

PENGARUH AMALAN KEPIMPINAN DISTRIBUTIF
GURU BESAR TERHADAP KEBERKESANAN
SEKOLAH DI SEKOLAH KURANG MURID
DAERAH HULU PERAK DAN
KUALA KANGSAR,
PERAK

CHENG TING SHYIONG

UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

2024

PENGARUH AMALAN KEPIMPINAN DISTRIBUTIF GURU BESAR
TERHADAP KEBERKESANAN SEKOLAH DI
SEKOLAH KURANG MURID
DAERAH HULU PERAK
DAN KUALA KANGSAR,
PERAK

CHENG TING SHYIONG

DISERTASI DIKEMUKAKAN BAGI MEMENUHI SYARAT UNTUK MEMPEROLEH
IJAZAH SARJANA PENDIDIKAN (PENGURUSAN PENDIDIKAN)
(MOD PENYELIDIKAN DAN KERJA KURSUS)

FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI
UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

2024



Sila tanda (✓)

Kertas Projek

Sarjana Penyelidikan

Sarjana Penyelidikan dan Kerja Kursus

Doktor Falsafah

✓

INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH**PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN**

Perakuan ini telah dibuat pada 13 OGOS (hari bulan) (bulan) 2024

i. Perakuan pelajar :

Saya, CHENG TING SHYIONG, M20211000076, FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI (SILA NYATAKAN NAMA PELAJAR, NO, MATRIK DAN FAKULTI) dengan ini mengaku bahawa disertasi/tesis yang bertajuk PENGARUH AMALAN KEPIMPINAN DISTRIBUTIF GURU BESAR TERHADAP KEBERKESANAN SEKOLAH DI SEKOLAH KURANG MURID DAERAH HULU PERAK DAN KUALA KANGSAR, PERAK.

adalah hasil kerja saya sendiri. Saya tidak memplagiat dan apa-apa penggunaan mana-mana hasil kerja yang mengandungi hak cipta telah dilakukan secara urusan yang wajar dan bagi maksud yang dibenarkan dan apa-apa petikan, ekstrak, rujukan atau pengeluaran semula daripada atau kepada mana-mana hasil kerja yang mengandungi hak cipta telah dinyatakan dengan seclasnya dan secukupnya

Tandatangan pelajar

ii. Perakuan Penyelia:

Saya, PROFESOR MADYA DR. MAHALIZA BINTI MANSOR (NAMA PENYELIA) dengan ini mengesahkan bahawa hasil kerja pelajar yang bertajuk PENGARUH AMALAN KEPIMPINAN DISTRIBUTIF GURU BESAR TERHADAP KEBERKESANAN SEKOLAH DI SEKOLAH KURANG MURID DAERAH HULU PERAK DAN KUALA KANGSAR, PERAK

(TAJUK) dihasilkan oleh pelajar seperti nama di atas, dan telah diserahkan kepada Institut Pengajian Siswazah bagi memenuhi sebahagian/sepenuhnya syarat untuk memperoleh Ijazah IJAZAH SARJANA (PENGURUSAN PENDIDIKAN) (SILA NYATAKAN NAMA IJAZAH).

13.08.2024

Tarikh

Tandatangan Penyelia



**INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH /
INSTITUTE OF GRADUATE STUDIES****BORANG PENGESAHAN PENYERAHAN TESIS/DISERTASI/LAPORAN KERTAS PROJEK
DECLARATION OF THESIS/DISSERTATION/PROJECT PAPER FORM**

Tajuk / Title: PENGARUH AMALAN KEPIMPINAN DISTRIBUTIF GURU BESAR
TERHADAP KEBERKESANAN SEKOLAH DI SEKOLAH KURANG
MURID DAERAH HULU PERAK DAN KUALA KANGSAR, PERAK.

No. Matrik / Matric's No.: M20211000076

Saya / I: CHENG TING SHYIONG

(Nama pelajar / Student's Name)

mengaku membenarkan Tesis/Disertasi/Laporan Kertas Projek (Kedoktoran/Sarjana)* ini disimpan di Universiti Pendidikan Sultan Idris (Perpustakaan Tuanku Bainun) dengan syarat-syarat kegunaan seperti berikut:-

acknowledged that Universiti Pendidikan Sultan Idris (Tuanku Bainun Library) reserves the right as follows:-

1. Tesis/Disertasi/Laporan Kertas Projek ini adalah hak milik UPSI.
The thesis is the property of Universiti Pendidikan Sultan Idris
2. Perpustakaan Tuanku Bainun dibenarkan membuat salinan untuk tujuan rujukan dan penyelidikan.
Tuanku Bainun Library has the right to make copies for the purpose of reference and research.
3. Perpustakaan dibenarkan membuat salinan Tesis/Disertasi ini sebagai bahan pertukaran antara Institusi Pengajian Tinggi.
The Library has the right to make copies of the thesis for academic exchange.
4. Sila tandakan (✓) bagi pilihan kategori di bawah / Please tick (✓) for category below:-

**SULIT/CONFIDENTIAL**

Mengandungi maklumat yang berdarjah keselamatan atau kepentingan Malaysia seperti yang termaktub dalam Akta Rahsia Rasmi 1972. / Contains confidential information under the Official Secret Act 1972

**TERHAD/RESTRICTED**

Mengandungi maklumat terhad yang telah ditentukan oleh organisasi/badan di mana penyelidikan ini dijalankan. / Contains restricted information as specified by the organization where research was done.

**TIDAK TERHAD / OPEN ACCESS**

(Tandatangan Pelajar/ Signature)

Tarikh: 13.08.2024

(Tandatangan Penyelia / Signature of Supervisor)
& (Nama & Cap Rasmi / Name & Official Stamp)
Associate Professor Dr. Mohd. Zuhairi Mansor
Faculty of Management and Economics
Universiti Pendidikan Sultan Idris
35900 Tanjong Malim
Perak Darul Ridzuan

Catatan: Jika Tesis/Disertasi ini **SULIT @ TERHAD**, sila lampirkan surat daripada pihak berkuasa/organisasi berkenaan dengan menyatakan sekali sebab dan tempoh laporan ini perlu dikelaskan sebagai **SULIT** dan **TERHAD**.

Notes: If the thesis is **CONFIDENTIAL** or **RESTRICTED**, please attach with the letter from the organization with period and reasons for confidentiality or restriction.



PENGHARGAAN

Sekalung ucapan terima kasih khas kepada penyelia saya Dr Mahaliza Binti Mansor di atas sokongan dan bimbingan yang beliau berikan sepanjang tempoh penghasilan penyelidikan ini sehingga selesai. Begitu juga kepada pihak Universiti Pendidikan Sultan Idris (UPSI) yang membuka peluang dan ruang untuk saya melanjutkan pengajian hingga ke peringkat Sarjana. Saya juga amat berterima kasih kepada semua pensyarah dan staf daripada Institut Pengajian Siswazah serta Fakulti Pengurusan dan Ekonomi di atas sokongan dan kerjasama yang telah diberikan. Saya ingin merakamkan rasa terima kasih kepada pihak Kementerian Pendidikan dan Jabatan Pendidikan Perak yang membenarkan penyelidikan ini dijalankan. Seterusnya ucapan terima kasih juga kepada pihak Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan yang telah memberi kerjasama yang baik untuk saya berurusan dengan sampel kajian yang seterusnya membolehkan saya menyiapkan kajian dengan baik. Tidak ketinggalan terima kasih juga buat semua guru di sekolah saya yang banyak memberi bantuan, nasihat dan motivasi untuk meneruskan pengajian ini. Begitu juga kepada guru-guru dan guru besar sekolah yang terlibat dalam kajian ini yang sudi memberi kerjasama untuk melengkapkan kajian penyelidikan ini hingga dapat dilaksanakan dengan sempurna dan jayanya.

ABSTRAK

Kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan distributif guru besar, tahap keberkesanan sekolah, hubungan antara amalan kepimpinan distributif dan keberkesanan sekolah dan pengaruh amalan kepimpinan distributif terhadap keberkesanan sekolah kurang murid Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina) daerah Hulu Perak dan Kuala Kangsar, Perak. Kajian ini menggunakan reka bentuk kuantitatif dengan kaedah tinjauan bagi mengumpul data. Soal selidik yang diguna adalah berdasarkan Distributed Leadership Readiness Scale (DLRS). Kaedah pensampelan rawak mudah telah digunakan dan seramai 100 orang guru telah dipilih sebagai sampel kajian. Data yang dikumpulkan dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan inferensi. Dapatan kajian deskriptif menunjukkan bahawa tahap keseluruhan amalan kepimpinan distributif ($\text{min}=4.49$, $\text{sp}=.32$) dan keberkesanan sekolah ($\text{min}=4.53$, $\text{sp}=.23$) berada pada tahap tinggi. Dapatan analisis Korelasi Pearson menunjukkan hubungan yang kuat dan signifikan antara amalan kepimpinan distributif dengan keberkesanan sekolah ($r=.807$). Berdasarkan dapatan analisis regresi pelbagai, didapati dimensi-dimensi amalan kepimpinan distributif turut memberi pengaruh terhadap keberkesanan sekolah iaitu budaya sekolah ($t=5.237$, $\beta=.398$, $p<.05$), perkongsian tanggungjawab ($t=4.129$, $\beta=.303$, $p < .05$), amalan kepimpinan ($t=3.406$, $\beta=.263$, $p < .05$) dan visi, misi dan matlamat sekolah ($t=2.798$, $\beta=.203$, $p<.05$). Kesimpulannya, kajian ini membuktikan amalan kepimpinan distributif guru besar mempunyai pengaruh terhadap keberkesanan sekolah. Dapatan kajian mengimplicasikan bahawa amalan kepimpinan distributif terbukti sesuai dengan perubahan dan tuntutan semasa demi memupuk pemimpin berkualiti serta berupaya meningkatkan keberkesanan sekolah. Justeru itu, setiap dimensi dalam amalan kepimpinan distributif perlu diterapkan kepada pemimpin sekolah untuk memastikan keberkesanan sekolah yang selaras dengan aspirasi PPPM 2013–2025.

