

Hubungan Antara Amalan Kepimpinan Distributif Dengan Efikasi Kendiri dan Komuniti Pembelajaran Profesional Guru di Kuala Lumpur

The Relationship Between Distributive Leadership Practice and Self-Efficacy and Learning Community Professional Teachers in Kuala Lumpur

M Puspanathan Mayan^a, Mahaliza Mansor^b

Universiti Pendidikan Sultan Idris, Malaysia, nathansir81@gmail.com
Universiti Pendidikan Sultan Idris, Malaysia, mahaliza@fpe.upsi.edu.my

DOI: <https://doi.org/10.37134/mrj.vol9.2.6.2020>

Received: 22 March 2020; Accepted: 21 September 2020; Published: 21 September 2020

Cite this article (APA): Mayan, M. P., & Mansor, M. (2020). Hubungan antara amalan kepimpinan distributif dengan efikasi kendiri dan komuniti pembelajaran profesional guru di Kuala Lumpur. *Management Research Journal*, 9(2), 70-83. <https://doi.org/10.37134/mrj.vol9.2.6.2020>

ABSTRACT

The education system has changed in line with the needs of current and global education. This quantitative study aims to identify the relationship between distributive leadership towards self-efficacy and Professional Learning Community (PLC) of national school teachers in Kuala Lumpur. A total of 362 teachers took part in this study. The research instrument consists of a set of questionnaires which has four parts has been used. The findings show that the level of distributive leadership practice, the professional learning communities and teacher's self-efficacy is at a high level. Through the Pearson correlation test, distributive leadership practices, the professional learning community and self-efficacy of teachers is significant and has strong relationships with one another. So, distributive leadership is particularly suitable for the realization of changes in the school and was followed by the self-efficacy of teachers. Practising obtained in continuous Professional Learning Communities (PLC) also play an important role to strengthen the development and abilities of teachers in their teaching process.

Keywords: Professional Learning Community, Distributive Leadership, Teacher's Self-efficacy.

PENGENALAN

Aspek kepimpinan merupakan elemen yang menjadi tunjang kepada perubahan sesuatu organisasi (Mohiuddin, 2017; Ahmad Riduan, 2013). Pemimpin perlu memiliki kemahiran, pengetahuan yang luas dalam bidang kepimpinan dan yakin dengan keputusan yang dibuat (Northouse, 2015; Puspanathan, 2016; Roselena & Mohd. Izham, 2015). Justeru, pemimpin pada masa kini memerlukan kerjasama daripada semua pihak dalam sesebuah organisasi kerana pemimpin tidak mampu bergerak secara bersendirian dalam menghadapi cabaran serta tuntutan semasa (Ejimabo, 2015; Siva & Khuan, 2014; Norasmah & Rofilah, 2013). Kepimpinan distributif merupakan suatu amalan kepimpinan yang dapat mengaplikasikan kepimpinan secara berkongsi dan kolaboratif dalam kalangan guru-guru di sekolah (Goksoy, 2016; Harris, 2014; Siva & Khuan, 2014; Woods & Robert, 2016; Angelle, 2010). Oleh itu, tanggungjawab dan kuasa boleh disebarkan kepada golongan warga sekolah untuk membuat keputusan dan perancangan demi kebaikan bersama.

Selain itu, seorang guru yang mempunyai efikasi tinggi dalam diri maka individu tersebut dapat menyahut cabaran yang diberikan (Seymour, 2017). Efikasi sendiri dapat ditakrifkan sebagai keupayaan melakukan sesuatu tugas (Noornajihan & Ab. Halim, 2013; Shafinaz, 2017). Efikasi sendiri juga ditakrifkan sebagai motivasi terhadap keyakinan diri, kemampuan serta asas kepada kecekapan dalam melaksanakan tugas dengan cemerlang (Bandura, 1997). Guru-guru yang mempunyai efikasi sendiri yang tinggi akan mempunyai motivasi tinggi dalam menyelesaikan sesuatu tugas dengan cekap dan teratur (Bandura, 1997; Saedah et al., 2015; Schunk, 1995). Guru-guru merupakan aset yang penting yang memerlukan layanan yang munasabah supaya mereka dapat memberikan perkhidmatan yang cemerlang untuk pembangunan sekolah (Baharun, 2014; Wilson; 2016). Guru-guru memainkan peranan penting dalam melahirkan modal insan pada masa akan datang (Zuraidah, 2010; Zuridah et al., 2017). Guru yang mempunyai nilai kepercayaan yang tinggi terhadap diri sendiri akan mencuba pendekatan yang baharu dan cuba meningkatkan prestasi secara keseluruhan (Baharuzaini et al., 2016).

PENYATAAN MASALAH

Apabila mengkaji tentang amalan kepimpinan distributif, terdapat jurang kajian yang ketara di antara pengkaji dalam negara dan luar negara. Kepimpinan distributif kurang mendapat tempat dalam kalangan penyelidik tempatan dan lebih banyak kajian masih berfokus kepada kepimpinan intraksional dan transformasional. Oleh itu, kajian ini dibentuk setelah meneliti beberapa kajian lepas tentang kepimpinan yang memerlukan perubahan dalam cara kepimpinan dalam sesuatu organisasi pendidikan. Kajian terdahulu lebih kepada kepimpinan berfokuskan kepada peranan kepimpinan seorang guru besar atau pengetua dalam mencapai matlamat organisasi (Day et al., 2016; Siva & Khuan, 2014).

Kepimpinan distributif merupakan suatu amalan yang mula dikaji pada dekad ini dan kepimpinan ini lebih kepada amalan perkongsian kuasa bersama warga oraganisasinya (Hulpia et al., 2012; Rajoo, 2013; Spillane & Healey, 2010). Oleh itu, kepimpinan guru besar akan memberi kesan positif terhadap pengalaman dan pembelajaran guru dalam mengamalkan kepimpinan distributif di sekolah (Torrance, 2015; Bierly et al., 2016). Selain itu, amalan kepimpinan distributif ini juga dirujuk sebagai sekumpulan ketua membuat keputusan bersama untuk kebaikan semua dalam satu organisasi (Kelly & Dikkers, 2016; Wai et al., 2017).

Menurut Norashikin et al. (2015) pula, kepimpinan guru adalah salah satu kunci perspektif utama dalam kepimpinan distributif untuk mewujudkan impak dalam pembelajaran kolektif dalam kalangan guru-guru. Pengamalan Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) di bawah sokongan pemimpin dapat meningkatkan kecekapan dan keberkesanan guru-guru untuk terus cemerlang (Khairul et al., 2017; Zheng et al., 2016). Justeru, sesuatu organisasi perlu mempunyai rangkaian amalan serta hubungan yang baik dalam kalangan guru untuk menjadi pemimpin kumpulan bagi kecemerlangan organisasi (Spillane & Healay, 2010; Hudson, 2015). Selain itu, ramai guru bertindak secara persendirian dan tidak berkolaborasi dengan guru-guru lain di sekolah serta masih mengamalkan kaedah pengajaran tradisional. Ini menyebabkan mereka ketinggalan dalam perkembangan semasa dalam dunia pendidikan (Dima Mazlina & Abdul Rashid, 2016; Stegall, 2011). Pada masa yang sama, guru-guru juga kurang berkongsi ilmu dan berbincang tentang peningkatan kemahiran mereka di sekolah (Suzlina Hilwani & Jamaludin, 2016).

