05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

HUBUNGAN KEPIMPINAN DISTRIBUTIF GURU BESAR DENGAN TINGKAH LAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI GURU DI SEKOLAH RENDAH DAERAH GOMBAK, SELANGOR

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

ZAHIRAH SHOBA BINTI ABDULLAH

UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS
2020

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

HUBUNGAN KEPIMPINAN DISTRIBUTIF GURU BESAR DENGAN TINGKAH LAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI GURU DI SEKOLAH-SEKOLAH RENDAH DAERAH GOMBAK , SELANGOR

ZAHIRAH SHOBA BINTI ABDULLAH

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

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

2020

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS
SULTAN IDRIS EDUCATION UNIVERSITY

Sila Tanda (√):

Kertas Projek	
Sarjana Penyelidikan	
Sarjana Penyelidikan Dan Kerja Kursus	√
Doktor Falsafah	

INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH

PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN

Perakuan ini telah dibuat pada **10** (hari bulan) **NOVEMBER** (bulan) **2020**

i. Perakuan pelajar :

Saya, ZAHIRAH SHOBA BINTI ABDULLAH M20161000548 FAKULTI PENGURUSAN DAN EKONOMI dengan ini mengaku bahawa disertasi/tesis yang bertajuk HUBUNGAN KEPIMPINAN DISTRIBUTIF GURU BESAR DENGAN TINGKAH LAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI GURU DI SEKOLAH-SEKOLAH RENDAH DAERAH GOMBAK, SELANGOR 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 sejelasnya dan secukupnya

Tandatangan pelajar

ii. Perakuan Penyelia:

Saya, Dr. Hamidah binti Yusof dengan ini mengesahkan bahawa hasil kerja pelajar yang bertajuk HUBUNGAN KEPIMPINAN DISTRIBUTIF GURU BESAR DENGAN TINGKAH LAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI GURU DI SEKOLAH-SEKOLAH RENDAH DAERAH GOMBAK, SELANGOR dihasilkan oleh pelajar seperti nama di atas, dan telah diserahkan kepada Institut Pengajian Siswazah bagi memenuhi sebahagian syarat untuk memperoleh IJAZAH SARJANA PENDIDIKAN (PENGURUSAN PENDIDIKAN]

