aspek positif dan negatifnya amalan kepimpinan ditributif ini. Amalan kepimpinan distributif adalah satu kaedah bagaimana seseorang pemimpin telah berjaya membuka ruang untuk berkomunikasi dengan semua kakitangan bawahannya bagi membolehkan proses pengagihan dan perkongsian tugas secara baik dan adil. Namun begitu, jika berlaku salah tanggapan bahawa tindakan tersebut sebagai proses sengaja mengagihkan tugas-tugas kepada kakitangan bawahan, ia akan mewujudkan satu perkara yang lebih merumitkan.

Dalam kepelbagaian perspektif antara positif serta negatif itu sebenarnya, keberkesanan amalan kepimpinan distributif ini sangat bergantung kepada kebijaksanaan kepimpinan. Jika amalan kepimpinan ini berjaya dilaksanakan secara efektif, ia pastinya akan membawa pengaruh yang besar terhadap efikasi sendiri guru dan secara langsung akan meningkatkan tahap kompetensi kerja dalam kalangan guru-guru di sekolah. Berdasarkan pengujian faktor mediator dengan menggunakan spss makro proses Adrew F. Hayes , (2022) ujian mediator (*Mediation Test*) dan *bootstrapping* dengan jumlah persampelan semula berjumlah 5000, mendapati bahawa nilai kesan tidak langsung (*standardized indirect effect*) pada nilai (.2199) serta kesan langsung piawai (*standardized direct effect*) pada nilai (.5262). Nilai p-value pada nilai (.000) iaitu $p < 0.05$ menunjukkan bahawa kesan tidak langsung serta kesan langsung amalan kepimpinan distributif guru besar terhadap kompetensi kerja guru adalah signifikan.

Selain itu, bagi mengesahkan fungsi mediator efikasi sendiri guru dalam pengaruh amalan kepimpinan distributif guru besar terhadap kompetensi kerja guru adalah dengan melihat kepada tahap *BootLLCI* (.1722) dengan nilai *BootULCI* (.2718). Nilai kesan tidak langsung dan kesan langsung signifikan jika berada diluar nilai "0". Nilai kesan tidak langsung (.2199) lebih besar dari nilai *BootLLCI* (.1722) dan kurang daripada nilai *BootULCI* (.2718). Ini menunjukkan bahawa kesan tidak langsung dan kesan langsung amalan kepimpinan distributif guru besar terhadap kompetensi guru adalah signifikan. Daripada analisis *bootstrapping* ini menunjukkan bahawa efikasi sendiri guru adalah faktor mediator separa dalam hubungan amalan kepimpinan distributif guru besar terhadap kompetensi kerja guru bagi kajian yang dijalankan dalam kalangan guru-guru sekolah rendah di Pahang pada jumlah sampel (N=375).

RUJUKAN

- Ahmad, S. & Hamid A.H. (2021). Amalan kepimpinan distributif guru besar terhadap efikasi sendiri dalam kalangan guru prasekolah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*.
- Andrew F. Hayes (2022). *Introduction to mediation, moderation and conditional process analysis: A regression-based approach*. The Guilford Press.
- Anthony, A. B., Gimbert, B. G., Luke, J. B., & Hurt, M. H. (2019). Distributed leadership in context: Teacher leaders' contributions to novice teacher induction. *Journal of School Leadership*, 29(1), 54–83.
- Awang, Z. Afthanorhan, W.M.A. Hui, S. H. Zainudin, N.F.S. (2023). *SEM made simple 2.0: A gentle approach of structural equation modelling*. Penerbit Universiti Sultan Zainal Abidin.
- Azhar Harun, Ramli Basri, Zaidatol Akmaliah Lope Pihie & Soaib Asimiran. (2016). Hubungan antara amalan kepemimpinan distributif pengetua dan kepemimpinan guru di sekolah menengah, *International Journal of Education and Training (InJET)*, 2(2), 1-13.
- Baharuddin A. & Pihie L.A.Z.(2013). Amalan kepimpinan pengajaran mengikut kumpulan prestasi sekolah. *Seminar Pasca Siswazah Dalam Pendidikan (GREDUC 2013)* (pp. 346–353).
- Baharin, B., Adnan, M.H., Mohd Zin, M.H., Kamaludin, M.N. & Mansor, N. H. (2016). Gaya kepimpinan guru besar dan tahap efikasi guru di sebuah sekolah rendah luar bandar di daerah Gua Musang, Kelantan. *Journal of Personalized Learning*, 2(1): 9-17.
- Bandura, A. (1986). *Social foundation of thought and action : A social cognitive theory*. Prentice Hall. Englewood Clift.
- Baron, R.M. & Kenny, D.A. (1986). The Moderator-Mediator Variable Distinction in Social Psychological Reserch: Conceptual, Strategic, and Statistical Consideration. *Journal of Pesrnonality and Social Psychology*, Vol. 51, No. 6, 1173-1182.