Ramai guru tidak berkolaborasi kerana faktor masa dan juga tiada kemudahan di sekolah untuk mengaplikasikan KPP. Chong et al. (2016) dalam kajiannya mendapati pemimpin perlu menyediakan peluang dan masa untuk belajar dalam komuniti sekolah bagi kebaikan bersama. Pembelajaran secara kolektif adalah satu usaha yang harus diberi fokus dan guru-guru perlu melibatkan diri dalam Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) agar dapat meningkatkan pencapaian sekolah (Shetzer, 2011; Porter, 2014). Oleh yang demikian, KPM telah merangka dan menggiatkan KPP di sekolah agar guru-guru dapat meningkatkan kemahiran ilmu pendidikan dan seterusnya meningkatkan prestasi murid-murid di

sekolah. Mohd Faiz et al. (2016) mentafsirkan KPP sebagai suatu budaya pembelajaran dalam kalangan guru-guru.

KPP adalah pembelajaran yang berterusan dan melahirkan nilai kepercayaan yang tinggi dalam kalangan guru-guru terhadap proses pengajaran mereka (Muhammad Faizal & Crow, 2013; Stamper, 2015). Seterusnya melihat kepada tahap efikasi guru iaitu kebolehan dan kepercayaan guru akan rendah apabila berdepan sesuatu yang sukar dilakukan (Normarina, 2016; Aswaniza & Rosadah, 2018; Keri, 2006). Kesukaran dan penambahan beban tugas guru menyebabkan ramai guru meninggalkan kerjaya perguruan ini (Rosnah & Siti Nur Fatimah, 2018). Apabila guru-guru berkolaborasi untuk menambah ilmu dan berkongsi kepakaran, maka ia boleh meningkatkan tahap efikasi guru. Pemimpin juga boleh dikaitkan dengan agihan sumber melalui KPP (Muhammad Faisal & Crow, 2013) dan pemimpin ini boleh menggalakkan penambahbaikan sekolah ke arah cemerlang serta membentuk organisasi berasaskan pasukan (Heck & Hallinger, 2010; Spillane & Healey, 2010; Elmore, 2005; Harris, 2014; Davis, 2009, Siva & Khuan, 2014). Selain itu, kepimpinan juga memberikan peluang kepada warga lain di sekolah supaya mereka juga mempunyai pengaruh yang positif dalam perkembangan sekolah (Muhammad Faizal & Crow, 2013; Jamallulail et al., 2013). Oleh itu, kajian ini akan melihat hubungan antara kepimpinan distributif, efikasi sendiri dan KPP guru di sekolah.

Persoalan kajian

1. Apakah tahap kepemimpinan distributif sekolah kebangsaan di Kuala Lumpur?
2. Apakah tahap efikasi sendiri guru sekolah kebangsaan di Kuala Lumpur?
3. Apakah tahap komuniti pembelajaran profesional sekolah kebangsaan di Kuala Lumpur?
4. Adakah terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan distributif dengan efikasi sendiri guru sekolah kebangsaan di Kuala Lumpur?
5. Adakah terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan distributif dengan komuniti pembelajaran profesional guru sekolah kebangsaan di Kuala Lumpur?
6. Adakah terdapat hubungan yang signifikan antara komuniti pembelajaran profesional dengan efikasi sendiri guru sekolah kebangsaan di Kuala Lumpur?

Teori Kepimpinan Distributif Gronn (2002, 2003)

Gronn (2002) telah membuat satu model tentang kepemimpinan distributive. Pada alaf baharu ini, Gronn (2002) telah membentuk model kepemimpinan individu kepada kepemimpinan kolektif dan kepemimpinan hanya diiktiraf sebagai kemampuan segelintir individu di organisasi. Namun, Gronn (2002) ingin menggambarkan kepemimpinan secara distributif atau keseluruhan dalam sesuatu organisasi. Kajian Gronn (2002) telah menjadi asas kepada kajian lain bagi kepemimpinan distributive. Dalam model ini, pembangunan organisasi bukan lagi bergantung kepada kuasa mutlak seorang pemimpin tetapi juga bergantung kepada kepakaran dan kemahiran pengikut lain dalam organisasinya (Harris, 2014). Selain itu, Davis (2009) menerangkan amalan kepemimpinan merangkumi tujuh dimensi iaitu organisasi sekolah, visi sekolah, budaya sekolah, program instruksional, artifak, kepemimpinan guru dan kepemimpinan guru besar. Apabila seorang pemimpin berkongsi kuasa kepemimpinan dengan guru-guru di organisasi maka mereka dapat menyumbang nilai dan minat dalam menyelesaikan masalah atau tugas (Zoolaiha, 2015; Macbeath, 2005).

Teori Kepimpinan Distributif Elmore (2005)

Elmore (2005) telah mengemukakan model kepemimpinan distributif yang mengandungi lima prinsip. Peningkatan amalan pengajaran dan prestasi merupakan amalan penting kepemimpinan distributif. Pemimpin dilihat sebagai orang tengah dalam mencapai sesuatu kepentingan organisasi. Selain itu, Elmore (2005) juga menyatakan pemimpin adalah orang yang bertanggungjawab kepada sumber-sumber pengurusan. Pemimpin boleh menggunakan kepakaran di sekeliling bagi penambahbaikan organisasi. Kepimpinan lahir dari pengalaman dan bukannya memerlukan asas pembelajaran tentang kepemimpinan.

Menurut Elmore (2005), amalan kepimpinan ini memerlukan tumpuan jelas dari segi arahan bagi prestasi yang baik.

Prinsip kedua adalah peningkatan pengajaran yang memerlukan pembelajaran berterusan. Prinsip ini menekankan pembelajaran kolektif dalam kalangan guru-guru untuk mendapatkan ilmu baharu (Mohd Faiz, et. al, 2016). Selain itu, melalui kaedah ini juga mendapat bimbingan berterusan daripada pakar dalam sesuatu bidang. Elmore (2005) menyatakan pucuk kepimpinan perlu menghargai pembelajaran kolektif dalam organisasi sekolah. Pemimpin mesti mewujudkan persekitaran kondusif untuk guru-guru berkongsi amalan dan kepakaran bagi tujuan penambahbaikan prestasi sekolah.

