

# Kepimpinan Distributif Guru Besar dengan Komitmen Guru Sekolah Rendah di Daerah Segamat

*(The Distributed Leadership of Headmasters and Teacher Commitment in Primary Schools in the Segamat District)*

Pavithra Pillay Ravindharan<sup>1</sup>, Bity Salwana Alias<sup>1\*</sup>

<sup>1</sup> Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi, Selangor, Malaysia

\*Pengarang Koresponden: [bity@ukm.edu.my](mailto:bity@ukm.edu.my)

Received: 27 May 2025 | Accepted: 19 July 2025 | Published: 1 August 2025

DOI: <https://doi.org/10.55057/jdpd.2025.7.2.13>

---

**Abstrak:** Kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan distributif oleh guru besar, tahap komitmen guru, dan mengkaji hubungan antara tahap kepimpinan distributif dan komitmen guru dalam kalangan guru sekolah rendah di daerah Segamat. Kaedah kuantitatif dipilih untuk mendapatkan hasil kajian ini, dengan kaedah persampelan berstrata dan rawak mudah digunakan. Jumlah sampel ditentukan berdasarkan panduan Krejcie dan Morgan (1970). Sebanyak 265 orang guru dipilih sebagai sampel daripada 50 sekolah rendah di daerah Segamat melalui persampelan rawak mudah. Data dikumpul menggunakan soal selidik tinjauan di mana responden perlu menjawab soal selidik dengan skala Likert lima mata. Soal selidik kepimpinan yang digunakan diadaptasi daripada Ramathevi (2021) dan soal selidik komitmen guru diadaptasi daripada Mohd Izham (2021). Purata untuk kepimpinan distributif guru besar adalah 3.25, manakala purata untuk komitmen guru adalah 3.26. Dengan nilai pekali korelasi Pearson,  $r=0.967$ ; jelaslah bahawa hubungan antara kepimpinan distributif guru besar dan komitmen guru adalah pada tahap tinggi.

**Kata Kunci:** kertas penuh, templat, pengarang, garis panduan

**Abstract:** This study was conducted to identify the level of distributed leadership practices among headmasters, the level of teacher commitment, and to examine the relationship between distributed leadership and teacher commitment among primary school teachers in the Segamat district. A quantitative approach was employed, using stratified and simple random sampling methods. The sample size was determined based on Krejcie and Morgan's (1970) guideline. A total of 265 teachers were selected from 50 primary schools in Segamat through simple random sampling. Data were collected using a survey questionnaire, where respondents answered items based on a five-point Likert scale. The distributed leadership questionnaire was adapted from Ramathevi (2021), and the teacher commitment questionnaire was adapted from Mohd Izham (2021). The mean score for distributed leadership was 3.25, while the mean score for teacher commitment was 3.26. Based on the Pearson correlation coefficient,  $r = 0.967$ , it is evident that there is a strong positive relationship between headmasters' distributed leadership practices and teacher commitment.

**Keywords:** distributed leadership, teacher commitment, primary school, correlation, quantitative study

---

## 1. Pendahuluan

Kepimpinan dalam institusi pendidikan memainkan peranan penting dalam menentukan keberkesanan pengurusan sekolah serta pencapaian murid. Dalam konteks pendidikan abad ke-21 yang semakin kompleks, gaya kepimpinan tradisional yang berpusat kepada satu individu tidak lagi mencukupi. Sebaliknya, pendekatan kepimpinan distributif semakin mendapat perhatian kerana ia menekankan perkongsian tanggungjawab, penglibatan kolektif, dan kolaborasi antara pemimpin sekolah dan warga pendidik. Kepimpinan distributif membolehkan guru besar memberi ruang kepada guru untuk terlibat secara aktif dalam proses membuat keputusan dan pelaksanaan dasar sekolah, sekali gus mewujudkan persekitaran kerja yang lebih positif dan inklusif. Dalam masa yang sama, komitmen guru terhadap tugas dan profesion mereka merupakan faktor penting yang mempengaruhi keberkesanan pengajaran dan pembelajaran. Guru yang komited bukan sahaja melaksanakan tanggungjawab mereka dengan bersungguh-sungguh, malah berusaha untuk meningkatkan pencapaian pelajar dan kemajuan sekolah secara keseluruhan. Kajian lepas menunjukkan bahawa gaya kepimpinan yang diamalkan oleh pihak pengurusan sekolah, khususnya guru besar, mempunyai kaitan yang signifikan dengan tahap komitmen guru.