29 Mei 2020

Tarikh

.. Tandatangan Penyelia

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

PENGHARGAAN

Syukur Alhamdullilah ke hadrat Allah S.W.T, kerana dengan limpah dan kurniaNya, maka dapat saya menyiapkan penyelidikan ini dengan jayanya. Ini tidak mungkin dapat berlaku tanpa bantuan, sokongan, dorongan dan inspirasi daripada pelbagai individu. Oleh itu, saya ingin menyampaikan penghargaan yang tidak terhingga kepada semua yang telah memberi sokongan dengan pelbagai cara dalam penyiapan disertasi ini. Dengan kesempatan ini, saya ingin merakam jutaan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada penyelia saya Dr. Hamidah Binti Yusof. Beliau telah memberi sokongan, dorongan, bantuan dan bimbingan kepada saya untuk menyempurnakan disertasi ini. Ucapan terima kasih juga saya tujukan kepada panel pembentangan cadangan penyelidikan iaitu Dr. Khalip Bin Musa dan Dr. Zahari Bin Hashim kerana telah memberikan komen yang bernas tentang penyelidikan ini. Ucapan penghargaan dan terima kasih juga buat semua pensyarah Fakulti Pengurusan dan Ekonomi yang telah mengajar dan membimbing saya sepanjang pengajian ini. Pada masa yang sama, saya juga ingin mengucapkan terima kasih kepada Kementerian Pendidikan Malaysia, Jabatan Pendidikan Negeri Selangor, Jabatan Pendidikan Daerah Gombak dan sekolah-sekolah kajian kerana telah memberi kebenaran dan sokongan kepada saya untuk melaksanakan kajian ini. Penghargaan dan terima kasih juga disampaikan kepada suami tersayang, En. Zaharuddin Bin Yaacob dan kedua anak perempuan saya Sophie Hana dan Farah Hana yang telah memberi sokongan, bantuan dan doa sehingga disertasi dan pengajian ini dapat disempurnakan dengan jayanya. Ribuan terima kasih jua diucapkan kepada kedua ibu bapa dan adik beradik kerana telah memberi sokongan sepanjang saya menjalankan penyelidikan ini. Sesungguhnya segala jasa dan pengorbanan yang telah dilakukan akan saya sanjung dan ingati sepanjang hayat. Akhir kata, semoga penyelidikan dan disertasi ini dapat dijadikan jambatan ilmu yang berguna untuk tatapan generasi akan datang.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk menentukan hubungan kepimpinan distributif guru besar dengan tingkah laku kewarganegaraan organisasi (TKO) guru sekolah rendah di daerah Gombak, Selangor. Kepimpinan distributif guru besar dikaji berdasarkan persepsi guru. Teori Gordon telah gunakan sebagai asas untuk menerangkan mengenai kepimpinan distributif yang berfokus kepada empat dimensi iaitu penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah, budaya sekolah, amalan kepimpinan dan perkongsian tanggungjawab. Teori Organ pula digunakan untuk menerangkan mengenai tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru yang berfokus kepada lima dimensi iaitu prinsip utamakan kesejahteraan orang lain, sifat teliti dan cermat, semangat kerja, kesopanan dan nilai murni sivik. Kajian ini menggunakan reka bentuk korelasi. Seramai 320 guru telah dipilih secara rawak sistematik daripada 12 buah sekolah rendah yang mempunyai bilangan guru lebih 100 orang. Instrumen kajian terdiri daripada satu set soal selidik yang telah disahkan oleh tiga orang pakar dan mempunyai kebolehpercayaan yang tinggi berdasarkan pekali Cronbach Alpha $\alpha = 0.92$. Data kajian telah dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan inferens seperti kekerapan, peratusan, min (M), sisihan piawai (SP) dan korelasi Pearson. Dapatan utama kajian menunjukkan responden bersetuju (M = 3.19; SP = 0.74) bahawa guru besar memiliki kepimpinan distributif terutama dalam aspek perkongsian tanggungjawab (M = 3.31; SP = 0.77) namun aspek amalan kempimpinan (M = 2.98; SP = 0.71) agak kurang berkesan. Dalam konteks TKO, guru percaya (M = 3.49; SP = .57) bahawa mereka mengamalkan TKO terutama dalam dimensi kesopanan (M = 3.61; SP = 0.52) namun aspek nilai murni sivik (M = 3.38 ; SP = 0.64) kurang diamalkan. Hubungan di antara kepimpinan distributif guru besar dengan TKO guru menunjukkan korelasi positif yang signifikan tetapi sederhana berasaskan pekali Pearson ($r = 0.48$; $p<0.05$). Kesimpulannya, guru percaya bahawa pemimpin sekolah mereka mengamalkan kepimpinan distributif dan TKO guru adalah baik. Kepimpinan distributif guru besar dengan TKO guru juga menunjukkan korelasi yang tinggi. Implikasi kajian menunjukkan bahawa guru besar perlu memperbaiki amalan kepimpinan mereka dan guru pula perlu meningkatkan penerapan nilai-nilai murni sivik dalam pengajaran serta menanamkan nilai murni sivik ke dalam diri murid mereka. Hasil analisis ujian korelasi Pearson menunjukkan dimensi kepimpinan distributif mempunyai hubungan kepada TKO guru-guru sekolah rendah di daerah Gombak. Namun, dimensi amalan kepimpinan daripada kepimpinan distributif berada pada tahap sederhana tinggi dan memerlukan perhatian untuk membuat penambahbaikan bagi memastikan keberkesanan kepimpinan distributif guru besar di sekolah-sekolah rendah di daerah Gombak, Selangor. Ini adalah untuk memastikan bahawa amalan kepimpinan berkesan guru besar akan membentuk tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru-guru yang berkesan.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

RELATIONSHIP OF HEADMASTERS' DISTRIBUTIVE LEADERSHIP WITH THE PRIMARY SCHOOL TEACHERS' ORGANIZATIONAL CITIZENSHIP BEHAVIOUR IN GOMBAK DISTRICT, SELANGOR

ABSTRACT

This study is aimed to identify the relationship between distributive leadership of the headmasters with the organizational citizenship behaviour (OCB) of primary school teachers in Gombak district, Selangor. The distributive leadership of the headmasters is analysed from the view of teachers' perceptions. Gordon's theory was used as the foundation to explain about distributive leadership that focuses on four dimensions which are school mission, vision and goal, school culture, leadership practices and shared responsibility. Organ's theory was used to explain about teacher's organizational citizenship behaviour that focuses on five dimensions which are altruism, conscientiousness, sportsmanship, courtesy and civic virtue. This study was conducted using the quantitative design. A total of 320 respondents were selected from 12 primary schools with over 100 teachers through systematic random sampling. The research instrument consists of one set of questionnaires that has been validated by three experts and has high reliability based on Cronbach Alpha coefficient $\alpha = 0.93$. The research data were analyzed using descriptive statistics and inferences such as frequency, percentage, mean (M), standard deviation (SD) and Pearson correlation. The main findings of the study showed that the respondents agreed ($M = 3.19$; $SD = 0.74$) that the headmaster practices distributive leadership especially in the aspect of responsibility sharing ($M = 3.31$; $SD = 0.77$) but the aspect of leadership practice ($M = 2.98$; $SD = 0.71$) is relatively less effective. In the context of OCB, teachers believe ($M = 3.49$; $SD = .57$) that they practice OCB especially in the dimension of courtesy ($M = 3.61$; $SD = 0.52$) but the aspect of civic virtue dimension ($M = 3.38$; $SD = 0.64$) it is less practiced. The relationship between headmasters' distributive leadership and teachers' OCB showed a significant but moderate positive correlation based on Pearson coefficient ($r = 0.48$; $p < 0.05$). In conclusion, teachers believe that their school leaders practice distributive leadership and teachers' OCB is good. The headmasters' distributive leadership with teachers' OCB also shows high correlation. The implications of the study show that headmasters need to improve their leadership practices and teachers need to increase the application of civic virtues in teaching as well as inculcate civic values in their students. The result of Pearson correlation analysis shows that the dimensions of distributive leadership have significant relationship towards OCB of primary school teachers in Gombak district. However, the dimension of leadership practices of distributive leadership is at a moderately high level and needs attention to make improvements to determine the effectiveness of headmasters' distributive leadership in primary schools in Gombak district, Selangor. This is to ensure that the effective headmasters' leadership practices will shape effective teachers' organizational citizenship behaviour.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