Pemimpin sebagai teladan yang membawa nilai-nilai serta tingkah laku untuk dicontohi oleh orang lain. Sebagai pemimpin, dia harus melakukan sesuatu sebelum mengharapkan orang lain melakukan perkara yang disuruh (Elmore, 2005). Dalam situasi ini, pemimpin akan menggunakan kaedah tersendiri dalam kepimpinan semasa ingin melaksanakan sesuatu tugas. Prinsip seterusnya ialah berkaitan dengan aktiviti kepakaran dari kepimpinan untuk peningkatan prestasi organisasi. Elmore (2005) menyarankan kepimpinan tersebut bukannya secara formal tetapi lebih kepada kerjasama dalam kalangan warga organisasi tersebut. Perkongsian kepakaran ini memerlukan kerjasama agar tidak ada pihak yang mendominasi dalam perkongsian ilmu ini.

Keupayaan dan tanggungjawab terhadap penggunaan kuasa merupakan prinsip terakhir dalam kepimpinan distributif ini. Elmore (2005) menyarankan pemimpin perlu bersedia untuk menjawab jika dia meminta pekerjanya melakukan sesuatu perkara. Ini bermakna pemimpin perlu memiliki pengetahuan dalam bidang tersebut sebelum dia mengarahkan orang lain berbuat demikian. Pemimpin perlu menyediakan sumber rujukan yang sepatutnya kerana dia tidak boleh mengharapkan seseorang itu tahu segala-galanya. Kuasa yang ada kepada pemimpin boleh dijadikan sebagai panduan untuk memberi tunjuk ajar dan membimbing mereka untuk mencapai matlamat organisasi. Ini dapat membantu mengembangkan kapasiti dan potensi seseorang dalam organisasinya.

Teori Komuniti Pembelajaran Profesional Dufour Dan Eaker (1998)

Menurut DuFour dan Eaker (1998), komuniti pembelajaran profesional (KPP) dibahagikan kepada enam ciri utama dan yang pertama adalah perkongsian misi, visi dan nilai. Ciri ini menekankan tentang komitmen secara kolektif dalam kalangan guru-guru dengan tunjuk ajar guru besar. Perkara ini akan membuatkan guru-guru lebih dekat dengan pemimpin sekolah. Kedua ialah semangat ingin tahu secara kolektif di mana guru-guru dapat membuat penambahbaikan dalam pengajaran. Rasa ingin tahu dalam kalangan guru-guru dapat memberi ruang kepada mereka mempelajari sesuatu yang baharu. Seterusnya ialah mewujudkan pasukan kolaborasi dalam kalangan guru-guru di sekolah.

Kewujudan kumpulan kecil untuk kolaborasi ini dapat membolehkan pembelajaran secara efektif. Ia juga memberi ruang kepada guru untuk belajar antara satu sama lain untuk peningkatan secara berterusan. Menurut DuFour dan Eaker (2008), pembelajaran pasukan ini memberi tumpuan kepada pembaharuan organisasi dan kesediaan guru-guru untuk bekerjasama dalam proses penambahbaikan berterusan. Ciri keempat ialah berkaitan tindakan susulan dan bersedia untuk berubah selepas perjumpaan dalam kumpulan. Seterusnya ialah ciri kelima iaitu peningkatan berterusan dalam kumpulan guru. Guru-guru perlu membuat inovasi dan mencari pendekatan baharu serta bersedia membantu rakan dalam kumpulan (DuFour & Fullan, 2013). Prinsip terakhir ialah berorientasikan keputusan dimana segala langkah awal dalam KPP ini akan dinilai dan melihat hasil daripada perkongsian ilmu.

Model Komuniti Pembelajaran Profesional Hord (1997)

Sebanyak lima komponen telah diutarakan oleh Hord, (1997) dan Huffman dan Hipp, (2003). Mereka membincangkan kaedah dan pihak pengurusan sekolah boleh menguruskan komuniti pembelajaran profesional di sekolah. KPP dilihat sebagai usaha pembaharuan sekolah yang dinamik dan berkesan

serta memberikan kelebihan kepada pengetua dan guru-guru untuk mencapai status cemerlang. Pertamanya ialah pemimpin sekolah bertanggungjawab membuat keputusan dalam sekolah. Elemen ini mempunyai beberapa ciri utama dan di antaranya ialah membimbing guru-guru menjadi pemimpin, memberi sokongan berterusan kepada para guru dan kongsi kuasa dan autoriti dengan guru-guru sekolahnya. Pemimpin juga sentiasa menggalakkan guru-guru di bawahnya untuk terus menimba ilmu dan sentiasa mengamalkan perkongsian dalam kalangan guru-guru untuk memastikan organisasinya terus cemerlang.

Keduanya merangkumi empat aspek utama iaitu menetapkan standard yang tinggi, pembelajaran berfokuskan kepada murid, sentiasa menyokong norma dan nilai serta menjadikan misi dan visi sebagai garis panduan. Guru-guru bukan sahaja sentiasa menyokong visi dan misi, sebaliknya mereka perlu merancang aktiviti ke arah mencapai visi dan misi berkenaan (Hord, 1997). Proses ini boleh berlaku dalam perbualan harian, pemerhatian pengajaran dalam bilik darjah dan perkara yang penting ialah sikap terbuka menerima kritikan. Seterusnya ada lima elemen iaitu dibahagikan kepada dua ciri iaitu perhubungan dan penstrukturan. Bagi ciri pertama iaitu perhubungan, faktor kasih sayang, nilai kepercayaan dan hormat-menghormati serta pengikhtirafan untuk kejayaan. Selain itu, elemen ini juga menekankan seseorang itu berani mengambil risiko dan berupaya melakukan perubahan secara usaha sama. Ciri kedua, iaitu penstrukturan pula merangkumi penggunaan sumber secara optimum, kemudahan dan sistem komunikasi.

Terakhir sekali merangkumi empat komponen utama iaitu perkongsian maklumat dalam kalangan guru, kerja berpasukan untuk merancang, menyelesaikan masalah dan menambahbaik pembelajaran murid, sentiasa menimba ilmu baharu dan mengaplikasikan strategik dalam tugas. Hord (1997) menyatakan semangat ingin tahu akan membuatkan debat dalam kalangan guru untuk mendapatkan keputusan yang terbaik. Ini secara langsung juga akan mewujudkan pembelajaran kolektif dalam kalangan guru-guru.

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

Teori ini merupakan asas kepada 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 dan pembelajaran seseorang individu adalah hasil pengalaman yang diperoleh 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.

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. Selain itu, teori ini juga menekankan kepercayaan kepada diri sendiri mampu membuatkan individu tersebut menyusun pelbagai strategi untuk mencapai motif yang diinginkannya (Bandura, 1997, 1986). Ini jelas kelihatan dalam dunia pendidikan di mana seseorang guru mempelajari sesuatu daripada pengalaman dan kepakaran guru lain untuk meningkatkan keupayaan mengajar dan akhirnya ia mempengaruhi tindakan mereka.