Oleh itu, kajian ini dijalankan untuk meneliti tahap amalan kepimpinan distributif oleh guru besar serta tahap komitmen guru sekolah rendah di daerah Segamat. Selain itu, kajian ini juga bertujuan untuk mengenal pasti hubungan antara kedua-dua pemboleh ubah tersebut bagi memberikan gambaran yang lebih jelas tentang kesan kepimpinan distributif terhadap komitmen guru di peringkat sekolah rendah.

### **Pernyataan Masalah**

Menurut Harris (2012), kepimpinan distributif menekankan hubungan antara tiga elemen utama, iaitu pemimpin, pengikut, dan situasi sebagai prinsip utama dalam semua aktiviti kepimpinan. Melalui kepimpinan ini, guru-guru dapat bekerja secara kolektif dengan mengutamakan kepakaran masing-masing untuk membuat keputusan bersama, membentuk budaya, dan mencapai matlamat yang ditetapkan. Sokongan yang diberikan kepada guru-guru dalam perkongsian ilmu dan kemahiran secara kolektif dan kolaboratif dapat melahirkan paradigma baru dalam kalangan mereka untuk menggunakan pemikiran yang lebih kreatif dan inovatif. Kepimpinan distributif adalah faktor yang mampu memberi sumbangan yang positif dan mengubah sistem sekolah secara transformatif (Harris, 2007). Pihak sekolah harus memberi tumpuan pada tujuan bersama bagi meningkatkan pencapaian murid menurut kerangka kepimpinan distributif.

Dalam bidang pendidikan, kepimpinan distributif semakin mendapat perhatian disebabkan konsep kerja berpasukan. Pembahagian tanggungjawab kepimpinan dapat memberi impak signifikan terhadap keterlibatan guru dalam proses membuat keputusan, memperluas keterlibatan mereka dalam peranan kepimpinan untuk memupuk inovasi dan membentuk pasukan kepimpinan yang kukuh (Botha, 2014). Kepimpinan distributif tidak menggantikan peranan individu yang memimpin atau peranan guru besar, tetapi menekankan interaksi sosial di antara pemimpin dan pengikut serta bagaimana mereka berkolaborasi untuk mencapai matlamat organisasi (Bennet, 2003). Sokongan terhadap kemampuan guru-guru untuk terlibat dalam kepimpinan menunjukkan kepercayaan pemimpin terhadap kemahiran mereka dan kesediaan dalam berkongsi kuasa, tanggungjawab, dan akauntabiliti.

Kepimpinan distributif menggalakkan perkongsian autoriti dan tanggungjawab guru untuk bertindak secara individu atau kumpulan, yang mendorong keupayaan kepimpinan (Loeser,

2008). Menurut Hulpia (2010), pembahagian tanggungjawab membolehkan para pemimpin di semua peringkat bekerjasama secara berkumpulan bagi mencapai objektif dalam bidang pendidikan, memastikan semua pelajar mendapat manfaat dari pengajaran dan pembelajaran yang berkesan. Iklim struktur sekolah yang dinamik dengan memanfaatkan pasukan kepimpinan yang memberi tumpuan kepada tugas-tugas khusus dapat dibentuk melalui pengurusan kepimpinan ini melampaui sistem strata berbentuk hierarki.

Kesimpulannya, kepimpinan distributif memberi tumpuan kepada amalan perkongsian antara pemimpin, pengikut, dan situasinya. Kepimpinan ini juga menjelaskan perkongsian tanggungjawab pada semua peringkat kepimpinan dengan interaksi antara semua pemimpin.

### **Objektif Kajian**

- 1) Mengenal pasti tahap amalan kepimpinan distributif guru besar di Sekolah Kebangsaan di daerah Segamat.
- 2) Menilai tahap komitmen guru di Sekolah Kebangsaan di daerah Segamat.
- 3) Mengkaji hubungan antara tahap kepimpinan distributif guru besar dan tahap komitmen dalam kalangan guru di Sekolah Kebangsaan di daerah Segamat.