KANDUNGAN

Muka Surat

PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN ii

PERAKUAN PENYERAHAN DISERTASI iii

PENGHARGAAN **iv**

ABSTRAK **v**

ABSTRACT **vi**

KANDUNGAN **vii**

SENARAI JADUAL **xi**

SENARAI RAJAH **xiii**

SENARAI SINGKATAN **xiv**

SENARAI LAMPIRAN **xv**

BAB 1 PENGENALAN

1.1 Pengenalan 1

1.2 Latar Belakang Kajian 5

1.3 Pernyataan Masalah 8

1.4 Objektif Kajian 13

1.5 Persoalan Kajian 13

1.6 Hipotesis Kajian 14

1.7 Kerangka Teori 14

1.8 Kerangka Konseptual 19

1.9 Kepentingan Kajian 22

1.9.1 Kementerian Pendidikan Malaysia, Jabatan Pendidikan Negeri dan Pejabat Pendidikan Daerah 22

1.9.2 Bidang Ilmu 23

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

1.9.3 Warga Pemimpin dan Pendidik di Sekolah 23

1.10 Batasan Kajian 23

1.11 Definisi Operasional 24

1.11.1 Kepimpinan Distributif 24

1.11.2 Tingkah Laku Kewarganegaraan Organisasi (TKO) 27

1.12 Rumusan 31

BAB 2 TINJAUAN LITERATUR

2.1 Pengenalan 32

2.2 Teori-Teori Kepimpinan 32

2.3 Kepimpinan Distributif 35

2.3.1 Teori-Teori Kepimpinan Distributif 42

2.3.1.1 Teori Kepimpinan Distributif Spillane, Harvelson dan Diamond (2001) 43

2.3.1.2 Teori Kepimpinan Distributif Gronn (2002) 44

2.3.1.3 Teori Kepimpinan Distributif Elmore (2004) 45

2.3.1.4 Teori Kepimpinan Distributif Hulpia, Devos dan Keer (2010) 46

2.3.2 Dimensi Kepimpinan Distributif 47

2.4 Tingkah Laku Kewarganegaraan Organisasi (TKO) 51

2.4.1 Dimensi TKO 53

2.4.2 TKO dan Keberkesanan Organisasi 56

2.4.3 TKO Dalam Pendidikan 58

2.5 Kajian-Kajian Lepas Yang Berkaitan 60

2.6 Rumusan 62

BAB 3 METODOLOGI KAJIAN

3.1 Pengenalan 63

3.2 Reka Bentuk Kajian 64

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.3 Populasi dan Persampelan Kajian 64