Kajian-Kajian Lepas Kepimpinan Distributif, Efikasi Kendiri Guru Dan Komuniti Pembelajaran Profesional

Kajian ini merangkumi tiga pemboleh ubah iaitu kepimpinan distributif, efikasi kendiri guru dan komuniti pembelajaran profesional. Tinjauan literatur ini meneliti persamaan dan perbezaan dan hubungan antara ketiga-tiga pemboleh ubah ini. Prachee et al. (2017) berpendapat kolaborasi dalam kalangan guru dapat meningkatkan tahap efikasi guru dalam kerjaya mereka. Mereka juga berpendapat bahawa pemimpin memberi keyakinan kepada guru dengan menyediakan ruang kolaborasi dalam kalangan guru-guru. Tian et al. (2016) telah menggabungkan kaedah kuantitatif dan kualitatif dalam kajian mereka untuk menentukan pengaruh kepimpinan distributif terhadap efikasi kendiri guru.

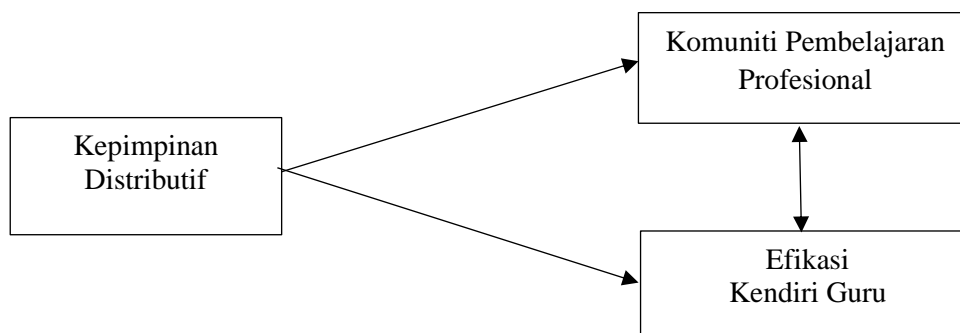
Dapatan kajian mereka menunjukkan kerjasama golongan pemimpin meningkatkan kepercayaan dan keberkesanan guru-guru dalam amalan tugas mereka di sekolah. Dapatan kajian Rosnazirah dan Hussein (2015) pula menunjukkan sebanyak 36 peratus dimensi kepimpinan distributif menyumbang kepada efikasi sendiri guru di Malaysia.

DeMatatthews (2014) telah mengkaji kepimpinan distributif dengan KPP dengan menggunakan kaedah kualitatif. Dapatan kajian menunjukkan kepimpinan distributif memainkan peranan penting dalam mengaktifkan KPP di sekolah. Komponen kepimpinan berpasukan dalam kepimpinan distributif menjadi faktor utama menggerakkan KPP di kebanyakan sekolah. Dima Mazlina dan Abdul Rashid (2016) yang menjalankan kajian secara kualitatif mendapati bahawa dimensi-dimensi dalam KPP mempengaruhi kaedah pengajaran guru dalam penulisan karangan.

Aziah et al. (2015) telah menjalankan kajian KPP terhadap efikasi sendiri guru di sekolah menengah Pulau Pinang. Dapatan kajian menunjukkan tahap efikasi sendiri guru dan KPP berada pada tahap yang tinggi. Kajian juga menunjukkan perhubungan korelasi yang lemah antara dimensi-dimensi efikasi sendiri guru dengan komponen KPP. Khalid (2009) pula dalam kajiannya menyatakan tahap efikasi guru-guru novis tiga buah sekolah menengah di Sabah berada pada tahap sederhana. Heaton (2013) pula mengkaji hubungan antara KPP dan efikasi sendiri guru-guru dan mendapati bahawa KPP mempunyai hubungan korelasi positif antara kedua-dua pemboleh ubah. Porter (2014) juga mengkaji tajuk yang sama dan dapatan kajian menunjukkan kesemua dimensi mempunyai hubungan yang signifikan terhadap efikasi sendiri guru.

KERANGKA KONSEP KAJIAN

Kerangka konsep kajian ini adalah dibentuk bagi memudahkan kefahaman menjalankan kajian ini. Rajah 1 menunjukkan kerangka konsep kajian hasil gabungan tiga pemboleh ubah iaitu kepimpinan distributif sebagai pemboleh ubah bebas manakala efikasi sendiri guru dan Komuniti Pembelajaran Profesional sebagai pemboleh ubah bersandar.



Rajah 1: Kerangka konseptual kajian

Setiap pemboleh ubah di atas mempunyai beberapa dimensi. Bagi kepimpinan distributif 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). Manakala KPP sebagai pemboleh ubah bersandar mempunyai lima dimensi Oliver, et. al, (2003). Antaranya ialah kepimpinan berkongsi dan menyokong, kepunyaan nilai, misi dan visi, pembelajaran secara kolektif, perkongsian amalan peribadi, keadaan yang menyokong dari segi perhubungan dan juga struktur.

Kepimpinan distributif mempunyai hubungan yang kuat dengan komuniti pembelajaran profesional (Harris, 2014). Menurutnya, kepimpinan distributif yang lebih efektif dan memberi impak positif

kepada KPP jika diaplikasikan di sekolah. Pelaksanaan KPP di sekolah memerlukan komitmen dan efikasi sendiri yang tinggi dalam kalangan guru-guru. Selain itu, kolaborasi juga merupakan asas kepada kepimpinan distributif dan menunjukkan kesan positif terhadap efikasi sendiri guru (Macbeath, 1998; Lieberman et al., 2000). Oleh itu dalam kajian ini, pengkaji melihat hubungan kepimpinan distributif terhadap KPP dan efikasi sendiri guru sekolah kebangsaan di Kuala Lumpur.

REKA BENTUK KAJIAN

Kajian ini menggunakan pendekatan tinjauan di mana responden menjawab soal selidik yang diedarkan. Pemilihan responden adalah berdasarkan pesampelan rawak mudah di mana setiap guru mempunyai peluang yang sama untuk terlibat dalam kajian ini. Kajian ini melibatkan populasi seramai 6,492 guru sekolah kebangsaan (JPN Kuala Lumpur, Disember 2018) yang berkhidmat di Kuala Lumpur. Sampel sebanyak 362 telah digunakan untuk populasi yang terlibat berdasarkan (Krejcie & Morgan, 1970).