### **Persoalan Kajian**

- 1) Apakah tahap kepimpinan distributif dalam kalangan guru besar di daerah Segamat?
- 2) Apakah tahap komitmen guru di Sekolah Kebangsaan di daerah Segamat?
- 3) Adakah terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan distributif gurubesar dan komitmen guru di Sekolah Kebangsaan di daerah Segamat?

## **2. Metodologi**

Dengan menggunakan soal selidik sebagai instrumen utama, kajian ini berbentuk tinjauan yang bersifat kuantitatif. Reka bentuk kajian sebegini bersesuaian dengan objektif kajian yang bertujuan melihat hubungan dan sumbangan pemboleh ubah tidak bersandar atau dikenali juga sebagai pemboleh ubah utama kepada pemboleh ubah bersandar Chan (2009). Menurut Mohd Majid (2000), sesuatu masalah atau fenomena dapat diterang melalui kaedah tinjauan dengan jelas. Bukan itu sahaja, kaedah tinjauan juga bersifat mengambil data dalam satu masa tertentu menurut Mohamad Najib (2003).

Kajian ini dijalankan di sekolah rendah di daerah Segamat yang terdiri daripada tiga jenis sekolah iaitu Sekolah Kebangsaan (SK), Sekolah Jenis Kebangsaan Cina (SJKC) Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil (SJKT). Populasi kajian ini adalah guru-guru yang mengajar di sekolah rendah di daerah Segamat. Bilangan angka populasi guru adalah 843 orang. Setelah menentukan populasi kajian, teknik persampelan dan kaedah penetapan saiz sampel yang sesuai untuk kajian ditentukan. Dalam kajian ini kaedah persampelan secara berstrata dan rawak mudah digunakan. Berdasarkan Krejcie dan Morgan (1970), penetapan jumlah sampel kajian telah dilakukan; jumlah sampel ditetapkan berdasarkan jumlah populasi. Saiz sampel bagi jumlah populasi seramai 843 orang guru ialah 265 orang. Berdasarkan jumlah saiz sampel tersebut seramai 265 orang guru dipilih sebagai sampel kajian.

Kajian ini menggunakan soal selidik sebagai instrumen utama. Disebabkan kajian ini berbentuk kuantitatif dan melibatkan sampel yang besar instrumen soal selidik telah dipilih. Justeru, soal selidik merupakan instrumen yang mudah ditadbir dan data yang diperolehi mudah untuk diproses dan dianalisis. Dalam kajian ini, soal selidik terdiri daripada 3 bahagian yang meliputi Bahagian A, Bahagian B dan Bahagian C. Item dalam kesemua instrumen telah diubah suai

berdasarkan soal selidik yang lepas dan kajian berpustakaan bagi menepati objektif dan persoalan kajian. Empat soalan tentang latar belakang responden seperti umur, jantina, pengalaman mengajar dan kelulusan akademik tertinggi telah ditanya dalam bahagian A. Bahagian B pula merangkumi 20 soalan yang mampu digunakan untuk mengenalpasti tahap kepimpinan distributif. Soalan-soalan yang terdapat di dalam bahagian B merupakan soalan yang diadaptasikan daripada soal selidik yang telah dibangunkan oleh Ramathevi (2021). Antara empat dimensi ialah Visi, Misi, Budaya Sekolah, Matlamat Sekolah dan Amalan Kepimpinan. Seterusnya, bahagian C yang mengandungi 15 soalan untuk mengenalpasti tahap komitmen guru. Soalan-soalan ini diadaptasi daripada soal selidik yang dibina oleh Mohd Izham (2021). Soalan di bahagian C merangkumi tiga dimensi iaitu komitmen afektif, komitmen berterusan dan komitmen normatif. Seterusnya, dalam borang soal selidik menggunakan skala likert iaitu 1=Sangat Tidak Setuju, 2=Tidak Setuju, 3=Kurang Setuju, 4=Setuju dan 5=Sangat Setuju. Data mentah yang dikutip telah dimasukkan dalam perisian *Statistical Package for Social Sciences (SPSS)* versi 26.