THE INFLUENCE OF HEADMASTERS' DISTRIBUTIVE LEADERSHIP PRACTICE TOWARD SCHOOL EFFECTIVENESS OF UNDER-ENROLLED SCHOOL IN HULU PERAK AND KUALA KANGSAR DISTRICT, PERAK

ABSTRACT

This study was carried out to identify the level of headmasters' distributive leadership practice, the level of school effectiveness, the relationship between distributive leadership practices and school effectiveness and the influence of distributive leadership practices on the effectiveness of schools with under-enrolled National Type Schools (Chinese) in Hulu Perak and Kuala Kangsar districts, Perak. This research uses a quantitative design with a survey method to collect data. The questionnaire used was based on the Distributed Leadership Readiness Scale (DLRS). Simple random sampling methods were used and 100 teachers were selected as the research sample. Data collected were analyzed using descriptive and inferential statistics. The findings of the descriptive study showed that the overall level of distributive leadership practices (mean=4.49, sp=.32) and school effectiveness (mean=4.53, sp=.23) is at a high level. The results of Pearson Correlation analysis showed a strong and significant relationship between distributive leadership practices and school effectiveness ($r=.807$). Based on the findings of multiple regression analysis, it was found that the dimensions of distributive leadership practices also influence school effectiveness that is school culture ($t=5.237$, $\beta=.398$, $p<.05$), shared responsibility ($t=4.129$, $\beta=.303$, $p<.05$), leadership practices ($t=3.406$, $\beta=.263$, $p<.05$) and school vision, mission and goals ($t=2.798$, $\beta=.203$, $p<.05$). In conclusion, this study proves that the headmasrers' distributive leadership practices influence school effectiveness. The study implies that distributive leadership practices are proven to be in line with current changes and demands to nurture quality leaders and improve the effectiveness of schools. Therefore, every dimension in distributive leadership practices should be applied to school leaders to ensure the effectiveness of schools in line with the aspirations of PPPM 2013–2025.

KANDUNGAN

MUKA SURAT

PENGAKUAN KEASLIAN PENULISAN	ii
PENGESAHAN PENYERAHAN DISERTASI	iii
PENGHARGAAN	iv
ABSTRAK	v
ABSTRACT	vi
KANDUNGAN	vii
SENARAI JADUAL	xiv
SENARAI RAJAH	xvi
SENARAI SINGKATAN	xvii
BAB 1 PENGENALAN	
1.1 Pengenalan	1
1.2 Latar Belakang Kajian	4
1.3 Pernyataan Masalah	6
1.4 Tujuan Kajian	12
1.5 Objektif Kajian	13
1.6 Persoalan Kajian	14
1.7 Hipotesis Kajian	15
1.8 Kepentingan Kajian	16
1.9 Batasan Kajian	18
1.10 Kerangka Kajian	20

1.10.1	Kerangka Teoritikal Kajian	21
1.10.2	Kerangka Konseptual Kajian	24
1.11	Definisi Operasional	25
1.11.1	Kepimpinan Distributif	26
1.11.2	Misi, Visi dan Matlamat Sekolah	26
1.11.3	Budaya Sekolah	26
1.11.4	Amalan Kepimpinan	27
1.11.5	Perkongsian Tanggungjawab	27
1.11.6	Keberkesanan Sekolah	27
1.11.7	Kepimpinan Profesional	28
1.11.8	Perkongsian Visi Dan Matlamat	28
1.11.9	Kewujudan Budaya Pembelajaran	28
1.11.10	Penumpuan Terhadap Proses Pengajaran Dan Pembelajaran	29
1.11.11	Pengajaran Bermatlamat	29
1.11.12	Pengharapan Yang Tinggi	29
1.11.13	Pengukuhan Yang Positif	29
1.11.14	Pemantauan Terhadap Perkembangan	30
1.11.15	Hak Dan Tanggungjawab Murid	30
1.11.16	Permuafakatan Rumah-Sekolah	30
1.11.17	Organisasi Pembelajaran	31
1.11.18	Guru Besar	31
1.11.19	Guru	31

1.11.20 Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina)	32
1.11.21 Sekolah Kurang Murid	32
1.12 Kesimpulan	32

BAB 2 TINJAUAN LITERATUR

2.1 Pendahuluan	34
2.2 Kepimpinan	35
2.2.1 Definisi Kepimpinan	35
2.3 Kepimpinan Distributif	36
2.3.1 Definisi Kepimpinan Distributif	36
2.4 Teori dan Model Amalan Kepimpinan Distributif	38
2.4.1 Teori Elmore (2000)	40
2.4.2 Teori Gronn (2002, 2003)	43
2.4.3 Teori Spillane (2004)	44
2.4.4 Teori Gordon (2005)	48
2.4.5 Teori Duignan (2007)	52
2.4.6 Model Lethwood et. al. (2010)	54
2.4.7 Justifikasi Pemilihan Teori Gordon (2005)	56
2.5 Keberkesanan Sekolah	59
2.5.1 Definisi Keberkesanan Sekolah	60
2.6 Teori dan Model Keberkesanan Sekolah	62
2.6.1 Teori Edmonds (1970)	63
2.6.2 Teori Astin (1985)	65
2.6.3 Model Mortimore (1995)	67

2.6.4	Model Cheng (1996)	72
2.6.5	Model Stoll dan Fink (1996)	77
2.6.6	Model Muhammad Faizal (2008)	79
2.6.7	Justifikasi Pemilihan Model Mortimore (1995)	82
2.7	Kajian Yang Lepas	85
2.7.1	Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar	85
2.7.2	Keberkesanan Sekolah	88
2.7.3	Hubungan Amalan Kepimpinan Distributif dengan Keberkesanan Sekolah	92
2.8	Kesimpulan	97

BAB 3 METODOLOGI KAJIAN

3.1	Pendahuluan	99
3.2	Reka bentuk Kajian	100
3.3	Populasi dan Sampel Kajian	102
3.4	Instrumen Kajian dan Justifikasi Pemilihan Instrumen	108
3.4.1	Bahagian A (Demografi)	111
3.4.2	Bahagian B (Soal Selidik Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar)	111
3.4.3	Bahagian C (Soal Selidik Keberkesanan Sekolah)	113
3.5	Kajian Rintis	114
3.6	Kesahan dan Kebolehpercayaan	115
3.6.1	Kesahan Instrumen Kajian	117
3.6.2	Kebolehpercayaan Instrumen Kajian	121

3.7	Prosedur Pengumpulan Data	123
3.8	Prosedur Penganalisis Data	124
3.8.1	Analisis Deskriptif	124
3.8.2	Analisis Ujian-t	125
3.8.3	Analisis Korelasi	125
3.8.4	Analisis Regresi Pelbagai	126
3.9	Kesimpulan	129

BAB 4 ANALISIS DAPATAN KAJIAN

4.1	Pendahuluan	130
4.2	Latar Belakang Sampel Kajian	131
4.3	Analisis Demografi Sampel Kajian	131
4.3.1	Analisis Sampel Kajian Mengikut Daerah	133
4.3.2	Analisis Sampel kajian Mengikut Jantina	134
4.3.3	Analisis Sampel Kajian Mengikut Umur	134
4.3.4	Analisis Sampel kajian Mengikut Tempoh Berkhidmat	135
4.3.5	Analisis Sampel Kajian Mengikut Pengalaman Mengajar	135
4.3.6	Analisis Sampel Kajian Mengikut Tahap Pendidikan	136
4.4	Ujian Normaliti	136
4.5	Tahap Amalan Kepimpinan Distributif	140
4.6	Tahap Keberkesanan Sekolah	142
4.7	Perbezaan Tahap Amalan Kepimpinan Distributif Berdasarkan Daerah	145

4.8	Perbezaan Tahap Keberkesanan Sekolah Berdasarkan Daerah	148
4.9	Hubungan Amalan Kepimpinan Distributif Dengan Keberkesanan Sekolah	150
4.10	Pengaruh Amalan Kepimpinan Distributif Terhadap Keberkesanan Sekolah	156
4.11	Kesimpulan	167

BAB 5 PERBINCANGAN, CADANGAN DAN KESIMPULANKAJIAN

5.1	Pendahuluan	168
5.2	Ringkasan Kajian	169
5.3	Perbincangan	172

5.3.1 Perbincangan Dapatan Kajian

5.3.1.1 Tahap Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar

5.3.1.2 Tahap Keberkesanan Sekolah

5.3.1.3 Perbezaan Tahap Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar Berdasarkan Daerah

5.3.1.4 Perbezaan Tahap Keberkesanan Sekolah Berdasarkan Daerah

5.3.1.5 Hubungan Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar Dengan Keberkesanan Sekolah

5.3.1.6 Pengaruh Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar Terhadap Keberkesanan Sekolah

5.3.2 Perbincangan Implikasi Dapatan Kajian

5.3.2.1 Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar

5.3.2.2 Keberkesanan Sekolah	198
5.3.2.3 Hubungan Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar Dengan Keberkesanan Sekolah	200
5.3.2.4 Pengaruh Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar Terhadap Keberkesanan Sekolah	201
5.4 Cadangan	202
5.4.1 Cadangan Kajian Lanjutan	206
5.5 Rumusan Kajian	209
5.6 Kesimpulan	211
RUJUKAN	212
LAMPIRAN	237