SOAL SELIDIK DAN ANALISIS DATA

Kajian ini menggunakan item-item soalan daripada soal selidik untuk mengumpulkan data daripada responden. Instrumen kajian ini mengandungi beberapa bahagian yang berasingan untuk mengukur amalan kepimpinan distributif, efikasi sendiri guru dan komuniti pembelajaran profesional guru. Bahagian A adalah latar belakang responden. Bahagian B pula merangkumi item-item soalan berkenaan amalan kepimpinan distributif (Davis, 2009). Bahagian ini mempunyai tujuh dimensi. Jumlah item dalam bahagian ini ialah 37 kesemuanya. Bahagian C pula melibatkan soal selidik (Tschannen-Moran & Hoy, 2001) untuk mengukur efikasi sendiri yang mempunyai tiga dimensi dan jumlah itemnya adalah sebanyak 24. Bagi bahagian D pula item-item yang mengukur KPP guru (Oliver, Hipp & Huffman, 2010) yang terdiri daripada lima dimensi. Bahagian ini merangkumi 52 item soalan. Item-item soalan dalam bahagian B, C dan D adalah diadopsikan daripada instrumen pengkaji-pengkaji lain. Nilai Alpha Cronbach bagi ketiga-tiga instrumen melebihi 0.70 dan skala lima likert digunakan untuk menilai item-item ini. Analisis data dibuat menggunakan SPSS dan nilai min digunakan untuk mengukur tahap bagi ketiga-tiga instrumen manakala bagi mengenal pasti hubungan pula, analisis korelasi Pearson digunakan.

DAPATAN DAN PERBINCANGAN KAJIAN

Latar belakang responden kajian ini mengambil kira jantina, umur dan tahap pendidikan responden.

Jadual 1: Maklumat Demografi Responden

Ciri demografi	Kekerapan	Peratus
Jantina		
Lelaki	125	34.5
Perempuan	237	65.5
Umur		
< 24	11	3.0
25-30	129	35.6
31-40	178	49.2
41-50	40	11.1
>50	4	1.1
Tahap pendidikan		
Sijil/ Diploma	121	33.4
Ijazah Sarjana Muda	205	56.6
Ijazah Sarjana	35	9.7

Ijazah Doktor Falsafah	1	0.3
------------------------	---	-----

Dapatan kajian menunjukkan responden perempuan adalah lebih ramai iaitu 237 orang (65.5 peratus) berbanding lelaki hanya 125 orang (34.5 peratus). Responden dalam kategori umur 31-40 tahun merupakan responden yang ramai menjawab dalam kajian ini iaitu seramai 178 orang guru (49.2 peratus) manakala golongan 51 tahun ke atas paling sedikit iaitu hanya empat orang guru (1.1 peratus). Selain itu, responden yang memiliki Ijazah Sarjana Muda paling ramai menjawab kajian ini iaitu seramai 205 orang (56.6 peratus) dan diikuti Sijil atau Diploma sebanyak 121 orang (33.4 peratus).

Kajian ini menggunakan skala likert 5 poin di mana pengelasan min merujuk jadual oleh Moidunny (2009) untuk menentukan tahap tinggi atau rendah sesuatu pemboleh ubah.

Jadual 2: Julat Pengelasan Min

Skor min	Tahap
1.00-1.80	Sangat rendah
1.81-2.60	Rendah
2.61-3.20	Sederhana
3.21-4.20	Tinggi
4.21-5.00	Sangat tinggi

Sumber: Moidunny (2009)

Bagi mengenal pasti tahap min bagi pemboleh ubah kajian, analisis deskriptif telah digunakan. Jadual 3 menerangkan tentang tahap kepimpinan distributif guru sekolah kebangsaan di Kuala Lumpur. Daripada Jadual 3, didapati dimensi program instruksional mencapai tahap paling tinggi iaitu 4.34 manakala dimensi kepimpinan guru mencatat purata skor min 4.16 tetapi masih berada pada tahap tinggi. Keseluruhan, dapat dinyatakan bahawa amalan kepimpinan distributif berada pada tahap sangat tinggi. Dapatan kajian ini juga menyokong kajian Kalsom Jab, (2015) dan Azhar, et, al, (2016) yang mempunyai kepimpinan distributif pada yang tahap tinggi

Jadual 3: Tahap kepimpinan distributif di sekolah

Bil.	Dimensi	Skor purata min	Tahap
1.	Organisasi Sekolah	4.21	Sangat Tinggi
2.	Visi Sekolah	4.23	Sangat Tinggi
3.	Budaya Sekolah	4.25	Sangat Tinggi
4.	Program Instruksional	4.34	Sangat Tinggi
5.	Artifak	4.20	Tinggi
6.	Kepimpinan Guru	4.16	Tinggi
7.	Kepimpinan Guru Besar	4.22	Sangat Tinggi
	Skor Min Keseluruhan	4.23	Sangat Tinggi

Seterusnya ialah bagi pemboleh ubah efikasi sendiri guru yang ditunjukkan dalam jadual 4. Dimensi penglibatan murid mencapai tahap paling tinggi iaitu 4.25 diikuti oleh pengurusan kelas 4.23 dan terakhir sekali strategik pengajaran mencatat 4.21. Dalam pemboleh ubah efikasi sendiri guru, ketiga-tiga dimensi mencatat tahap sangat tinggi dan min keseluruhan juga berada pada tahap sangat tinggi. Kajian ini seiring dengan dapatan kajian Farhadiba dan Wulyan, (2020) yang mempunyai tahap efikasi yang tinggi bagi ketiga-tiga komponen.

Jadual 4: Tahap efikasi sendiri guru di sekolah

Bil.	Dimensi	Skor purata min	Tahap
1.	Penglibatan Murid	4.25	Sangat Tinggi
2.	Pengurusan Kelas	4.23	Sangat Tinggi
3.	Strategik Pengajaran	4.21	Sangat Tinggi
	Skor Min Keseluruhan	4.23	Sangat Tinggi

Jadual 5 pula menunjukkan analisis tahap bagi KPP di mana dimensi pembelajaran kolektif mencatat tahap paling tinggi iaitu iaitu 4.24 manakala dimensi perkongsian amalan peribadi mencatat purata skor min yang rendah 4.19 tetapi masih berada pada tahap tinggi. Secara keseluruhan, komuniti pembelajaran profesional mencatat tahap sangat tinggi iaitu 4.23. Dapatan kajian ini juga selari dengan dapatan kajian Sujirah dan Zuraidah, (2014) dan Siti Nafsiah et. al, (2020) yang mempunyai tahap tinggi dalam amalan KPP.

Jadual 5: Tahap komuniti pembelajaran profesional di sekolah

Bil.	Dimensi	Min purata	Tahap
1.	Kepimpinan Menyokong	4.21	Sangat Tinggi
2.	Kesepunyaan Nilai dan Visi	4.23	Sangat Tinggi
3.	Pembelajaran Kolektif	4.24	Sangat Tinggi
4.	Perkongsian Amalan Peribadi	4.19	Tinggi
5.	Keadaan Menyokong Perhubungan dan struktur	4.23	Sangat Tinggi
	Skor Min Keseluruhan	4.23	Sangat Tinggi

Bagi mengukur kekuatan hubungan antara pembolehubah, Jadual 6 (Fauzi et. al, 2014) telah digunakan.