### 3. Dapatan Kajian

#### Tahap Kepimpinan Distributif Guru Besar

Jadual 1: Tahap kepimpinan distributif guru besar

	Min	Sisihan Piawai	Interprestasi Min
Kepimpinan distributif guru besar	3.25	0.677	sedehana

Jadual 1 menunjukkan tahap kepimpinan distributif guru besar. Konstruk kelima mempunyai nilai yang tertinggi = 3.53 diikuti dengan konstruk yang kesepuluh dengan nilai min = 3.48. Hal ini menunjukkan bahawa guru besar sering memberi motivasi kepada para guru dan kakitangan lain untuk membuat keputusan pengajaran. Pihak sekolah juga melaksanakan aktiviti yang membangunkan pembangunan profesional guru yang selaras dengan misi dan matlamat sekolah.

#### Komitmen Guru

Jadual 2: Komitmen guru

	Min	Sisihan Piawai	Interprestasi
Komitmen guru	3.26	0.669	sedehana

Min dan sisihan piawai bagi konstruk komitmen guru telah dianalisis seperti di dalam jadual 2 di bawah. Konstruk yang kelima belas bagi komitmen Normatif mempunyai nilai min yang tertinggi = 3.53. Hal ini menekan bahawa para responden mempunyai kewajiban untuk bertahan dalam organisasi yang mereka bekerja.

#### Hubungan antara Kepimpinan Distributif Guru Besar dan Komitmen Guru

Jadual 3: Hubungan antara kepimpinan distributif guru besar dan komitmen guru

Konstruk	Pekali Korelasi Pearson	Tahap Signifikan	Kekuatan Hubungan
Kepimpinan distributif guru besar dan komitmen guru	0.967	0.001	sangat kuat

\*\*signifikan pada aras 0.01

Jadual 3 menunjukkan analisis Korelasi Pearson antara dua pemboleh ubah iaitu kepimpinan distributif dan komitmen guru bagi sekolah rendah di Daerah Segamat. Hasil kajian menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara tahap kepimpinan distributif guru besar dengan komitmen guru. Nilai pekali korelasi Pearson adalah  $r=0.967$ . Ini menunjukkan bahawa kedua-dua pemboleh ubah mempunyai hubungan yang sangat kuat dan positif.

#### **4. Perbincangan**

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan distributif oleh guru besar, tahap komitmen guru, dan hubungan antara amalan kepimpinan distributif guru besar dengan tahap komitmen guru. Dapatan kajian yang diperoleh melalui analisis deskriptif berdasarkan persepsi responden menunjukkan bahawa skor min untuk amalan kepimpinan distributif guru besar di kalangan guru-guru adalah tinggi, dengan  $\text{min}=3.53$ . Ini menunjukkan bahawa amalan kepimpinan distributif oleh guru besar di sekolah rendah daerah Segamat berada pada tahap tinggi. Hubungan antara kepimpinan distributif guru besar dan komitmen guru juga sangat kuat dan positif. Kajian ini menunjukkan bahawa guru besar telah berjaya mencipta persekitaran yang menyokong penglibatan guru dalam kepimpinan.

#### **5. Rumusan**

Hasil kajian ini menunjukkan bahawa tahap amalan kepimpinan distributif dan komitmen organisasi guru di daerah Segamat adalah tinggi. Selain itu, terdapat hubungan yang sangat kuat antara kepimpinan distributif dan komitmen guru, yang menunjukkan bahawa amalan kepimpinan distributif oleh guru besar memberi kesan yang signifikan terhadap tahap komitmen guru. Hasil ini menekankan kepentingan kepimpinan distributif dalam meningkatkan komitmen guru dan menyarankan bahawa usaha-usaha untuk memperkukuhkan amalan kepimpinan distributif boleh membawa manfaat besar kepada organisasi sekolah. Harapan kajian ini adalah agar hasil yang diperoleh dapat memberi inspirasi kepada pihak pengurusan sekolah dan pendidik untuk terus mempraktikkan dan memperkukuh amalan kepimpinan distributif. Dengan memanfaatkan amalan ini, diharapkan tahap komitmen guru akan terus meningkat, membawa kepada persekitaran pembelajaran yang lebih positif dan produktif. Selain itu, diharapkan bahawa kajian ini dapat memberikan panduan berguna untuk penggubalan dasar dan program latihan yang menyokong pembangunan kepimpinan di sekolah-sekolah, serta memperbaiki keberkesanan pengurusan dan pencapaian pendidikan di daerah Segamat.