**SENARAI JADUAL**

No. Jadual		Muka Surat
3.1	Jadual Persampelan Krejcie dan Morgan (1970)	103
3.2	Perincian Peringkat Kaedah Persampelan Rawak Mudah	104
3.3	Sampel Kajian dari Lima Belas Buah Sekolah Kurang Murid Di Daerah Hulu Perak dan Kuala Kangsar, Perak.	106
3.4	Jadual Spesifikasi Instrumen	109
3.5	Skala Jawapan Untuk Soal Selidik Bahagian B (Soal Selidik Gordon, 2005)	111
3.6	Skor Min dan Tahap Amalan Kepimpinan Distributif	112
3.7	Skala Jawapan Untuk Soal Selidik Bahagian C (Model Keberkesanan Sekolah, Mortimore 1995)	113
3.8	Skor Min dan Tahap Keberkesanan Sekolah	114
3.9	Nilai Cronbach's Alpha	116
3.10	Latar Belakang Pakar	118
3.11	Keputusan Indeks Kesahan Kandungan Pakar	120
3.12	Nilai Pekali Cronbach's Alpha Konstruk Kajian	121
3.13	Nilai Korelasi Dan Interpretasi Skala Pekali Korelasi	126
3.14	Hubungan Antara Soalan Kajian Dengan Teknik Analisis Kajian	127
4.1	Analisis Data Ciri Demografi	132
4.2	Nilai Skewness Dan Kurtosis Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar	137
4.3	Nilai Skewness Dan Kurtosis Keberkesanan Sekolah	138



4.4	Keputusan Analisis Statistik Deskriptif ke atas Dimensi Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar	141
4.5	Keputusan Analisis Deskriptif ke atas Ciri Keberkesanan Sekolah	143
4.6	Keputusan Ujian Levene dan Ujian-t ke atas Perbezaan Tahap Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar Berdasarkan Daerah	146
4.7	Keputusan Ujian Levene dan Ujian-t ke atas Perbezaan Tahap Keberkesanan Sekolah Berdasarkan Daerah	149
4.8	Ujian Ketaksandaran Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar dan Keberkesanan Sekolah bagi Analisis Korelasi Pearson	152
4.9	Ujian Lineariti Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar dan Keberkesanan Sekolah bagi Analisis Korelasi Pearson	153
4.10	Ujian Homoskedastisiti Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar dan Keberkesanan Sekolah bagi Analisis Korelasi Pearson	154
4.11	Keputusan Analisis Korelasi Pearson ke atas Amalan Kepimpinan Distributif Guru Besar dengan Keberkesanan Sekolah	155
4.12	Ujian Mahalanobis bagi Ujian Regresi Pelbagai	158
4.13	Nilai Tolerance dan VIF Pemboleh ubah Bebas Bagi Ujian Regresi Pelbagai	159
4.14	Keputusan Analisis Ujian Regresi Pelbagai bagi Pemboleh ubah Keberkesanan Sekolah	164
5.1	Rumusan Keputusan Analisis SPSS ke atas Persoalan Kajian dan Hipotesis Kajian	170

SENARAI RAJAH

No. Rajah		Muka Surat
1.1	Dimensi-dimensi Kepimpinan Distributif (Gordon 2005)	21
1.2	Ciri-ciri Sekolah Berkesan (Mortimore 1995)	23
1.3	Kerangka Konseptual Kajian	24
2.1	Teori dan Model Kepimpinan Distributif	39
2.2	Teori dan Model Keberkesanan Sekolah	63
2.3	Model Sekolah Berkesan Cheng (1996)	76
4.1	Plot Regresi Analisis Heteroscedasticiti Keberkesanan Sekolah	162
4.2	Analisis Ujian Lineariti Plot Taburan Keberkesanan Sekolah	163

SENARAI SINGKATAN

BPPDP	Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan
GB	Guru Besar
GPK	Guru Penolong Kanan
IAB	Institut Aminuddin Baki
JNJK	Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti
JPN	Jabatan Pendidikan Negeri
KPM	Kementerian Pendidikan Malaysia
PdP	Pembelajaran dan Pengajaran
PIBG	Persatuan Ibu Bapa dan Guru
PPD	Pejabat Pendidikan Daerah
PPPM	Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia
SJKC	Sekolah Jenis Kebangsaan Cina
SKM	Sekolah Kurang Murid

BAB 1

PENGENALAN

1.1 Pengenalan

Kepimpinan adalah penting di mana-mana bidang termasuk pendidikan. Kepimpinan di sekolah rendah diterajui oleh guru besar. Semua orang yang terlibat dengan perjalanan sekolah akan dipengaruhi oleh seseorang kepimpinan, terutamanya guru dan murid. Keputusan yang dibuat oleh mereka boleh memberi kesan langsung atau tidak kepada keberkesanan sekolah. Pendidikan merupakan tunjang sesebuah negara dan guru besar ialah kunci kejayaan sesebuah sekolah (Ibrahim et al., 2021). Oleh itu, amalan kepemimpinan telah menjadi topik perdebatan yang hangat. Kepimpinan distributif didefinisikan sebagai satu kumpulan individu yang menjadi ketua dan memimpin ahli dalam organisasi yang lain dalam

pelbagai peringkat untuk melakukan sesuatu perubahan menurut Spillane et al. (2001).

Dalam konteks pendidikan hari ini, kepimpinan perlu memberi peluang kepada semua guru untuk menjadi pemimpin dan terlibat secara aktif dalam membuat keputusan yang berkaitan dengan keberkesanan sekolah. Menurut Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013–2025 (PPPM, 2013-2025), objektif reformasi pendidikan adalah untuk meningkatkan kualiti kepimpinan sekolah daripada pentadbir dan guru untuk menentukan keberhasilan dan kemenjadian murid (PPPM, 2013-2025).

Untuk memastikan keberkesanan sekolah, kepimpinan yang berkualiti tinggi adalah penting kerana ia mempunyai keupayaan untuk membimbing dan memimpin sekolah dan pembelajaran murid (Norafiza dan Aida, 2024). Kementerian Pendidikan berhasrat untuk menggunakan amalan kepimpinan distributif untuk memartabatkan profesion guru. Setiap peringkat organisasi sekolah akan mempunyai kepimpinan berkualiti tinggi hasil daripada peralihan kepada model kepimpinan distributif (PPPM, 2013-2025). Tujuan utama Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) ialah untuk meningkatkan kualiti pendidikan di Malaysia, terutamanya dengan meningkatkan kepimpinan guru besar dan memastikan semua sekolah mempunyai kepimpinan yang berkualiti tinggi. Kepimpinan distributif membolehkan objektif organisasi difahami dan membina rasa tanggungjawab di kalangan ahli organisasi.



Tambahan pula, salah satu matlamat pendidikan ialah meningkatkan keberkesanan sekolah. Sekolah yang berkesan mempunyai kurikulum yang berkualiti tinggi dan keputusan murid yang tinggi. Sekolah yang dikatakan berkesan ialah apabila ia mencapai matlamat yang ditetapkan, malah melebihi harapan dan sasaran yang ditetapkan. Keberkesanan sekolah dicapai hasil daripada sumbangan pelbagai faktor di dalamnya termasuk amalan kepimpinan guru besar. Amalan kepimpinan distributif guru besar menyumbang kepada keberkesanan sekolah, serta adanya pencapaian matlamat sekolah. Amalan kepimpinan distributif guru besar yang berkesan memberikan perubahan dalam pencapaian prestasi murid, guru dan staf sekolah dan dapat dijadikan dasar dalam usaha memperbaiki keberkesanan sekolah. Kepimpinan distributif guru besar akan membawa pengaruh yang penting terhadap pembentukan tingkah laku, aspirasi dan interaksi sosial bagi anggota-anggota di dalamnya (Flora dan Aida, 2024).



Oleh demikian, amalan kepimpinan distributif guru besar yang berkesan menyumbang kepada keberkesanan sekolah. Sekolah yang berkesan mempunyai persekitaran yang teratur, terkawal, tenang dan tertib. Suasana sedemikian membolehkan atau menyediakan persekitaran yang kondusif untuk proses pengajaran dan pembelajaran yang positif dan berkesan. Ini dibuktikan oleh penyelidikan Mortimore et al. (1988) dan Stoll (1994), yang menyatakan bahawa persekitaran sekolah yang positif, sesuai untuk pembelajaran, dan menyenangkan akan mendorong pelajar untuk berkelakuan baik. Akibatnya, pencapaian akademik dan keberkesanan sekolah akan meningkat.



1.2 Latar Belakang Kajian

Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) (2013-2025) bertujuan mewujudkan keupayaan kepimpinan yang cemerlang di sekolah khususnya dalam gelombang ketiga. Pembentukan pemimpin sekolah yang berwibawa dan mahir dalam skop kepimpinan menjadi fokus utama dalam PPPM 2013-2025 (Syed Abdullah, 2020). Berdasarkan Hamzah (2020), prinsip kepimpinan distributif guru besar melibatkan perkongsian tanggungjawab kepimpinan dengan ahli sekolah. Kajian oleh Sonmez dan Gokmenoglu (2022) menjelaskan bahawa amalan kepimpinan distributif melibatkan interaksi dan kerjasama antara pemimpin untuk memajukan organisasi. Dengan guru besar sekolah yang menerapkan amalan kepimpinan distributif dapat membabitkan guru dan kakitangan dalam pentadbiran sekolah dengan menggalakkan kerjasama dan kesepakatan dalam mencapai matlamat bersama demi meningkatkan keberkesanan sekolah seperti yang dinyatakan oleh Jambo dan Hongde (2020). Selain itu, amalan kepimpinan distributif memainkan peranan dalam mencapai matlamat PPPM untuk meningkatkan pencapaian institusi pendidikan (Zakaria dan Mokhtar, 2022). Justeru, penambahbaikan kualiti sekolah diharapkan akan memberi kesan yang positif kepada kualiti pendidikan di sekolah kurang murid.