3.4 Instrumen Kajian 66

3.4.1 Bahagian A 67

3.4.2 Bahagian B 68

3.4.3 Bahagian C 69

3.5 Kajian Rintis 70

3.6 Kesahan Dan Kebolehpercayaan Instrumen 71

3.7 Kesahan Instrumen 71

3.8 Kaedah Pungutan Data 72

3.9 Kaedah Analisis Data 72

3.9.1 Statistik Deskriptif 73

3.9.2 Statistik Inferensi 74

3.9.2.1 ANOVA 74

3.9.2.2 Ujian Korelasi Pearson 74

3.10 Ujian Normaliti 76

3.11 Rumusan 76

BAB 4 DAPATAN KAJIAN

4.1 Pengenalan 78

4.2 Latar Belakang Responden Kajian 79

4.3 Analisis Demografi 80

4.3.1 Analisis Responden Mengikut Jantina 80

4.3.2 Analisis Responden Mengikut Peringkat Umur 81

4.3.3 Analisis Responden Mengikut Kelulusan Akademik Tertinggi 82

4.3.4 Analisis Responden Mengikut Pengalaman Mengajar 83

4.3.5 Analisis Responden Mengikut Jumlah Tahun Berada Di Sekolah Semasa 85

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

4.4 Dapatan Analisis Data Kuantitatif Kepimpinan Distributif 86

4.4.1 Tahap Kepimpinan Distributif Guru Besar Di Sekolah Rendah 86

4.5 Dapatan Analisis Data Kuantitatif Tingkah Laku Kewarganegaraan Organisasi (TKO) 96

4.5.1 Tahap Tingkah Laku Kewarganegaraan Organisasi Guru-Guru Di Sekolah Rendah 96

4.6 Perbezaan Persepsi Terhadap Kepimpinan Distributif Guru Besar Berdasarkan Pengalaman Mengajar Guru 104

4.7 Hubungan Di Antara Kepimpinan Distributif Guru Besar Dengan Tingkah Laku Kewarganegaraan Organisasi Guru 107

4.8 Rumusan 108

BAB 5 RUMUSAN, PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN

5.1 Pengenalan 111

5.2 Rumusan Kajian 112

5.3 Perbincangan Tahap Kepimpinan Distributif 113

5.4 Perbincangan Tahap TKO 115

5.5 Perbincangan Perbezaan Persepsi Terhadap Kepimpinan Distributif Guru Besar Berdasarkan Pengalaman Mengajar Guru 117

5.6 Perbincangan Hubungan Di Antara Kepimpinan Distributif Guru Besar Dengan Tingkah Laku Kewarganegaraan Organisasi Guru 118

5.7 Sumbangan Kepimpinan Distributif Terhadap Tingkah Laku Organisasi 120

5.8 Implikasi Kajian 123

5.9 Cadangan Kajian Lanjutan 126

5.10 Kesimpulan 128

RUJUKAN 131

LAMPIRAN 138

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

SENARAI JADUAL

No. Jadual		Muka Surat
2.1	Definisi Kepimpinan	35
3.1	Senarai Sekolah Yang Mempunyai Jumlah Guru Melebihi 100 Orang	66
3.2	Instrumen Kajian	67
3.3	Skala Likert Dimensi Kepimpinan Distributif	68
3.4	Skala Likert Dimensi Tingkah laku Kewarganegaraan Organisasi	69
3.5	Kebolehpercayaan Instrumen Kepimpinan Distributif dan Kebolehpercayaan Instrumen TKO	71
3.6	Taburan Min Skor dan Tafsiran	73
3.7	Interpretasi Nilai Pekali Korelasi	75
3.8	Analisis Statistik Yang Digunakan Untuk Setiap Persoalan Kajian	75
3.9	Ujian Normaliti	76
4.1	Analisis Data Demografi Mengikut Jantina	80
4.2	Analisis Responden Mengikut Peringkat Umur	82
4.3	Analisis Responden Mengikut Kelulusan Akademik Tertinggi	83
4.4	Analisis Responden Mengikut Pengalaman Mengajar	84
4.5	Analisis Responden Mengikut Jumlah Tahun Berada Di Sekolah Semasa	86
4.6	Taburan Min Skor Bagi Empat Dimensi Kepimpinan Distributif	87
4.7	Tahap Kepimpinan Distributif Guru Besar : Penetapan Dan Perkongsian Matlamat, Visi Dan Misi Sekolah	89
4.8	Tahap Kepimpinan Distributif Guru Besar : Budaya Sekolah	90
4.9	Tahap Kepimpinan Distributif Guru Besar : Amalan Kepimpinan	92
4.10	Tahap Kepimpinan Distributif Guru Besar : Perkongsian Tanggungjawab	94
4.11	Taburan Min Skor Bagi Lima Dimensi TKO	97
4.12	Tahap TKO : Prinsip Utamakan Kesejahteraan Orang Lain	98

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

4.13	Tahap TKO : Sifat Teliti Atau Cermat	99
4.14	Tahap TKO : Semangat Kerja	101
4.15	Tahap TKO : Kesopanan	102
4.16	Tahap TKO : Nilai Murni Sivik	103
4.17	Perbandingan Antara Kepimpinan Distributif Dengan Kumpulan Pengalaman Mengajar Guru	105
4.18	Ujian Anova Sehala Bagi Perbezaan Persepsi Terhadap Kepimpinan Distributif Berdasarkan Pengalaman Mengajar Guru	107
4.19	Hubungan Di Antara Kepimpinan Distributif Guru Besar Dengan Tingkah Laku Kewarganegaraan Organisasi Guru	108

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

SENARAI RAJAH

No. Rajah		Muka Surat
1.1	Kerangka Konseptual	19

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

SENARAI SINGKATAN

DLRS	Distributed Leadership Readiness Scale
JPNS	Jabatan Pendidikan Negeri Selangor
KPM	Kementerian Pendidikan Malaysia
PPD	Pejabat Pendidikan Daerah
PPPM	Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia
OCBI	Organizational Citizenship Behaviour - Individuals
OCBO	Organizational Citizenship Behaviour - Organization
TKO	Tingkah Laku Kewarganegaraan Organisasi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi
05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