#### **Penghargaan**

Penulis ingin merakamkan ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada semua pihak yang menyumbang secara langsung dan tidak langsung dalam menyiapkan kajian ini.

#### **Pernyataan Konflik Kepentingan**

Penulis mengisytiharkan bahawa tiada konflik kepentingan mengenai penerbitan kajian ini.

#### **Rujukan**

Abdul Rahim, A. R., & Hashim, Z. (2018). Hubungan kepimpinan distributif terhadap efikasi kolektif guru dan komitmen organisasi. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*, 33(2), 79–98.

- Abdul Rahim bin Abdul Rashid, F. P. E., Universiti Pendidikan Sultan Idris. (2019). *Kepimpinan Distributif Guru Besar, Efikasi Kolektif Guru dan Komitmen Organisasi di Sekolah Kebangsaan Negeri Perak*.
- Benkhoff, B. (1997). Ignoring commitment is costly: New approaches to establish the missing link between commitment and performance. *Human Relations*, 26(7), 701–726. <https://doi.org/10.1177/001872679705000604>
- Bennett, N., & Anderson, L. (2003). Challenging the conventions. In N. Bennett & L. Anderson (Eds.), *Rethinking educational leadership* (pp. 1). London: SAGE Publications Ltd.
- Botha, R., & Triegaardt, P. (2015). The role of distributed leadership in functional South African schools. *Journal of Social Science*, 43(3), 207–215.
- Chan, K. W. (2009). School-based staff development in cooperative learning. The Hong Kong Institute of Education. Retrieved from [http://www.iaie.org/download/turin\\_paper\\_chan.pdf](http://www.iaie.org/download/turin_paper_chan.pdf)
- Elmore, R. F. (2000). Building a new structure for school leadership. The Albert Shanker Institute, Winter.
- Fullan, M. (2007). *The new meaning of educational change*. New York: Routledge.
- Gronn, P. (2000). Distributed properties: A new architecture for leadership. *Educational Management & Administration: Journal of the British Educational Management and Administration Society*, 28(3), 317–338.
- Gronn, P. (2002). Distributed leadership. In K. Leithwood & P. Hallinger (Eds.), *Second international handbook of educational leadership and administration* (pp. 653–696). Dordrecht: Kluwer Academic Publishers. [https://doi.org/10.1007/978-94-010-0375-9\\_23](https://doi.org/10.1007/978-94-010-0375-9_23)
- Harris, A. (2003). Teacher leadership as distributed leadership: Heresy, fantasy or possibility? *School Leadership & Management*, 23(4), 313–324. <https://doi.org/10.1080/1363243032000112801>
- Harris, A. (2012). Distributed leadership: Implications for the role of the principal. *Journal of Management Development*, 33(1), 7–17.
- Harris, A. (2014). *Distributed leadership matters: Perspectives, practicalities, and potential*. Thousand Oaks, CA: Corwin.
- Harris, A., & Muijs, D. (2005). *Improving schools through teacher leadership*. Maidenhead: Open University Press.
- Hulpia, H., & Devos, G. (2010). How distributed leadership can make a difference in teachers' organizational commitment? A qualitative study. *Teaching and Teacher Education*, 26(3), 565–575. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2009.08.006>
- Hoy, W. K., & Miskel, G. C. (2012). *Educational administration: Theory, research, and practice* (7th ed.). Ankara: Nobel Publications.
- Jamail, M., Marlia, M., & Yahya Don, A. (2017). Praktis kepemimpinan distributif dan komitmen terhadap organisasi berdasarkan kohort generasi guru. *Proceedings of the ICECRS*, 1(1), 275–286. <https://doi.org/10.21070/picercs.v1i1.612>
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan pembangunan pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025*. Putrajaya: KPM.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2015). *Pelan pembangunan pendidikan Malaysia 2015-2025 (Pengajian Tinggi)*. Retrieved from <http://hes.mohe.gov.my/event/pppmpt/docs/2.%20Ringkasan%20Eksekutif%20PPPM%202015-2025.pdf>
- Kementerian Pelajaran Malaysia. (2012). *Dasar pendidikan kebangsaan*. Putrajaya: KPM.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607–610.
- Loeser, J. M. (2008). *School leadership*. Richmond, Victoria: Ebsco Publishing.

Majid, K. (2000). Kaedah penyelidikan pendidikan. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.