Selain itu, sekolah ialah institusi rasmi yang mempunyai peranan utama dalam pembangunan individu, masyarakat dan negara, berperanan penting dalam membentuk dan mempengaruhi kemajuan masyarakat (Laporan Jawatankuasa Kabinet, 1974). Secara umumnya, sekolah berkesan ialah sekolah yang memberi penekanan kepada prestasi akademik, menguasai kemahiran dasar, kualiti



pengajaran di kalangan guru, budaya sekolah dapat mendorong proses pembelajaran, mengurangkan isu disiplin pelajar dan mempunyai kepimpinan yang cemerlang (Fuzainah, 2020). Apidah (2023) mendedahkan bahawa idea sekolah berkesan dalam sistem pendidikan mempunyai matlamat untuk mengarahkan sistem pendidikan ke arah kecemerlangan. Craig (2021) mencadangkan bahawa konsep sekolah yang berkesan perlu merangka misi, visi dan nilai, di mana pemimpin sekolah boleh menetapkan matlamat dan tindakan serta memberikan motivasi kepada guru dan pelajar. Akan tetapi, konsep sekolah berkesan kurang direalisasikan kerana kepuasan kerja kepada guru tidak dapat dihasilkan, iklim kerja yang selesa tidak dicipta, proses pengajaran dan pembelajaran tidak diberikan tumpuan dan budaya sekolah yang positif tidak dibentuk untuk mencapai sekolah kurang murid yang berkesan.



kepimpinan distributif oleh pemimpin sekolah memainkan peranan penting dalam mencapai keberkesanan sekolah. Dengan melihat tahap keberkesanan setiap sekolah, pemimpin sekolah boleh menilai kesan amalan kepimpinan mereka sendiri. Oleh itu, ini memberi peluang kepada pemimpin sekolah untuk mengenali dan mengatasi kelemahan mereka dalam mengurus aspek pentadbiran dan kurikulum di sekolah kurang murid. Selain itu, kesedaran tentang isu berkaitan amalan kepimpinan distributif dan kepentingan keberkesanan sekolah perlu disampaikan kepada pemimpin sekolah kurang murid. Amalan kepimpinan distributif yang berkesan oleh guru besar boleh meningkatkan pengurusan sekolah menjadi lebih cekap dan berkesan (Muaza et al., 2022).





Melalui penyelidikan ini, pemimpin sekolah akan menyedari kepentingan mengamalkan amalan kepimpinan distributif dalam persekitaran sekolah kurang murid yang boleh menjadi petunjuk kepada mereka untuk bertukar daripada gaya kepimpinan tradisional kepada pendekatan kepimpinan distributif. Ini akan meningkatkan keupayaan guru besar untuk mempromosikan hala tuju dan matlamat sekolah secara berkesan (Ramathevi dan Ahmad, 2021). Di samping itu, sebuah kajian oleh Samancioglu, Baglibel dan Erwin (2020) mendapati bahawa keberkesanan organisasi keseluruhan, tingkah laku organisasi, dan kepuasan kerja guru sangat dipengaruhi oleh pelaksanaan amalan kepimpinan distributif. Oleh itu, kajian amalan kepimpinan distributif oleh pemimpin sekolah dan pengaruhnya terhadap keberkesanan sekolah kurang murid menjadi rujukan, panduan, dan sumber maklumat kepada pengkaji akan datang kerana ia dapat memberi gambaran tentang keberkesanan sekolah.



1.3 Pernyataan Masalah

Berdasarkan siasatan yang dijalankan oleh US News and World Report (2022), Joshua (2022) mendedahkan bahawa Malaysia merupakan sebuah negara Asia Tenggara yang mengalami kemajuan pesat dengan misi menjadi pusat yang cemerlang. Forum Ekonomi Dunia juga telah mengiktiraf Malaysia sebagai sebuah negara yang memiliki tahap daya saing yang lebih bagus dalam sektor pendidikan berbanding 141 buah negara lain di seluruh dunia menjelang 2023. Sebagai langkah untuk mencapai keberkesanan sekolah, Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) sedang sedaya upaya untuk meninggikan pencapaian akademik pelajar dan kualiti





proses pembelajaran yang menjurus ke arah keberkesanan sekolah melalui kepimpinan sekolah seperti yang ditetapkan oleh Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013–2015. Peranan pemimpin sebagai pentadbir sesebuah sekolah merupakan tugas yang sangat kompleks, kerana ia boleh mempengaruhi keinginan sekolah untuk meningkatkan pencapaian murid dan keberkesanan sekolah secara keseluruhan (Ravindaran, Kunalan dan Norazana, 2020).

Bagaimanapun, pada tahun 2022 sebanyak 3,017 buah sekolah rendah di Malaysia mengalami masalah kurang murid dengan bilangan murid kurang daripada 150 orang. Daripada jumlah ini, 616 atau 47.3 peratus adalah Sekolah Jenis Kebangsaan Cina (SJKC) daripada 1,302 keseluruhan SJKC (KPM 2022). Berdasarkan maklumat Pejabat Pendidikan Daerah Hulu Perak, terdapat 8 buah sekolah SJKC ialah sekolah kurang murid (SKM) di kawasan itu, manakala Daerah Kuala Kangsar mempunyai 7 buah sekolah kurang murid SJKC. Kewujudan SKM merupakan masalah serius yang memerlukan tindakan segera dengan mengenal pasti punca masalah tersebut. SKM boleh muncul disebabkan pelbagai faktor, antaranya perubahan sosioekonomi, demografi dan perubahan masa (Mah, 2022). Kepimpinan seseorang mempunyai peranan yang signifikan dalam mencapai kecemerlangan organisasi (Baskaran dan A. Hamid, 2020). Oleh itu, peranan seorang pemimpin amat penting dalam memenuhi keperluan sekolah khususnya sekolah yang kurang murid bagi mencapai prestasi yang cemerlang dalam persekitaran organisasi.

Menurut kajian terdahulu, terdapat korelasi yang ketara antara tindakan kepimpinan distributif yang diamalkan oleh guru besar di sekolah dan keberkesanan sekolah. Oleh itu, sebagai pemimpin tertinggi di sekolah yang tidak mempunyai





ramai murid, guru besar mempunyai tanggungjawab yang besar untuk menjadikan sekolah itu berkesan. Namun begitu, pelaksanaan kepimpinan distributif tidak selalu selari dengan amalan sebenarnya dalam sekolah. Perkara ini berlaku kerana budaya kepimpinan yang telah wujud iaitu dari atas ke bawah masih mendominasi dan bercanggah dengan konsep kepimpinan distributif (Syed Syahrul, 2020). Kajian oleh Mohd Yusaini dan Mohd Izham (2020) mendapati masih terdapat pemimpin sekolah yang cenderung menggunakan model kepimpinan tradisional dan kurang pengetahuan tentang kepimpinan distributif. Kesedaran pemimpin sekolah terhadap amalan kepimpinan distributif masih terhad dan ramai dalam kalangan mereka masih menerapkan gaya kepimpinan yang kurang sesuai dengan perubahan dalam dunia pendidikan masa kini (Nor Suhaila, 2019). Ini berpunca daripada wujudnya pemimpin sekolah yang tidak mengutamakan amalan kolaboratif dalam kalangan warga sekolah dan kurang minat untuk mengubah struktur sekolah (Sri Mohana dan Aida Hanim, 2020). Selaras dengan objektif yang ditunjukkan dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013–2025 (PPPM 2013–2025), guru besar sekolah mesti menggunakan pendekatan kepimpinan distributif untuk memastikan kejayaan kepimpinan dalam persekitaran sekolah. Oleh itu, sesebuah sekolah memerlukan amalan kepimpinan yang sesuai untuk mempengaruhi keberkesanan sekolah kurang murid.

Selain itu, Dasar Pelan Pembangunan Pendidikan 2013-2025 (PPPM 2013-2025) dalam anjakan kelimanya menekankan "Memastikan Kepimpinan Pencapaian Tinggi Ditempatkan di Setiap Sekolah." Namun begitu, masih terdapat sekumpulan kecil guru besar sekolah yang tidak mengambil agenda perubahan dengan serius dan kurang bersedia menghadapi perubahan dalam struktur organisasi institusi





sedangkan agen perubahan harus datang daripada kepimpinan pemimpin itu sendiri (Chong, 2019). Seseengah guru besar sekolah menguruskan persekitaran sekolah mengikut pandangan individu, keutamaan peribadi dan gaya kepimpinan yang akhirnya membawa kepada konflik antara tenaga pengajar, komuniti tempatan dan pihak berkuasa atau atasan di Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM, 2020). Menurut Bush dan Ng (2019), amalan kepimpinan distributif yang melibatkan kerjasama dan perkongsian tanggungjawab boleh mengurangkan beban kerja dan membantu operasi pengurusan pendidikan. Oleh itu, organisasi perlu melaksanakan beberapa siri amalan dan membina hubungan baik antara guru bagi mencapai gaya kepimpinan yang berkesan untuk kecemerlangan organisasi.

Sekolah yang diklasifikasikan sebagai sekolah berkesan ialah institusi pendidikan yang mampu memenuhi tuntutan zaman dengan cekap dalam pengurusan sekolah dan mencapai visi, misi dan matlamat institusi pendidikan. Selain itu, sekolah ini amat berkesan dapat meningkatkan pencapaian akademik pelajar secara luar biasa dan mampan (Sasliza dan Izham, 2020). Bagaimanapun, sekolah yang mengalami kekurangan murid sering menjadi kebimbangan Kementerian Pendidikan untuk meningkatkan peranan Sekolah Kurang Murid (SKM) bagi mencapai visi dan misi Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM). Walaupun SKM mempunyai skala yang lebih kecil dan bilangan murid yang terhad, pentadbiran dan kurikulum SKM selalunya sejajar dengan sekolah di kawasan bandar. Ini berikutan wujudnya isu dan masalah yang dihadapi di SKM yang perlu diakui dan diberi perhatian oleh Pegawai Pendidikan Daerah Hulu Perak dan Kuala Kangsar. Cabaran utama yang dihadapi oleh SKM ialah kualiti mengurus dan mengawal organisasi sekolah oleh pentadbir sekolah dan guru. Namun, akhir-akhir ini guru sering





dibebani dengan tugas sampingan dan pentadbiran (KPM, 2020). Hal ini memberi kesan kepada kepimpinan guru di SKM kerana perkongsian tanggungjawab guru tidak dapat dilaksanakan dan mereka hilang tumpuan terhadap tugas mengajar disebabkan tugas tambahan tersebut (Adul Said Ambotang, 2019). Akibatnya, berlaku pengabaian murid seperti guru kurang mewujudkan persekitaran pembelajaran yang berkesan dan telah menyebabkan prestasi murid semakin merosot. Ini disebabkan oleh bilangan pemimpin sekolah yang rendah yang mampu meningkatkan keberkesanan sekolah, di mana kebanyakan pemimpin sekolah kurang kejelasan mengenai konsep sekolah, budaya pembelajaran dan persekitaran sekolah sehingga menyukarkan pengurusan (Che Omar dan Mohd Hamzah, 2020).