SENARAI LAMPIRAN

A	Soal Selidik
B	Surat Pengesahan Pelajar
C	Borang BPPBP2(A)
D	Surat Permohonan Menjalankan Kajian Jabatan Pendidikan Negeri Selangor
E	Surat Kebenaran Menjalankan Kajian Bahagian Perancangan Dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (BPPDP)
F	Surat Kebenaran Menjalankan Kajian Jabatan Pendidikan Negeri Selangor
G	Surat Pelantikan Pakar Pengesahan (Bahasa) Item-Item Soal Selidik Kajian
H	Surat Pelantikan Pakar Pengesahan (Kandungan) Item-Item Soal Selidik Kajian
I	Borang Pengesahan (Bahasa) Item-Item Soal Selidik Kajian
J	Borang Pengesahan (Kandungan) Item-Item Soal Selidik Kajian
K	Surat Kebenaran Menjalankan Kajian Di Sekolah-Sekolah
L	Jadual Menentukan Saiz Sampel

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

BAB 1

PENGENALAN

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

1.1 Pengenalan

Kepimpinan dikaji secara meluas oleh penyelidik kerana kepentingannya yang sangat besar dalam prestasi sebuah organisasi. Terdapat pelbagai rangka kerja kepimpinan dibangunkan oleh para pengkaji dan banyak penyelidikan dijalankan pada teori kepimpinan (Yurtkorua & Ekmekçia, 2011). Peningkatan prestasi sesebuah sekolah dan pencapaian murid bergantung kepada tahap keberkesanan kepimpinan seorang guru besar (Hallinger & Heck, 1998).

Sebagai pemimpin pendidikan, guru besar menghadapi cabaran untuk mengendalikan urusan seharian sekolah yang sangat kompleks (Copland, 2001; Kimball & Sirotnik, 2000 dan Rutherford, 2006). Menurut Lashway (2003), peranan seorang guru besar sedang mengalami perubahan yang ketara, ia meliputi usaha

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

menggalakkan guru-guru untuk memimpin dan menghasilkan prestasi sekolah yang bagus. Lashway (2003) juga meyimpulkan bahawa peranan sekolah yang kompleks agak sukar untuk dilakukan secara berseorangan.

Pada masa kini, apabila negara semakin berkembang, sistem pendidikan negara juga sedang mengalami perubahan yang ketara (Siva Rabindarang, 2014). Dengan ini, tugas dan tanggungjawab guru besar menjadi lebih kompleks (Hallinger & Heck, 1998; Leithwood & Jantzi, 2000). Para sarjana dan pengamal perlu melihat di luar prinsip untuk mengenal pasti gaya kepimpinan yang paling sesuai untuk dijadikan amalan di sekolah (Yukl, 2002: 14).

Usaha reformasi sekolah menempatkan guru besar sebagai orang yang terpenting bagi memperbaiki pengurusan sekolah. Tekanan meningkat dalam usaha untuk mencapai peningkatan dan pencapaian matlamat sekolah, menyediakan program berindividu dan berkesan dan menghasilkan pencapaian murid yang terbukti menjadikan tugas pemimpin sekolah lebih kompleks daripada sebelumnya (Rieckhoff & Larsen, 2014).

Semakin mencabar dunia pendidikan, guru besar tidak lagi mampu untuk menjalankan segala urusan pentadbiran dan juga aktiviti-aktiviti yang perlu dijalankan di sekolah (Spillane, 2005). Peranan kepimpinan guru besar semakin berubah hasil daripada peningkatan dalam jangkaan pembelajaran murid dan bagaimana mereka dapat menguruskan beban kerja. Terdapat teori yang berkembang bahawa kepimpinan dari perspektif distributif yang berpotensi untuk meningkatkan pengajaran dan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

pembelajaran (Harris, 2005). Menurut Triegaardt (2013) pula, kepimpinan distributif boleh digunakan sebagai strategi untuk memperkuatkan peningkatan sekolah.

Kepimpinan distributif terutamanya adalah berkaitan dengan amalan kepimpinan yang diturunkan oleh guru besar kepada guru-guru sekolah, bukan sekadar peranan atau tanggungjawab kepimpinan yang khusus. Tetapi, ia bersamaan dengan amalan kepimpinan bersama, kolektif dan diperluaskan untuk membina kapasiti dalam membawa perubahan dan peningkatan di institusi sekolah. Dalam kepimpinan distributif, pelbagai fungsi kepimpinan diagihkan kepada pelbagai individu yang bertindak sebagai pemimpin (Hulpia, Devos & Rosseel, 2009).

Kepimpinan distributif bermaksud menggerakkan amalan kepimpinan di semua peringkat sekolah untuk menjana lebih banyak peluang perubahan dan membina kapasiti demi penambahbaikan pencapaian prestasi sekolah (Elmore, 2000). Penekanan diberi kepada interaksi dan latihan yang saling bergantung di antara satu sama lain dan bukan hanya tindakan seseorang individu secara bersendirian yang mempunyai peranan atau tanggungjawab kepimpinan yang formal (Spillane, 2005).