- Bush, T., Ng, A.Y.M., Abdul-Hamid, S. & Kaparou, M. (2018). School leadership theories and the Malaysia education blueprint: findings from a systematic literature review. *International Journal of Educational Management*, Vol. 32 No. 7, pp. 1245-1265
- Creswell, J. W. (2009). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (3rd ed.) . Sage Publications, Inc.
- Daniel Muijs (2011) *Doing Quantitative Research in Education with SPSS*. Sage Publication, ISBN 2011-144628798X, 9781446287989.
- Diamond, J. B., & Spillane, J. P. (2016). School leadership and management from a distributed perspective: A 2016 retrospective and prospective. *Management in Education*, 30(4), 147–154
- Darussalam, G. & Husain, S. (2016). *Metodologi penyelidikan dalam pendidikan : Amalan dan Analisis Kajian*. Penerbit Universiti Malaya.
- Elmore, R. (2000). Building a new structure for school leadership. *American Educator*, Winter 1999-2000 American Federation of Teacher.
- Elmore, R. (2000). Building a new structur for school leadership. *The Albert Shanker Institute*, Winter, pp 1-42.
- Ejimabo N., O. (2015). The Influence of Decision Making in Organizational Leadership and Management Activities. *Journal Entrepreneurship Organization Management*, 4: 138.
- Gibson, S. & Dembo, M. (1984). Teacher efficacy: A construct validation. *Journal of Educational Psychology*, 76(4), 569-582.
- Gilbert, T. F. (2007). *Human Competence (Tribute Ed)*. San Francisco, USA: John Wiley & Sons.
- Gronn, P. (2016). Fit for purpose no more? *Management in Education*, 30(4), 168–172.
- Gordon, Z.V. (2005). *The effect of distributed leadership on student achievement*. Doctoral dissertation. Central Connecticut State University.
- Gronn, P. (2000). Distributed properties: A new architecture for leadership Education management and administration : *Journal of the British education management and administration*, 28(3), pp 209-206.
- Halim A. R. & Ahmad H. (2015). Kepimpinan distributif, faktor kontekstual dan efikasi sendiri guru di Malaysia. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*.
- Harun A., Basri R., Pihie L. A. Z., Asimiran S. (2016). Hubungan antara amalan kepemimpinan distributif pengetua dan kepemimpinan guru di sekolah menengah. *International Journal of Education and Training (InJET)*, 2(2), 1- 13.
- Harris, A., Jones, M., Ismail, N., & Nguyen, D. (2019). Middle leaders and middle leadership in schools: exploring the knowledge base (2003–2017). *School Leadership & Management*, 0(0), 1–23. <http://doi.org/10.1080>
- Harris, A. & DeFlaminis J. (2016). Distributed leadership in practice: Evidence, misconceptions and possibilities. *Management in Education*, 30(4) 141-146. <http://dx.doi.org/10.1177/0892020616656734>
- Hu, K., & Ying-Leh, L. (2019). Distributive Leadership and its Relationship to Organizational Commitment in Secondary Schools of Sarawak. *Sumerianz Journal of Education, Linguistics and Literature*, 2(7), 42-46
- Hulpia, H., Devos, G., Rosseel, Y., & Vlerick, P. (2012). Dimensions of distributed leadership and the impact on teachers' organizational commitment: A study in secondary education. *Journal of Applied Social Psychology*, 42(7), 1745-1784
- Ibrahim, M.S, Razak A. A.Z., & Kenayathulla H.B., (2015). *Strategi implementasi pelan pembangunan pendidikan Malaysia.*: Universiti Malaya. ISBN : 978-983-100-810-2.
- Jamallulail, A.W., Aida Hanim, A.H., Suriati, Z & Md Fuad, M.R. (2013). The relationship between headteachers' distributed leadership practices and teacher motivation in national primary schools. *Asian Social Science*, 9(16), 161-167.
- Juliana, Z. Yusoff, M. Ismail, S.N. & Don, Y. (2015). Pengaruh kepemimpinan distributif terhadap persekitaran sekolah. *The Asean Journal of Knowledge Contribution*, 4 (4). pp. 9-19. ISSN 2286-828X