Brown et al. (2019) menyatakan sekolah berkesan ialah institusi pendidikan yang mampu menggalakkan kemajuan pelajarnya dalam pelbagai aspek intelek, sosial dan emosi dengan mengambil kira faktor status sosioekonomi, latar belakang keluarga dan pengalaman pembelajaran terdahulu. Namun, dalam konteks Sekolah Kurang Murid (SKM), guru sering kurang melibatkan aktif dalam pengurusan sekolah dan kurang melibatkan diri dalam proses membuat keputusan kerana terlalu banyak masa yang diperuntukkan untuk mengajar. Mengikut Garis Panduan Mengurus Sekolah Berkesan, Kementerian Pendidikan Malaysia, kebanyakan guru SKM mempunyai beban pengajaran yang berlebihan. Zairil (2023) menyatakan guru bukan sahaja sukar menyelesaikan kesukaran pelajaran yang diajar, malah sukar untuk memberi bimbingan kepada murid. Akibatnya, ramai murid terabai dan ketinggalan dalam pembelajaran mereka, prestasi pencapaian sekolah menjadi semakin rendah. Selain itu, banyak SKM melaksanakan kelas bercantum kerana kekurangan murid. Kadangkala, kelas yang tercantum ini boleh menyukarkan guru



untuk mengajar dengan bermatlamat dan tidak dapat memberi tumpuan kepada kemajuan pembelajaran murid. Akibatnya, ramai murid terabai dan ketinggalan dalam pembelajaran (Nas Norziela, 2023). Atas sebab ini, pemimpin perlu dilatih dalam amalan kepimpinan distributif yang berkualiti supaya ia dapat diterapkan dalam pentadbiran dan pengurusan sekolah, mewujudkan budaya kerja yang produktif dan iklim sekolah yang berkesan dan melibatkan ibu bapa untuk berbincang tentang kemajuan anak-anak mereka.

Menurut AS Ambotang (2019), budaya dan iklim sekolah yang tidak menggalakkan merupakan antara faktor yang menimbulkan masalah di sekolah kurang murid (SKM). Kebanyakan SKM tidak dilengkapi dengan infrastruktur seperti makmal sains, pusat sumber sekolah (PSS), bengkel kemahiran hidup, bilik komputer dan kemudahan lain. Kebanyakan murid di SKM juga tidak mempunyai akses yang mencukupi kepada alam sekitar dan pembangunan yang dialami oleh murid di bandar. Ini menyebabkan peningkatan motivasi kurang dapat dilaksanakan, proses perkembangan murid menjadi lebih perlahan dan menyebabkan murid di SKM kurang keyakinan diri serta ketinggalan dalam mengikuti kurikulum. Selain itu, masalah murid kurang pencapaian juga menjadi perhatian di SKM. Murid yang kurang berprestasi bukan sahaja membimbangkan ibu bapa tetapi juga masyarakat dan Kementerian Pendidikan. Malah, konsep sekolah yang berkesan juga perlu dipertingkatkan untuk mencapai tahap kecemerlangan tertinggi (Khuzaimah Zaa'im, Mohamed Yusoff, Mohd Nor dan Shahlan Surat, 2019). Disebabkan itu, Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (PPPM 2013-2025) yang dirancang pada gelombang ketiga dilaksanakan bagi mengatasi pelbagai sekatan dan halangan



yang menghalang kemampuan sesebuah sekolah untuk menjadi berkesan (PPPM, 2013-2025).

Walaupun amalan kepimpinan distributif telah terbukti sebagai model yang berkesan dalam pengurusan sekolah, masih terdapat ketidakpastian mengenai bagaimana seseorang pemimpin sekolah harus membangun dan melaksanakan model kepimpinan distributif dalam melaksanakan program pembangunan guru di peringkat akademik. Pemahaman ini disokong oleh kajian Sri Mohana dan Aida Hanim (2020) yang menyatakan bahawa konsep amalan kepimpinan distributif di Malaysia masih dalam tahap awal, kerana pemimpin sekolah masih menganggap amalan kepimpinan ini ialah satu hal yang baru dan tidak dikenali bagi mereka. Selain itu, implikasi isu berkaitan keberkesanan sekolah kurang murid bermakna menurut Mohd Yusaini (2020), Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) perlu meningkatkan garis panduan Dasar Pendidikan Negara dan memastikan Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) sentiasa memantau amalan kepimpinan guru besar sekolah. Disebabkan itu, kajian ini akan meneroka pengaruh amalan kepimpinan distributif guru besar terhadap keberkesanan sekolah di SKM Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina).

1.4 Tujuan Kajian

Kajian ini bertujuan untuk mengkaji pengaruh amalan kepimpinan distributif yang dilaksanakan oleh guru besar terhadap keberkesanan sekolah di Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina), Hulu Perak dan Kuala Kangsar, Perak khususnya di kalangan sekolah yang kurang murid iaitu Sekolah Kurang Murid (SKM).





1.5 Objektif Kajian

Berdasarkan tujuan kajian maka dibentuk objektif kajian untuk melihat pengaruh amalan kepimpinan distributif guru besar terhadap keberkesanan sekolah kurang murid Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina) .

- a. Mengenal pasti tahap amalan kepimpinan distributif dalam kalangan guru besar sekolah kurang murid di Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina) Daerah Hulu Perak dan Kuala Kangsar.
- b. Mengenal pasti tahap keberkesanan sekolah kurang murid di Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina) Daerah Hulu Perak dan Kuala Kangsar.
- c. Mengenal pasti sekiranya terdapat perbezaan dalam tahap amalan distributif guru besar sekolah kurang murid antara dua buah daerah iaitu daerah Hulu Perak dan Kuala Kangsar.
- d. Mengenal pasti sekiranya terdapat perbezaan dalam tahap keberkesanan sekolah kurang murid antara dua buah daerah iaitu daerah Hulu Perak dan Kuala Kangsar.
- e. Mengenal pasti hubungan antara kepimpinan distributif guru besar dan keberkesanan sekolah kurang murid di Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina) Daerah Hulu Perak dan Kuala Kangsar.



- f. Mengenal pasti pengaruh kepimpinan distributif guru besar terhadap keberkesanan sekolah kurang murid di Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina) Daerah Hulu Perak dan Kuala Kangsar.

1.6 Persoalan Kajian

Berdasarkan objektif kajian, berikut ialah persoalan kajian untuk kajian ini:

- a. Apakah tahap amalan kepimpinan distributif dalam kalangan guru besar sekolah kurang murid di Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina) Daerah Hulu Perak dan Kuala Kangsar?

- b. Apakah tahap keberkesanan sekolah kurang murid di Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina) Daerah Hulu Perak dan Kuala Kangsar?

- c. Adakah terdapat perbezaan tahap amalan distributif dalam kalangan guru besar sekolah kurang murid antara Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina) Daerah Hulu Perak dan Kuala Kangsar?

- d. Adakah terdapat perbezaan tahap keberkesanan sekolah kurang murid antara Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina) Daerah Hulu Perak dan Kuala Kangsar?

- e. Apakah hubungan antara kepimpinan distributif guru besar dengan keberkesanan sekolah kurang murid di Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina) Daerah Hulu Perak dan Kuala Kangsar?
- f. Adakah terdapat pengaruh amalan kepimpinan distributif guru besar terhadap keberkesanan sekolah kurang murid di Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina) Daerah Hulu Perak dan Kuala Kangsar?

1.7 Hipotesis Kajian

Bagi menjawab persoalan kajian 3, 4, 5 dan 6 maka empat hipotesis nol berikut telah

dibuat:

Ho₁: Tidak dapat perbezaan yang signifikan tahap amalan distributif dalam kalangan guru besar sekolah kurang murid antara Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina) Daerah Hulu Perak dan Kuala Kangsar.

Ho₂: Tidak dapat perbezaan yang signifikan tahap keberkesanan sekolah kurang murid antara Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina) Daerah Hulu Perak dan Kuala Kangsar.

Ho₃: Tidak dapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan distributif guru besar dengan keberkesanan sekolah kurang murid di Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina) Daerah Hulu Perak dan Kuala Kangsar.

Ho4: Tidak dapat pengaruh yang signifikan antara kepimpinan distributif guru besar dengan keberkesanan sekolah kurang murid di Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina) Daerah Hulu Perak dan Kuala Kangsar.

1.8 Kepentingan Kajian

Diharapkan penyelidikan ini boleh menawarkan hala tuju atau panduan kepada pihak yang berminat dalam meneliti dan menilai asas pendidikan, sebagai yang didokumenkan dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025. Analisis kuantitatif deskriptif dan inferens terhadap dimensi amalan kepimpinan distributif dan keberkesanan sekolah diharapkan dapat memberi gambaran tentang pengaruh peringkat pelaksanaan kepimpinan distributif oleh pemimpin sekolah, sama ada mencapai tahap tinggi atau sebaliknya. Ini juga dijangka mempengaruhi tahap pemahaman dan penerimaan asas oleh pemimpin sekolah dan guru di dalam sekolah. Justeru, Kajian ini diharapkan dapat memberikan bantuan kepada mereka bentuk persekitaran terbaik sebelum, semasa dan selepas pelaksanaan Gelombang 3 PPPM 2021-2025. Diharapkan langkah-langkah ini dapat diambil untuk mencapai matlamat yang dihasratkan dalam tempoh lima tahun.