Kepimpinan distributif adalah amalan kepimpinan yang bergantung pada panduan dan arahan pelbagai sumber manusia yang membolehkan organisasi mendapat manfaat dari gabungan kepakaran dan interaksi bersama para pemimpin sekolah dan guru-guru menggunakan bahan dan artifak budaya untuk bekerja secara konsisten ke arah matlamat bersama supaya hasilnya lebih besar dari jumlah tindakan individu (Gronn, 2002; Elmore, 2000; Spillane, 2005).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Namun, apabila kepimpinan distributif diamalkan dalam kalangan guru-guru, mereka terlibat dalam aktiviti membuat keputusan dan tindakan, mereka perlu mempunyai sikap kesanggupan untuk melakukan kerja lebih daripada tanggungjawab (Organ, 1988) yang diwajibkan kepada mereka dan meluangkan masa dan tenaga yang lebih untuk menjayakan sesuatu tugas yang diberikan tanpa mengharapkan sebarang ganjaran demi keberkesanan prestasi dan pencapaian sekolah (Aini Marzita Mansor & Mohd Hasani Dali, 2016).

Selama dua dekad yang lalu, tingkah laku kewarganegaraan organisasi (TKO) telah menjadi teras utama dalam bidang psikologi dan pengurusan. Oleh itu, bidang ini telah mendapat banyak perhatian dalam kesusasteraan (Bateman & Organ, 1983; Niehoff & Moorman, 1993; Organ & Ryan, 1995; Podsakoff, MacKenzie, Paine, & Bachrach, 2000). Menurut Organ (1988), TKO merupakan faktor penting yang dapat menyumbang kepada kelangsungan organisasi. Oleh itu, adalah penting untuk memahami pemboleh ubah ini secara signifikan dan positif yang membantu dalam mewujudkan kelakuan yang baik dalam organisasi.

Tingkah laku kewarganegaraan organisasi (TKO) adalah satu istilah yang merangkumi perkara yang positif dan membina seseorang pekerja lakukan, di atas kehendak mereka sendiri, dan menyokong pekerja lain demi manfaat dan faedah sesebuah syarikat atau organisasi (Organ, 1988; Podsakoff et al, 2000). TKO didefinisikan sebagai kesediaan seseorang pekerja untuk melakukan sesuatu kerja itu dengan memberikan komitmen yang tinggi serta sanggup berkorban masa dan tenaga demi memastikan matlamat organisasi tercapai (Organ, 1988).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Pada kebiasaan, mereka yang terlibat dalam amalan TKO dikenali sebagai orang yang boleh melakukan tugas-tugas yang diberikan jauh lebih baik, melebihi kehendak minimum dan luar dari kebiasaan mereka dalam usaha mencapai prestasi organisasi. Para ilmuwan telah mengenal pasti kesan penting TKO terhadap kejayaan sesebuah organisasi, kerana organisasi tidak dapat dijangkakan melalui deskripsi kerja yang dinyatakan secara formal tetapi ia memerlukan pelbagai tingkah laku untuk mencapai matlamat (George, 1996). Oleh itu, kepentingan praktikal TKO adalah bahawa mereka meningkatkan kecekapan dan keberkesanan organisasi dengan menyumbang kepada transformasi sumber, inovasi, dan kebolehsuaian (Organ, 1988; Podsakoff et al., 2000; Williams & Anderson, 1991).

1.2 Latar Belakang Kajian

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013, telah dilancarkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) untuk menyediakan rakyat supaya bersedia untuk menghadapi gelombang abad ke-21 serta bersedia untuk bersaing di peringkat antarabangsa. Sehubungan dengan itu PPPM melakarkan lima bidang keberhasilan yang ingin dikecapi. Ia adalah akses, kualiti, ekuiti, perpaduan dan kecekapan. Bagi mencapai tujuan tersebut, PPPM menjelaskan sebelas anjakan sebagai tindakan untuk mentransformasi sistem pendidikan negara (Muhyiddin Yassin, 2013).

Hampir kesemua anjakan tersebut berfokus kepada guru dan guru besar supaya meningkatkan kualiti pendidikan dan menjadi lebih berkesan. Kini, pihak sekolah mengagihkan lebih akauntabiliti terhadap tahap pendidikan yang dicapai oleh murid-

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

murid di sekolah masing-masing. Hal tersebut telah memberikan tekanan yang hebat kepada pihak sekolah untuk mempertingkatkan pencapaian murid dan juga memperbaiki kapasiti mereka sebagai pemimpin dan juga pendidik (Firestone & Riehl, 2005; Lugg, Bulkley, Firestone, & Garner, 2002 dalam Mangin, 2007).