Jadual 6: Tafsiran bagi korelasi Pearson

Nilai korelasi Pearson(+/-)	Kekuatan hubungan
0.80 – 0.99	Sangat kuat
0.60 – 0.79	Kuat
0.40 – 0.59	Sederhana
0.20 – 0.39	Lemah
0.01 – 0.19	Sangat lemah

Sumber: Fauzi, Jamal, dan Mohd Saifoul (2014)

Jadual 7 menunjukkan hubungan antara amalan kepimpinan distributif dengan efikasi guru-guru adalah signifikan ($p = 0.00$, $p < 0.05$). Oleh itu, pekali korelasi Pearson iaitu r merupakan 0.714, menunjukkan bahawa hubungan ini adalah positif dan kuat. Hubungan positif bermakna sekiranya amalan kepimpinan distributif meningkat, secara langsung efikasi sendiri guru-guru sekolah kebangsaan di Kuala Lumpur turut akan meningkat.

Jadual 7: Hubungan antara kepimpinan distributif dengan efikasi sendiri guru di sekolah.

Korelasi Pearson	N	Efikasi Kendiri Guru	
		Nilai korelasi (r)	Signifikan
Kepimpinan Distributif	362	0.714	0.00

**signifikan pada tahap 0.01

Jadual 8 menunjukkan hubungan antara amalan kepimpinan distributif dengan komuniti pembelajaran profesional guru-guru adalah signifikan ($p = 0.00$, $p < 0.05$). Pekali korelasi Pearson iaitu r merupakan 0.834, menunjukkan bahawa hubungan ini adalah positif dan sangat kuat. Hubungan positif ini menunjukkan amalan kepimpinan distributif meningkat dan secara langsung akan meningkatkan tahap komuniti pembelajaran profesional guru-guru sekolah kebangsaan di Kuala Lumpur. Keputusan dapatan kajian ini adalah sama dengan dapatan kajian Abdul Halim dan Zahari (2018) di mana kepimpinan distributif mempunyai hubungan yang signifikan dan positif dengan KPP.

Jadual 8: Hubungan antara kepimpinan distributif dengan komuniti pembelajaran profesional di sekolah.

Korelasi Pearson	N	Komuniti Pembelajaran Profesional	
		Nilai korelasi (r)	Signifikan
Kepimpinan Distributif	362	0.834	0.00

**signifikan pada tahap 0.01

Jadual 9 pula menunjukkan hubungan antara komuniti pembelajaran profesional guru-guru dengan efikasi sendiri guru adalah signifikan ($p = 0.00$, $p < 0.05$). Pekali korelasi Pearson iaitu r merupakan 0.835, menunjukkan bahawa hubungan ini adalah positif dan sangat kuat. Hubungan positif bermakna sekiranya amalan komuniti pembelajaran profesional meningkat, maka secara langsung akan meningkatkan efikasi sendiri guru. Secara keseluruhan, dapat dinyatakan bahawa tahap kepimpinan distributif, amalan komuniti pembelajaran profesional dan efikasi sendiri guru berada pada tahap yang sangat tinggi. Pada masa yang sama, hubungan antara ketiga-tiga pemboleh ubah juga kuat dan saling bergantung antara satu sama lain. Keputusan kajian ini seiring dengan kajian Rosnazirah dan Husein (2015) yang mempunyai hubungan signifikan dan positif antara kedua-dua pemboleh ubah tersebut.

Jadual 9: Hubungan antara Efikasi sendiri guru dengan komuniti pembelajaran profesional di sekolah.

Korelasi Pearson	N	Efikasi Kendiri Guru	
		Nilai korelasi (r)	Signifikan
Komuniti Pembelajaran Profesional	362	0.835	0.00

**signifikan pada tahap 0.01

KESIMPULAN

Pemimpin memainkan peranan penting dalam memenuhi keperluan guru ke arah pencapaian prestasi cemerlang organisasi. Pemimpin memerlukan pasukan kepimpinan yang sentiasa membantu melicinkan proses pengurusan di sekolah. Kepimpinan distributif memenuhi amalan kepimpinan semasa di mana perkongsian kuasa dapat memudahkan pengurusan sekolah dan seterusnya dapat menyaksikan guru dapat memberi sumbangan dalam kemajuan sekolah.

Selain itu, guru-guru juga dapat meningkatkan efikasi sendiri mereka dengan adanya sokongan daripada seorang pemimpin. Efikasi sendiri guru-guru juga akan meningkat apabila mereka mendapat bimbingan yang berterusan dalam komuniti pembelajaran profesional. Perhubungan dan interaksi yang berkesan dalam kalangan warga sekolah dapat memberi keyakinan kepada pemimpin dan guru bagi merealisasikan matlamat sekolah.

Dalam konteks kajian ini, didapati kepimpinan distributif efikasi sendiri guru dan KPP boleh dijadikan sebagai satu lingkaran organisasi dan boleh diuji untuk satu pembetukkan model sekolah di negara ini.

Pembentukan model ini akan memberi implikasi yang positif kepada sistem pendidikan negara. Ketiga-tiga pembolehubah ini juga boleh merealisasikan dan menyahut aspirasi yang digubal dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025.