- Jusoh, M.M., Ismail M., & Abdullah, A.S., (2020). Efikasi sendiri guru sebagai mediator terhadap hubungan antara iklim sekolah dan komitmen guru. *Practitioner Research*, 2, 137-162.
- Kadir A. S.N. & Kutty M.F. (2023). Tingkah laku kepemimpinan pengetua dan kecerdasan spiritual guru terhadap pembentukan efikasi sendiri guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*. <https://doi.org/10.47405/mjssh>.
- KPM. (2013). *Pelan pembangunan pendidikan Malaysia 2013-2025. Prasekolah hingga lepasan menengah Putrajaya* : Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Mansor, A. (2016). *Hubungan antara kepemimpinan sendiri dan efikasi sendiri dengan gelagat kewarganegaraan organisasi guru*. Tesis PhD. Universiti Utara Malaysia.
- 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. <http://doi.org/10.37134/mrj.vol9.2.6.2020t>
- Muhyidin Yasin, (2013). *Memartabatkan pendidikan ke taraf dunia jadi keutamaan Malaysia*. Kertas persidangan sidang kemuncak transformasi pendidikan (TES)
- OECD (2013). *Teaching and Learning International Survey TALIS 2013*, OECD Publishing
- Paidal, M., Talip, R & Awang, Z. (2023). Efikasi sendiri guru sebagai mediator antara kepemimpinan transformasi dengan pengurusan pengintegrasian teknologi. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*. <http://doi.org/10.47405/mjssh.v8>
- Rabo, U.M (2018). Relationship between teacher competence, school climate and academic performance of public senior secondary school student in Sokoto. *International Journal of Humanities and Social Invention (IJHSSI)*
- Sandy Jose & Khalip (2018). Pengaruh kepemimpinan distributif terhadap komitmen guru di Daerah Pitas, *Management Research Journal Vol. 8, No.1*, 13-20.
- Sally Wai-Yan Wan, Edmond Hau-Fai Law & Keith Ki Chan (2017): Teachers' perception of distributed leadership in Hong Kong primary schools. *School Leadership & Management* 10.1080/13632434.2017.1371689
- Sinirah A. & Aida Hanim A.H. (2021). Amalan kepemimpinan distributif guru besar terhadap efikasi sendiri dalam kalangan guru- prasekolah. *Malaysia Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*.
- Shafinaz A. M., (2017). *Hubungan antara kecerdasan emosi dan kepemimpinan instruksional pengetua dengan efikasi sendiri guru sekolah menengah kebangsaan di Negeri Sembilan*. Institut Kepimpinan Pendidikan Universiti Malaya Kuala Lumpur.
- Siva Rabindarang. (2014). *Kepimpinan distributif, komitmen organisasi dan tekanan kerja di kolej vokasional, Malaysia*. Tesis Ijazah Doktor Falsafah UPSI.
- Spillane, J. P., Harris, A., Jones, M., & Mertz, K. (2015). Opportunities and challenges for taking a distributed perspective: Novice school principals' emerging sense of their new position. *British Educational Research Journal*, 41(6), 1068–1085
- Spillane, J.P., & Mertz, K. (2015). Distributed Leadership. <http://doi.org/10.1093/OBO/9780199756810-0123>
- Spillane, J.P. & Sherer, J.Z. (2004). Distributed leadership: What's all the hoopla ? Evanston, IL: Northwestern University. Institut for Policy Reserch. <http://www.northwestern.edu/ipr/publications/papers/Spillane/Distributed>.
- Suzanne K. Endiger & Matthew J. Endinger (2018). Improving teacher job satisfaction: The roles of social capital teacher efficacy, and support. *The Journal of Psychology*, : 10.1080/00223980.2018.1489364.
- Tahir A., Mansor Z.A., Darusalam G. (2018). *Amalan kepemimpinan transformasi guru besar dan hubungannya terhadap kepuasan kerja guru sekolah daerah Miri*. Seminar antarabangsa isu-isu pendidikan (ISPEN2018).

- 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.
- Tschannen-Moran, M & Hoy, A. W (2001). *Teacher efficacy: capturing an elusive construct. Teaching and teacher education*.<http://www.coe.ohio.state.edu/ahoy/aeraefficacy>.
- Valckx, J., Vanderlinde R., & Dewos G. (2019). Departmental PLCs in secondary schools: the importance of transformational leadership, teacher autonomy, and teachers' self-efficacy, educational studies. *Journal homepage: https://www.tandfonline.com/loi/ceds*.
- Woods, P. A. (2016). Authority, power and distributed leadership. *Management in Education*, 30(4), 155–160.
- Yusoff, M. J.Z., Ismail S. N., & Don Y. (2015). Pengaruh kepemimpinan distributif terhadap persekitaran sekolah. *The Asean Journal of Knowledge Contribution*, 4 (4). pp. 9-19. ISSN 2286-828X
- Yusniza, Y., Norazlinda, S., & Surendran, S. (2019). Hubungan antara tingkah laku kepimpinan guru besar dengan efikasi guru sekolah rendah. *International Journal of Education. Psychology and Counseling*. 4(31),350-358. <http://doi.10.35631/IJEPC>.