Kepimpinan yang berkesan telah dikenal pasti sebagai salah satu faktor utama untuk mencapai tahap sekolah yang efektif (Harris, 2004; Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013; Leithwood, & Jantzi, 1999). Namun, guru besar mempunyai pelbagai tanggungjawab kompleks yang perlu dilaksanakan (Lashway, 2003).

Laporan *Education Opportunity of the United State's Senate* (dalam Sayuti Ibrahim, 2013:3) menyebut bahawa dalam banyak perkara, guru besar sekolah merupakan individu yang paling tinggi hieraki kepimpinan dan berpengaruh di sesebuah organisasi sekolah. Beliau merupakan orang yang bertanggungjawab terhadap semua aktiviti yang dijalankan di sekolah. Kepimpinan beliau menetapkan nada sekolah, iklim pembelajaran, tahap profesionalisme dan moral guru serta darjah keprihatinan terhadap masa depan murid-murid.

Ini menunjukkan bahawa guru besar ialah tampuk segala aktiviti kepimpinan dan beliau bertanggungjawab ke atas fungsi sekolah berkaitan pengajaran dan pembelajaran selain daripada tugas-tugas pentadbiran. Akibat daripada tugas yang begitu banyak dan rencam, adalah mustahil bagi seorang guru besar untuk melaksanakan segala fungsi kepimpinan dengan sendiri (Darling-Hammond, 1997; Donaldson, 2001; Fullan, 2001; Spillane & Louis, 2002 dalam Mangin, 2007).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Oleh yang demikian, teknik kepimpinan yang boleh mengagihkan tanggungjawab dengan merentasi ahli-ahli komuniti sekolah seperti kepimpinan distributif dan kepimpinan guru dapat membantu tugas guru besar. Selain daripada itu, amalan kepimpinan distributif juga memberikan faedah-faedah lain kepada sekolah. Menurut Siva Rabindarang (2014), kepimpinan distributif dapat mengurangkan tekanan kerja. Gronn (2008 dalam Siva Rabindarang et al., 2014) juga menambah bahawa masalah pengajaran dan pembelajaran dapat dikurangkan dengan implementasi kepimpinan distributif. Tambahan lagi, peranan pekerja akan ditingkatkan manakala jurang di antara ketua dan orang bawahan akan dikurangkan.

Guru-guru yang berkualiti tinggi dan bertaraf dunia juga adalah faktor penentu bagi mewujudkan sekolah efektif dan cemerlang. Guru-guru ini sanggup melakukan kerja lebih dan melampaui daripada bidang kerja yang ditetapkan. Mereka melakukan semua kerja tersebut tanpa mengharapkan balasan (Sharifah Md Noor, 2000; Fombrun & Gardberg, 2000; DiPaola & Hoy, 2005; Yilmaz & Tasdan, 2009 dalam Joohari Ariffin, 2014). Kesan daripada sikap ini pula akan menghasilkan murid-murid yang bermutu (Jurewicz, 2004; DiPaola, Tarter & Hoy, 2004; DiPaola & Hoy, 2005 dalam Joohari Ariffin, 2014). Sikap ini adalah serupa seperti yang telah diucapkan oleh Organ (1988 dalam Ali Çağatay Kılınç, 2014). Beliau menyebut bahawa individu tersebut memilih sendiri untuk bertugas lebih. Mereka bebas membuat pilihan tersebut atas budi bicara sendiri. Ia tiada kena mengena dengan sistem anugerah yang diamalkan di organisasi tersebut. Namun, sikap ini akan mempromosikan organisasi supaya menjadi lebih efektif. Amalan ini dinyatakan oleh Organ (dalam Ahmet Avci, 2016) sebagai tingkah laku kewarganegaraan organisasi (TKO).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Sebagai kesimpulan, kepimpinan distributif yang diamalkan dengan baik akan mengagihkan guru-guru di sekolah dengan peranan dan tanggungjawab yang bersesuaian serta mengambil peluang ke atas bakat mereka. Ini akan menjana warga guru yang 'gembira' serta komited dan menyebabkan mereka mengamalkan tingkah laku kewarganegaraan organisasi (TKO).

Di dalam bab ini latar belakang kajian yang berkaitan dengan kepimpinan distributif, tingkah laku kewarganegaraan organsisasi dan hubungan di antara keduanya akan dijelaskan. Seterusnya, penyelidik akan membentangkan pernyataan masalah, kerangka konseptual, objektif, persoalan dan hipotesis kajian. Kemudian, penyelidik menjelaskan kepentingan dan limitasi kajian. Akhir sekali, definisi operasional akan diberikan.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