RUJUKAN

- Abdul Halim Abdul Rashid & Zahari Hashim (2018). The Influence of Distributed Leadership Toward Collective Teacher' Efficacy. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 3(21), 01-17.
- Ahmad Riduan Ismail (2013). Kajian kes strategi kepemimpinan guru besar cemerlang. *Tesis sarjana*. Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia.
- Angelle, P., S. (2010). An Organization Perspective of Distributed Leadership: A Portrait of Middle School. *RMLE Online*, 33:5,1-16. DOI: <https://doi.org/10.1080/19404476.2010.11462068>
- Aswaniza Shamsudin & Rosadah Abd Majid (2018). Efikasi Kendiri Guru Sekolah Dalam Hospital di Malaysia. *Journal of Social Sciences and Humanities*, Vol. 13, No. 3, 020-028, ISSN: 1823-884x.
- 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.
- Aziah Ismail, Loh, H., Y. & Abdul Ghani Kanesan Abdullah (2015). Komuniti Pembelajaran profesional dan efikasi kendiri guru sekolah menengah di Pulau Pinang. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, Bil 2, Isu 2, Universiti Malaya.
- Baharun Ismail (2014). *Cabaran anugerah tawaran baru Bai 'ah dan masalah yang dihadapi di sekolah rendah Daerah Muar. Tesis Sarjana*. Universiti Teknologi Malaysia, Johor.
- Baharuzaini Baharin, Muhammad Hisham Adnan, Mohd Hanif Mohd Zin, Mohd Norhisyam Kamaludin & Azlin Norhaini Mansor (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). *Selfefficacy: The evercise of control*. New York; W.H. Freeman.
- Bierly, C., Doyle, B., & Smith, A. (2016). *Transforming schools: How distributed leadership can create more high performing schools*. Bain Report, Bain & Company, Inc.
- Bush, T. (2018). Professional Learning Communities and school leadership: Empowering Teacher. *Educational Management Administration & Leadership*. Vol. 46 (5) 711-712.
- Chong, C. K. & Muhammad Faizal A. Ghani & Zuraidah Abdullah (2016). Amalan komuniti pembelajaran profesional (KPP) di Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) Malaysia: Sebuah sekolah jenis kebangsaan Cina (SJKC) di Sarawak. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, Bil. 3, Isu 1.
- Davis, M. W. (2009). *Distributed Leadership and school performance. Dissertation*. George Washington University, USA.
- Day, C., Gu, Q. & Sammons, P. (2016). The impact of leadership on Students Outcomes: How Successful school leader use transformational and Instructional Strategies to make a difference. *Educational Administration Quarterly*, Vol. 52(2), 221-258.
- DeMatthews, M. (2014). Prinsipal and teachers collaboration: An exploration of Distributed leadership in professional learnin communities. *International Journal of educational leadership and management* Vol. 2, No. 2, pp. 176-206.
- Dima Mazlina Abu Bakar & Abdul Rashid Jamian (2016). Pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional (KPP) untuk peningkatan kemahiran guru Bahasa Melayu mengajar penulisan karangan. *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik*, Bil. 4, Isu 3.
- Dufour R., Eaker R., E. (1998). *Professional Learning Communities at Work*. Solution Tree. North Richland Hills, TX, United States. Fechter, W.F., & Horowitz, R.B. (1991). Visionary Leadership Needed by All Managers. *Industrial Management*, 33 (4), 2-5.
- DuFour, R., & Eaker, R. (2008). *Revisiting professional learning communities at work: New insights for improving school*. Bloomington, IN: Solution Tree Press.
- DuFour, R., & Fullan, M. (2013). *Cultures built to last: Systemic PLCs at work*. Bloomington: Solution Tree Press.
- Ejimabo N., O. (2015) The Influence of Decision Making in Organizational Leadership and Management Activities. *Jurnal Entrepreneurship Organization Management*, 4: 138.
- Elmore, R., F. (2005). Accountable leadership. *The Educational Forum*, 69, pp.134-142.
- Farhadiba and Anik Nunuk Wulyani. (2020). Investigating Preservice Teachers' Efficacy Level and Factors Influencing It. *International Seminar on Language, Education, and Culture*, KnE Social Sciences, pages 40-49.

- Goksoy, S. (2016). Analysis of the relationship between shared leadership and distributed leadership. *Eurasian Journal of Educational Research*, 65, 295-312
- Gronn, P. (2000). Distributed Properties: A New Architecture for Leadership. *Education Management Administration Leadership*, 28(3), 317-338.
- Gronn, P. (2002). Distributed Leadership as a Unit of Analysis, *The Leadership Quarterly*, 13, 423-451.
- Harris, A. (2014). *Distributed Leadership Matter: Perspective, and Potential*. Thousand Oaks, CA: Corwin.
- Heaton, M. (2013). *An examination of the relationship between professional learning community variables and teacher self-efficacy. Thesis and Dissertations*, University of Windsor, Canada.
- Heck, R. H. & Hallinger, P. (2010). Testing a longitudinal model of distributed leadership effects on school improvement. *The leadership Quarterly*, 21, 867-885.
- Hord, S. (1997). *Professional learning communities: Communities of continuous inquiry and improvement*. Austin, Texas: Southeast educational development laboratory (SEDL).
- Hudson, Q. (2015). *The effectiveness of professional learning communities as perceived by elementary school teachers. Thesis and dissertation*. Walden University.
- Huffman, J., B. & Hipp, U.K. (2003). *Professional Learning Communities: Initiation to Implementation*. Lanham, MD: Scarecrow Press.
- Hulpia, H., Devos, G. & Rosseel, Y. (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.
- Jabatan Pelajaran Negeri Kuala Lumpur (2018). https://jpwpl.moe.gov.my/jpn/kualalumpur/documents/tahun2020/spm/MAKLUMAT_ASAS_JULAI_2020.pdf
- Jamallulail Abdul Wahab, Aida Hanim A. Hamid, Surayati Zainal & Md. Fuad Md Rafik (2013). The Relationship between Headteachers' distributed leadership practices and teachers' motivation in National Primary School. *Asian Social Science*, Vol. 9, No. 16, ISSN 1911-2017.
- Kalsom, J. (2015). *Distributed Leadership: A case study of excellent Primary Schools in Kuala Lumpur, Malaysia. Thesis and Dissertation*, University Malaya.
- Kelly, C. & Dikkers, S. (2016). Framing feedback for school improvement around distributed leadership. *Educational Administration Quarterly*. Vol. 52(3), 392-422.
- Keri, G. (2006). *Learning efficacy: Celebrations and persuasions*. Greenwich, Conn.: Information Age Pub.
- Khairul Anuar Saad, Walsh B., Mallburn A. & Brundrett M. (2017). Exploring the implementation of a professional learning communities in Malaysian's schools. *International Journal of Education, Psychology and Counselling*. Volume:2 Issues:5, pp.1-18.
- Khalid Johari (2009). Pola efikasi guru-guru novis sekolah menengah. *Malaysian Journal of Learning and Instruction*, Vol 6.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Lemke, C. (2009). *Policy brief; Teacher learning through collaboration and system innovation*. Indianapolis, IN: Metri Group, Cisco.
- Lieberman, A., Saxl, E.R. & Miles, M. B. (2000). 'Teacher Leadership: Ideology and practice', in the Jossey- Bass Reader and Educational Leadership. San Francisco, CA: Jossey- Bass. pp. 339-345.
- MacBeath, J. (1998). *Effective School Leadership: Responding to change*. London: Paul Chapman Publishing.
- Mohd Faiz Yakoob, Muhamad Rozaimi Ramlee & Jamal@Nordin Yunus (2016). Konsep kolaborasi dalam komuniti pembelajaran profesional: Satu tinjauan dari perspektif Islam. *GEOGRAFIA Online™ Malaysian Journal of Society and Space* 12, issue 10(1-9).
- Mohiuddin Z. A. (2017). Influence of leadership style on performance: Evidence from literatures. *Journal of Marketing and Management*, 8(1), 18-30.
- Muhammad Faizal A. Ghani & Crow. G. M. (2013). Amalan komuniti pembelajaran profesional: Perspektif pemimpin sekolah cemerlang negara maju. *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik, Bil. 1, Isu 3*.
- Noornajihan Jaafar & Ab. Halim Tamuri (2013). Hubungan antara efikasi sendiri dengan kualiti guru Pendidikan Islam sekolah menengah kebangsaan Malaysia. *Journal of Islamic and Arabic Education* 5(1), 41-60.
- Norashikin Abu Bakar, Ramli Basri & Fooi, F. S. (2015). Hubungan Kepimpinan Guru dengan Pencapaian Akademik Pelajar. *International Journal of Education and Training (InJET)* 1(2) November: 1-11.
- Norasmah Othman & Rofilah Md. Said (2013). Tahap kesediaan guru sekolah menengah harian mengamalkan kepimpinan tersebar. *Jurnal Teknologi* 64:1. 93-100.
- Normarina Abd Rahman. (2016). *Pembinaan dan validasi instrumen pengukuran efikasi sendiri terhadap pentaksiran alternatif dalam kalangan guru*. Tanjong Malim: Fakulti Pendidikan dan Pembangunan Manusia, Universiti Pendidikan Sultan Idris.
- Northouse, P., G. (2015). *Introduction to leadership. Concepts and Practice*. SAGE Publication: Thousand Oaks, California.