Melalui hasil kajian ini, Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) dan Institut Aminuddin Baki (IAB) boleh menggunakan panduan ini sebagai asas kepada ilmu untuk memantapkan pelaksanaan amalan kepimpinan distributif di sekolah-sekolah di Malaysia. Secara langsung, ini akan meningkatkan status dan nilai amalan kepimpinan distributif dalam golongan guru



besar sekolah menjelang 2021-2025 selaras dengan Pelan Pembangunan Pendidikan 2013-2025 dalam gelombang ketiga yang melibatkan pembangunan modul berkonsepkan amalan kepimpinan distributif.

Selain itu, penyelidikan ini juga menjadi petunjuk kepada Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) dan Pejabat Pendidikan Daerah (PPD), serta barisan nazir untuk mengidentifikasikan beberapa hubungan antara amalan kepimpinan distributif dan pencapaian sekolah secara keseluruhan. Hasil kajian yang dijangkakan dapat memberikan perspektif yang mendalam kepada guru besar di sekolah rendah, menggalakkan mereka untuk menilai diri dan mengambil inisiatif. Tambahan pula, guru besar boleh mengambil tindakan untuk menjalankan peranan mereka dalam menangani situasi di sekolah.



Di samping itu, dapatan daripada penyelidikan ini boleh dimanfaatkan oleh pihak pentadbir sekolah sebagai alat pentaksiran untuk menilai dan membandingkan kebolehan mereka dalam menilai dan mentransformasikan sistem pendidikan ke arah yang dihasratkan oleh Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025. Tambahan pula, pengurusan sekolah juga boleh mengenal pasti dan menyediakan keperluan tambahan kepada semua warga sekolah yang terlibat dalam kepimpinan distributif, supaya mereka dapat melaksanakan amalan kepimpinan distributif dengan berkesan di peringkat akar, selaras dengan dapatan penyelidikan ini.

Tambahan pula, hasil kajian akan menyediakan bantuan kepada semua pihak yang terlibat dalam perkara ini termasuk pemimpin, pentadbir sekolah, guru, ibu bapa, murid, dan komuniti setempat untuk memahami impak amalan kepimpinan





distributif di sekolah. Selain itu, mereka akan lebih terbuka untuk menerima model kepemimpinan distributif dan bersedia mengaplikasikannya dalam struktur pentadbiran sekolah. Hal ini kerana ia masih wujud sebilangan guru besar, barisan pentadbir, guru dan komuniti setempat yang tidak memahami sepenuhnya konsep kepemimpinan distributif dan mungkin menolak pelaksanaan amalan kepemimpinan distributif dalam mengurus organisasi.

Selain itu, penyelidikan ini dijalankan sebagai usaha untuk meluaskan dan mengembangkan kefahaman berhubung dengan hubungan antara kepemimpinan guru besar dan keberkesanan sekolah khususnya di peringkat sekolah rendah yang dikategorikan sebagai sekolah kurang murid. Secara umumnya, majoriti pemimpin sekolah ini dikenal pasti terus memberikan kepemimpinan yang kurang relevan dengan perkembangan semasa yang memfokuskan kepada kepemimpinan yang mampu melakukan transformasi.

1.9 Batasan Kajian

Kajian ini melibatkan 100 orang guru yang berkhidmat di 15 buah Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina) yang termasuk dalam kategori sekolah yang tidak mempunyai ramai murid di kawasan Hulu Perak dan Kuala Kangsar, Perak. Pemilihan dua lokasi tersebut sebagai kawasan kajian adalah berdasarkan fakta bahawa guru besar sekolah terlibat dalam penyelidikan ini memiliki pengalaman latihan dan juga kelayakan yang sama dalam bidang pengajian tinggi, baik daripada segi falsafah mahupun kurikulum. Mereka bekerja dalam institusi pendidikan yang setanding, mengikuti





prinsip dan dasar yang serupa, dan merancang aktiviti akademik dan kokurikulum yang setanding. Selain itu, sekolah yang terlibat dalam kajian ini menerima jumlah sokongan kewangan dan geran yang hampir sama dengan sekolah di seluruh negara. Fokus kajian ini tertumpu kepada penilaian amalan guru besar untuk kepimpinan distributif di sekolah ini, serta sama ada terdapat hubungan antara amalan kepimpinan distributif guru besar dengan keberkesanan sekolah di daerah Kuala Kangsar dan Hulu Perak. Penyelidikan ini bertujuan untuk merealisasikan hasrat membentuk sekolah cemerlang selaras dengan keperluan negara dan keinginan untuk menjadi negara maju.

Penyelidikan ini direka bentuk dalam pendekatan kuantitatif yang memfokuskan kepada berkaitan antara amalan kepimpinan distributif guru besar dan keberkesanan sekolah. Kajian ini dijalankan terhadap guru-guru kategori Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina) untuk sekolah yang mempunyai jumlah murid yang rendah di Daerah Hulu Perak dan Kuala Kangsar. Pemilihan kedua-dua daerah ini adalah berdasarkan persamaan cara pengurusan sekolah di semua daerah di Perak, yang merangkumi aspek kurikulum, penggunaan buku teks, sistem pentadbiran, dasar pendidikan, dan garis panduan pekiling ikhtisas. Selain itu, latihan pendidikan untuk bakal guru dan penempatan guru di sekolah juga dijalankan di bawah seliaan Kementerian Pendidikan Malaysia. Bagaimanapun, segala penemuan untuk keputusan dan rumusan hanya boleh digeneralisasikan kepada negeri Perak sahaja, Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina) yang diklasifikasikan sebagai sekolah kurang murid.



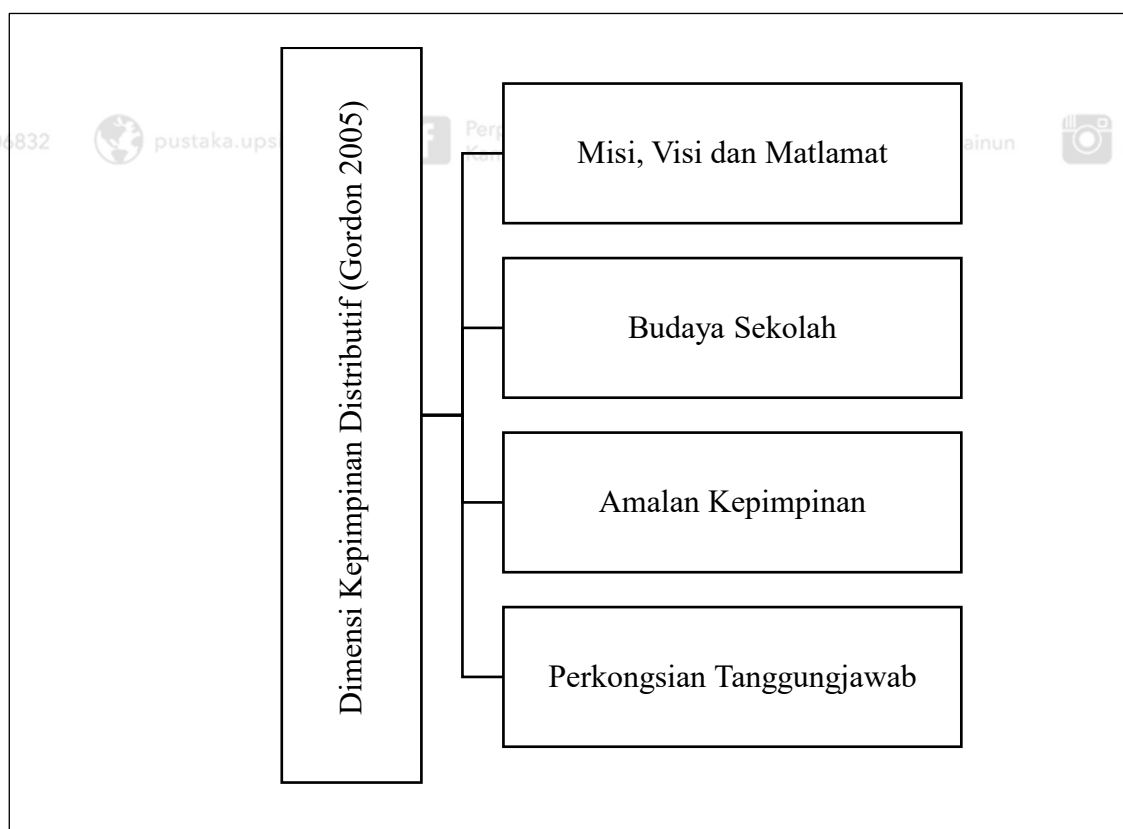
Pengkaji memilih sampel yang terdiri daripada guru kerana mereka sering menjadi rujukan utama pemimpin sekolah dalam menerima arahan dan menjalankan tugas di sekolah. Untuk mendapatkan data yang diperlukan untuk kajian, pengkaji hanya memanfaatkan kaedah soal selidik dan tidak melibatkan temu bual, pemerhatian dan soalan selidik terbuka. Penilaian yang diterima daripada guru melalui instrumen yang telah dibangunkan memberikan justifikasi dan persepsi yang lebih jelas dan tepat berkenaan kepimpinan distributif. Dalam analisis penyelidikan ini, data dikaji menggunakan teknik statistik deskriptif, Ujian-t, Korelasi Pearson dan Regresi Pelbagai yang diperoleh untuk menjawab soalan kajian. Populasi kajian melibatkan 135 orang guru di sekolah yang kekurangan murid, Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina) yang termasuk di bawah kawalan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM).

1.10 Kerangka Kajian

Kerangka kajian ialah penerangan berkenaan teori-teori yang berkaitan dalam kajian ini. Ia merupakan panduan tentang bentuk kajian, hala tuju dan penjelasan berkenaan hubungan antara pemboleh ubah-pemboleh ubah bebas atau bersandar berdasarkan teori yang dikenal pasti (Suffian dan Jamal, 2021). Kerangka kajian ini terbahagi kepada dua iaitu kerangka teoritikal kajian dan kerangka konseptual kajian.

1.10.1 Kerangka Teoritikal Kajian

Kajian ini merujuk kepada model kepimpinan distributif Gordon (2005) sebagai model rujukan. Penyelidikan yang dijalankan oleh Gordon (2005) bertujuan untuk meneroka hubungan antara kepimpinan distributif dan keberkesanan sekolah. Dalam modelnya, Gordon (2005) menggunakan Distributed Leadership Readiness Scale (DLRS) sebagai instrumen kajian. Gordon (2005) mengenal pasti empat dimensi utama kepimpinan distributif, iaitu dimensi misi, visi dan matlamat sekolah; dimensi budaya sekolah; dimensi amalan kepimpinan; dan dimensi perkongsian tanggungjawab.

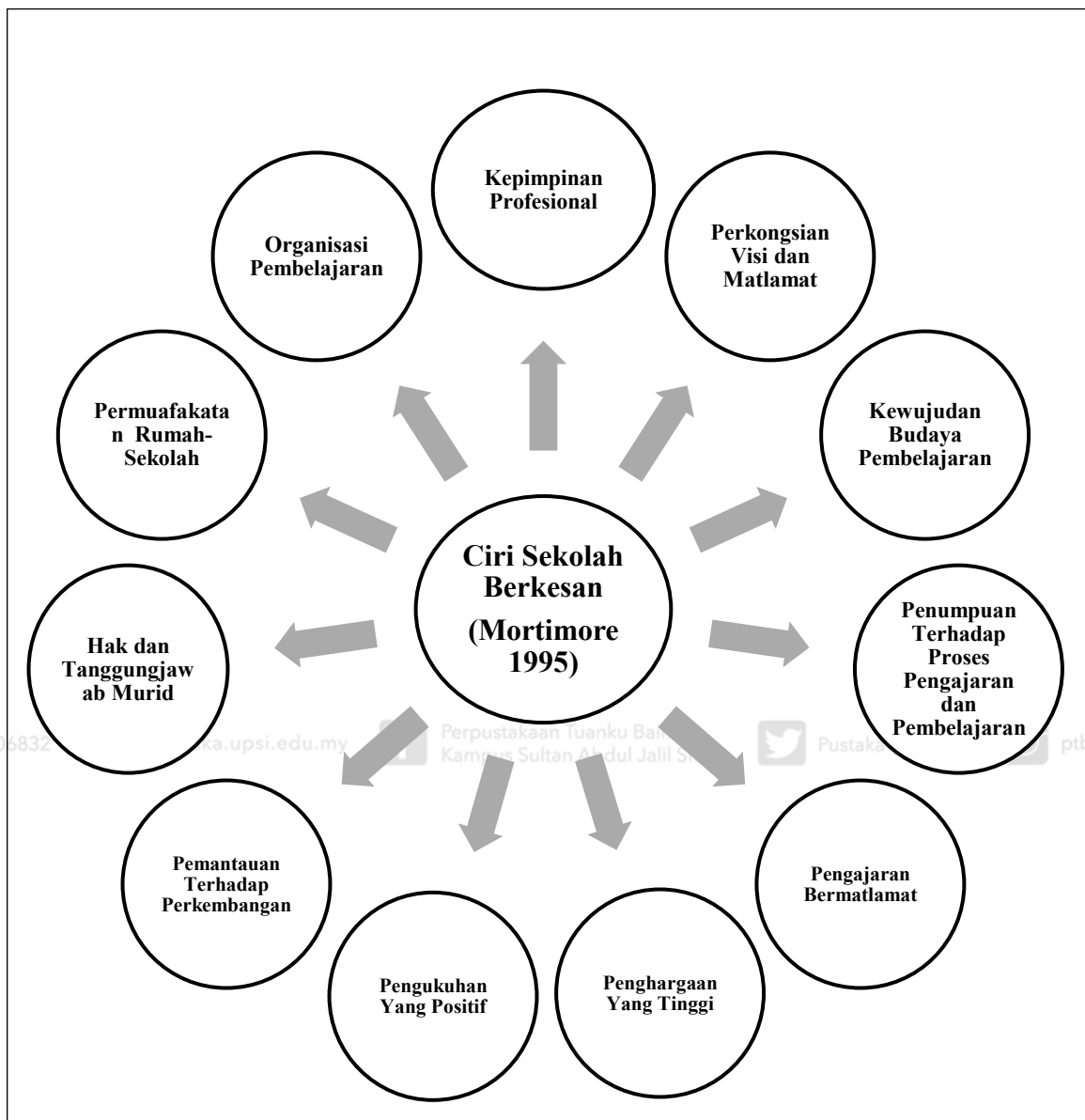


Rajah 1.1. Dimensi-dimensi Kepimpinan Distributif (Gordon 2005)



Model kedua yang digunakan untuk penyelidikan ini ialah model Mortimore (1995), yang digunakan untuk membincangkan keberkesanan sekolah. Mortimore (1995) telah menjalankan beberapa penyelidikan mengenai sekolah berkesan di pelbagai negara. Hasil kajian terhadap sekolah berkesan menunjukkan bahawa pemimpin sekolah memainkan peranan yang besar dalam memajukan sekolah. Mortimore (1995) menamakan sebelas ciri utama sekolah yang berkesan, yang dirumuskan seperti berikut: a.) kepimpinan profesional, b.) perkongsian visi dan matlamat, c.) kewujudan budaya pembelajaran, d.) penumpuan terhadap proses pengajaran dan proses pembelajaran, e.) pengajaran bermatlamat, f.) penghargaan yang tinggi, g.) pengukuhan yang positif, h.) pemantauan terhadap perkembangan, i.) hak dan tanggungjawab murid, j.) permuafakatan rumah-sekolah, dan k.) organisasi pembelajaran.

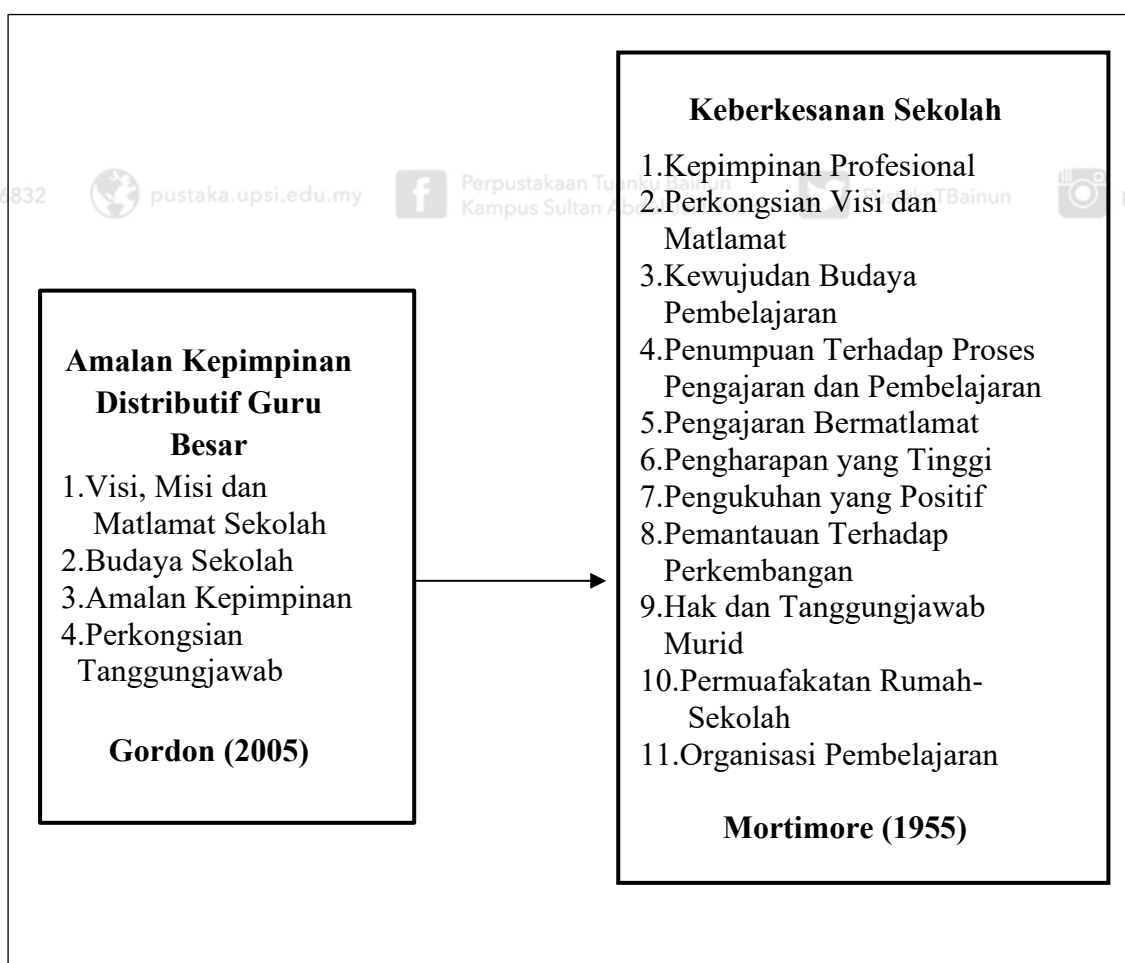




Rajah 1.2. Ciri-ciri Sekolah Berkesan (Mortimore 1995)

1.10.2 Kerangka Konseptual Kajian

Menurut Aprilia Putri dan Putro (2022), kerangka konseptual kajian ialah struktur yang tersusun dan direka bentuk dengan baik untuk mencari jawapan kepada semua soalan penyelidikan yang dikemukakan oleh pengkaji. Rajah 1.3 merupakan rangka konseptual bagi kajian yang disediakan oleh pengkaji bagi menghuraikan dan memahami hubungan sedia ada antara pendekatan guru besar untuk kepimpinan distributif dan keberkesanan sekolah dalam kalangan SKM Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina), khususnya di daerah Hulu Perak dan Kuala Kangsar, Perak.