- Oliver, D., Hipp, K., & Huffman, J. (2003). Professional learning community assessment. In J. Huffman & K. Hipp. *Reculturing schools as professional learning communities* (pp. 66-74). Lanham, MD: Scarecrow Education.
- Porter, T. (2014). Professional learning Communities and teacher self-efficacy. *Doctor of Educational Leadership*. George Fox University, United State of America.
- 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.
- Puspanathan Mayan (2016). *Kepimpinan transformasional guru besar terhadap sikap dan kemahiran guru-guru sekolah kebangsaan di daerah Gombak*. *International Conference on Accounting, Management and Economics (ICAME2016) 8 Oktober 2016*, Universiti Pendidikan Sultan Idris, Perak.
- Rajoo Arokiasamy (2013). *Pengaruh Kepimpinan distributif sebagai moderator terhadap hubungan antara penglibatan guru dalam membuat keputusan dan efikasi sendiri guru*. *Disertasi dan tesis*, Universiti Sains Malaysia.
- Roselena Mansor & Mohd. Izham Mohd. Hamzah (2015). Kepimpinan berkualiti: Perspektif mengenai kompetensi yang diperlukan untuk memimpin dengan berkesan. *Jurnal Pengurusan* 45, 143-154.
- Rosnah Ishak & Siti Nur Fatimah Rusman (2018). Prestasi kerja guru dan hubungan dengan faktor beban tugas, persekitaran kerja dan personal: Kajian kes di sebuah sekolah di Sabah. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, Januari, Bil. 5, Isu 1.
- Rosnazirah Abdul Halim & Hussein Ahmad (2015). Kepimpinan distributif, faktor kontekstual dan efikasi sendiri guru di Malaysia. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, Bil. 2, Isu 4.
- Saedah Shohani, Akhbar Azizifar, Habib Gowhary & Ali Jamalines (2015). Relationship between novice and experienced teacher' selfefficacy 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.
- Seymour, K. (2017). *Shared Leadership, Professional Learning Communities, and Teacher Self Efficacy: How one impacts the other*. Thesis and dissertation. Middle Tennessee State University.
- Shafinaz A. Maulod (2017). *Hubungan antara kecerdasan emosi dan kepimpinan instruksional pengetua dengan efikasi sendiri guru sekolah menengah kebangsaan di Negeri Sembilan*. *Disertasi dan tesis*, Universiti Malaya.
- Sharita Singh (2014). *The impact of distriuted ledership practices on the functioning of primary schools in Johannesburg South*. *Master thesis*, University of South Africa.
- Shetzer, S. D. (2011). *A Study of the relationship between teacher efficacy and professional learning communities in an urban high school*. Dissertation, University of Houston.
- Siti Nafsiah, I., Zuraidah, A. & Abdul, J. O. (2020). Komuniti Pembelajaran Profesional Guru Bahasa Melayu, Malaysia. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, Bil. 7, Isu 1.
- Siva Rabindarang & Khuan, W. B. (2014). *Kerangka Teoritikal Pengarh Kepimpinan Distributif Terhadap Komitmen Organisasi dan Tekanan kerja dalam organisasi Teknik dan Vokasional*. 5TH UPSI-UPI Conference on Education.
- Spillane, J., P. & Healey, K. (2010). Conseptulizing School Leadership and management from from a Distiributed Perspective: An Exploration of Some Study Operations and Measures. *The Elementary School Journal*, Vol. 111, No. 2. pp. 253-281.
- Stamper, J., C. (2015). A Study of teacher and principal perception of professional learning communities. *Thesis and dissertation-Educational Leadership Studies*, University of Kentucky, USA.
- Stegall, D., A. (2011). *Professional learning communities and teacher efficacy: A correlational study*. *Unpublished dissertation*, University of North Carolina.
- Sujirah, I. & Zuraidah, A. (2015). Sokongan Pengetua Dalam Amalan Komuniti Pembelajaran Profesional di Sebuah Sekolah di Johor, Malaysia *Jurnal Peradaban*, v. 7, p. 1-39, dec. 2014. ISSN 2636-9257.
- Suzlina Hilwani Baharuddin & Jamaludin Badusah (2016). Tahap pengetahuan, kemahiran dan sikap guru sekolah menengah terhadap penggunaan web 2.0 dalam pengajaran Bahasa Melayu. *Jurnal Pendidikan Bahas Melayu*, Vol. 6, Bil. 2: 33-43.
- Tian, M., Risku, M. & Collin, K. (2016). A meta-analysis of distributed leadership from 2002-2013: Thory development, empirical evidence and future research focus. *Educational Management Administration & Leadership*, Vol. 44(1), 146-164.
- Torrance, D. (2015). Professional learning for distributed leadership: primary headteachers' perspectives. *Professional Development in Education*. Vol. 41, No. 3, 407-507.
- Tschannen-Moran, M & Hoy, W. (2001). Teacher Efficacy: Capturing an elusive construct. *Teaching and Teacher Education*, 17, 783-805.
- Wai, Y. W. S., Hau, F. L. E. & Keith, K. C. (2017). Teacher' perception of distributed leadership in Hong Kong primary schools. *School Leadership & Management*.

- Wilson, A. (2016). From Professional practice to practical leader: teacher leadership in professional learning communities. *International Journal of Teacher Leadership*. Volume7, Number 2, Fall 2016.
- Woods, P. A. & Roberts, A. (2016). Distributed leadership and social justice: images and meanings from across the school landscape. *International Journal of leadership in Education*. Vol. 19(2):138-156.
- 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: <https://doi.org/10.1007/s12564-0169438-5>.
- Zoolaiha Abd. Rahman (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 Abdullah. (2010). *Profil Komuniti Pembelajaran Profesional Sekolah Menengah di Malaysia*. Disertasi Doktor Falsafah yang tidak diterbitkan, Universiti Malaya, Kuala Lumpur.
- Zuridah Hanim Md. Akhir, Mohd. Hasani Dali & Khaliza Saidin (2017). Amalan terbaik pengetua cemerlang dalam meningkatkan minat membaca pelajar. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan, Bil. 4, Isu 1*.