Rajah 1.3. Kerangka Konseptual Kajian



Pemboleh ubah tidak bersandar untuk kajian ini ialah amalan kepimpinan distributif guru besar yang terdiri daripada dimensi misi, visi dan matlamat sekolah, dimensi budaya sekolah, dimensi amalan kepimpinan dan dimensi perkongsian tanggungjawab. Pemboleh ubah bersandar ditakrifkan sebagai keberkesanan sekolah. Keberkesanan sekolah terdiri daripada ciri-ciri kepimpinan profesional, perkongsian visi dan matlamat, kewujudan budaya pembelajaran, penumpuan terhadap proses pengajaran dan pembelajaran, pengajaran bermatlamat, penghargaan yang tinggi, pengukuhan yang positif, pemantauan terhadap perkembangan, hak dan tanggungjawab murid, permuafakatan rumah-sekolah, dan organisasi pembelajaran. Pemboleh ubah yang tidak bersandar akan mempunyai kesan ke atas pemboleh ubah bersandar.



1.11 Definisi Operasional

Menurut Nurdin dan Hartati (2019), kepentingan memberikan definisi bagi istilah yang digunakan dalam kajian adalah untuk memastikan penggunaan istilah tersebut dapat difahami oleh pembaca. Oleh itu, pengkaji telah menyusun senarai istilah yang digunakan dalam kajian ini bagi mengelakkan kecelaruan dan kesilapan dalam memahami pengajian ini. Berikut adalah definisi istilah yang dimaksudkan:



1.11.1 Kepimpinan Distributif

Kepimpinan distributif merujuk kepada situasi di mana seorang pemimpin menjalankan tanggungjawab kepimpinan secara kolektif dan berkongsi tanggungjawab ke arah matlamat bersama atau untuk meningkatkan prestasi organisasi secara keseluruhan (Gordon, 2005).

1.11.2 Misi, Visi dan Matlamat Sekolah

Misi, visi dan matlamat sekolah termasuk pelan strategik dan objektif untuk menggalakkan amalan kolaboratif dan komuniti pembelajaran profesional dalam

 05-4506832  pustaka.upsi.edu.my  Perpustakaan Tuanku Bainun
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah  PustakaTBainun  ptbupsi
sekolah (Gordon, 2005).

1.11.3 Budaya Sekolah

Budaya sekolah merupakan medium progresif yang memberi peluang kepada semua individu untuk bekerjasama dalam menghadapi situasi baharu (Gordon, 2005).

1.11.4 Amalan Kepimpinan

Amalan kepimpinan ialah kemahiran seorang pemimpin dalam membuat keputusan, memberi bimbingan dan berinteraksi dengan pengikutnya dalam menjalankan tugas kepimpinan (Gordon, 2005).

1.11.5 Perkongsian Tanggungjawab

Perkongsian tanggungjawab merujuk kepada tanggungjawab bersama antara guru besar dan pendidik utama untuk meningkatkan pencapaian pelajar (Gordon, 2005).

1.11.6 Keberkesanan Sekolah

Mortimore (1995) mendefinisikan kejayaan sekolah sebagai kemajuan pelajar di luar jangkaan sasaran selepas mempertimbangkan latar belakang mereka. Mortimore (1995) menyenaraikan sebelas ciri keberkesanan sekolah: kepimpinan profesional, budaya pembelajaran, perkongsian visi dan matlamat, penumpuan pada proses pengajaran dan pembelajaran, pengajaran bermatlamat, penghargaan yang tinggi, pengukuhan yang positif, pemantauan terhadap perkembangan, hak dan tanggungjawab murid, permuafakatan rumah-sekolah, dan organisasi pembelajaran.

1.11.7 Kepimpinan Profesional

Kepimpinan profesional merujuk kepada pentadbir yang proaktif dalam menggalakkan kerjasama dan kesepakatan dalam mencapai matlamat bersama, dan berusaha untuk menambah baik dan mengekalkan pembangunan sekolah (Mortimore, 1995).

1.11.8 Perkongsian Visi Dan Matlamat

Visi dan matlamat yang dikongsi merujuk kepada ahli sekolah yang berkongsi nilai dan matlamat yang sama serta mampu beroperasi sebagai sebuah organisasi yang

1.11.9 Kewujudan Budaya Pembelajaran

Budaya belajar merujuk kepada suasana dan sistem sekolah yang tersusun serta mempunyai ruang kerja yang menarik, santai dan harmoni dengan fokus kepada tugas. Ini juga melibatkan pembentukan disiplin diri dalam kalangan pelajar (Mortimore, 1995).



1.11.10 Penumpuan Terhadap Proses Pengajaran Dan Pembelajaran

Pembelajaran dan pengajaran yang cekap ialah kritikal untuk kejayaan sesebuah sekolah, justeru penumpuan kepada proses ini dianggap sebagai matlamat utama sekolah (Mortimore, 1995).

1.11.11 Pengajaran Bermatlamat

Pengajaran bermatlamat merujuk kepada proses pengajaran yang berkualiti dan dianggap sebagai fokus utama di sekolah berkesan, pada satu masa memerlukan kehadiran guru yang berkualiti (Mortimore, 1995).



1.11.12 Pengharapan Yang Tinggi

Penghargaan yang tinggi merujuk kepada kepercayaan sekolah terhadap pencapaian tinggi murid dalam pelbagai bidang (Mortimore, 1995).

1.11.13 Pengukuhan Yang Positif

Peneguhan yang positif merujuk kepada pemberian ganjaran dan insentif sebagai satu cara untuk meningkatkan motivasi pelajar (Mortimore, 1995).



1.11.14 Pemantauan Terhadap Perkembangan

Pemantauan terhadap perkembangan melibatkan semakan dan analisis secara berkala terhadap kemajuan dan pencapaian sekolah serta pencapaian pelajar (Mortimore, 1995).

1.11.15 Hak Dan Tanggungjawab Murid

Hak dan tanggungjawab murid merujuk kepada usaha untuk meningkatkan harga diri murid, di mana murid mempunyai harga diri yang tinggi dan bertanggungjawab untuk mengawasi kerja (Mortimore, 1995).

1.11.16 Permuafakatan Rumah-Sekolah

Permuafakatan rumah-sekolah merujuk kepada interaksi antara institusi pendidikan dan ibu bapa, yang mempunyai kesan yang ketara pada proses pembelajaran murid (Mortimore, 1995).

1.11.17 Organisasi Pembelajaran

Organisasi pembelajaran menggambarkan sekolah yang memberi galakan kepada guru dan kakitangan sokongan untuk mengekalkan pengetahuan profesional mereka, selaras dengan tanggungjawab yang mereka laksanakan (Mortimore, 1995).

1.11.18 Guru Besar

Orang yang bertanggungjawab sebagai pemimpin utama institusi pendidikan ialah guru besar, dan mereka bertanggungjawab untuk merangka dan menentukan jalan ke hadapan dalam pengurusan organisasi, program pendidikan, hal ehwal pelajar dan kokurikulum. Matlamatnya adalah untuk memastikan peningkatan kualiti sekolah dan pembangunan holistik murid (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2021).

1.11.19 Guru

Guru ialah pendidik yang ditugaskan untuk mengajar, mendidik, menilai dan mentaksirkan murid mengikut prinsip yang termasuk dalam Falsafah Pendidikan Kebangsaan, Dasar Pendidikan Kebangsaan dan Akta Pendidikan 1996 (Akta 550). Tumpuan adalah untuk mengembangkan potensi setiap orang secara menyeluruh (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2021).

1.11.20 Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina)

Sekolah Jenis Kebangsaan (Cina) menunjukkan kepada sekolah rendah kerajaan atau bantuan kerajaan. Sekolah ini menawarkan pendidikan rendah kepada pelajar berumur tujuh tahun ke atas. Bahasa Cina ialah bahasa pengantar utama di sekolah (Kementerian Pendidikan Malaysia, 1997).

1.11.21 Sekolah Kurang Murid

Menurut Kementerian Pendidikan Malaysia (2021), Sekolah Kurang Murid (SKM) dinyatakan berdasarkan faktor saiz dan bilangan murid. Dalam konteks ini, SKM merujuk kepada sekolah yang mempunyai kurang daripada 150 orang murid seperti yang ditakrifkan dalam Pekeliling Pentadbiran Bil 3/1967, Pindaan (KPM).

1.12 Kesimpulan

Akhir sekali, bab ini merangkumi maklumat tentang latar belakang kajian, pernyataan masalah, objektif kajian, kepentingan kajian, batasan kajian, serta kerangka kajian dan definisi operasional. Objektif tinjauan ini adalah untuk mengkaji cara amalan kepimpinan distributif guru besar berkaitan dengan keberkesanan sekolah. Untuk menjawab objektif kajian, enam persoalan dan empat hipotesis telah dikenal pasti.



Dua jenis model, iaitu teori Gordon (2005) untuk amalan kepimpinan distributif guru besar dan model Mortimore (1995) untuk keberkesanan sekolah, digunakan sebagai asas dan rangka kerja untuk kajian. Kerangka konsep kajian adalah berdasarkan model ini dan pemboleh ubah yang ditetapkan. Pemboleh ubah bebas yang dikaji dalam penyelidikan ini ialah amalan kepimpinan distributif daripada guru besar, menimbang bahawa pemboleh ubah bersandar ialah keberkesanan sekolah di SKM Sekolah Jenis Kebangsaan (China) Daerah Hulu Perak dan Kuala Kangsar, Perak.