1.3 Pernyataan Masalah

Terdapat pelbagai penulisan dan kajian yang telah dikemukakan oleh ramai penulis mengenai pelbagai aspek kepimpinan distributif dan TKO, namun tidak banyak kajian yang dijalankan untuk menghubungkan kepimpinan distributif dan TKO dalam amalan kepimpinan di sekolah-sekolah rendah Malaysia. Di dalam amalan kepimpinan tradisional, pemimpin formal sekolah dipilih dalam kalangan guru-guru yang mempunyai kedudukan pengalaman atau perkhidmatan bekerja. Dengan itu, wujud pemikiran dimana hanya guru besar seorang membuat keputusan dalam segala aktiviti pengurusan dan pentadbiran sekolah.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Kini, kepimpinan distributif dan TKO adalah satu bidang kepimpinan yang hangat diperkatakan dalam iklim pendidikan (Harris, 2008; Gronn, 2000). Dengan guru besar menghadapi tuntutan yang semakin meningkat dalam pelbagai aspek, tuntutan masa dan perhatian, era kepimpinan karismatik guru besar 'superhero' telah berlalu dan mengharap tugasan-tugasan di sekolah dapat dikongsi bersama guru-guru untuk memastikan segala aktiviti berjalan dengan lancar (Harris, 2004). Guru besar yang berkesan menerajui guru-guru untuk menjadi pemimpin dalam memenuhi cabaran dan tuntutan di sekolah seperti memberi arahan, membuat penilaian, menganalisis masalah dan perancangan komuniti (Gronn, 2008; Harris, 2002; Hopkins & Jackson, 2002; Spillane et al, 2001).

Harris dan Townsend (2007) telah membuat sebuah kajian kes terhadap 22 buah sekolah. Mereka membuat kesimpulan bahawa kepimpinan distributif adalah yang paling banyak diamalkan di sekolah-sekolah yang efektif. Leithwood et al. (2008 dalam Manouchehr Jofreh, Fayegh Mohammadi, 2012) pula telah mengkaji 200 buah sekolah dan daripada data yang dianalisis, mereka merumuskan bahawa kepimpinan distributif akan menggunakan kemahiran guru-guru dengan cara yang terbaik. Terdapat juga beberapa kajian yang menunjukkan hubungan kepimpinan distributif dengan kecemerlangan bidang akademik sesebuah sekolah (Gronn, 2003; Bennet., Harvey, Wise & Woods, 2003; Spillane, Halverson, & Diamond, 2004; Spillane & Sherer, April 2004; Harris, 2009 dalam Yusof Boon, 2013).

Guru-guru yang mempunyai sifat TKO akan membantu guru-guru baru untuk mempertingkatkan mutu pengajaran mereka. Mereka juga meningkatkan usaha dan meluangkan banyak masa untuk merancang serta melaksanakan amalan pengajaran

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

berkesan. Di samping itu mereka akan mengambil bahagian dalam aktiviti pengurusan sekolah seperti menghadiri mesyuarat dan menjadi ahli jawatankuasa tertentu. Mereka akan bekerjasama dengan rakan untuk berefleksi tentang isu-isu instruksional dan memberikan penyelesaian kepada masalah-masalah yang mencabar (DiPaola & Tschannen-Moran, 2001).

Mereka adalah guru yang berinovasi serta sentiasa akan memperkembangkan diri mereka dengan pengetahuan baharu (DiPaola & Tschannen-Moran, 2001; Bogler &Somech, 2004 dalam Ali Çağatay Kılınç, 2014). Maka, tidak hairan beberapa penyelidik mendapati bahawa TKO guru-guru mempunyai hubungan yang positif dengan pencapaian akademik murid (Allison, Voss, & Dryer, 2001; Khalid, Jusoff, Othman, Ismail, & Rehman, 2010 dalam Usma Ali, 2013).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Fassina, Jones dan Uggerslev (2008 dalam Joohari Ariffin 2014) menyatakan keadilan organisasi adalah peramal yang paling penting bagi tingkah laku kewarganegaraan organisasi (TKO). Bolino (1999 dalam Usma Ali, 2013) mencadangkan bahawa individu-individu yang menunjukkan TKO adalah disebabkan oleh ciri-ciri personaliti mereka. Sokongan pihak atasan juga adalah faktor penentu TKO di sesebuah organisasi (Farh et al., 1997; Hui et al., 2004 dalam Lei Wang, Kim T. Hinrichs, Leonel Prieto, 2013). Menurut Willis (2015), dimensi kepimpinan dan iklim kerja telah dikenal pasti sebagai peramal kepada TKO.

Ali Çağatay Kılınç (2014) dan Manouchehr Jofreh et al., (2012) menerangkan bahawa terdapat beberapa kajian yang memerhatikan hubungan TKO dengan dimensi kepimpinan seperti kepimpinan tranformasional, kepimpinan transaksional,

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

kepimpinan karismatik dan kepimpinan servant. Namun, sangat sedikit penyelidikan yang telah dilakukan untuk mengkaji hubungan TKO dengan kepimpinan distributif. Malah, mereka mengatakan hubungan TKO dengan kepimpinan distributif masih belum diterokai. Usma Ali dan Shaista Waqar (2013) pula menjelaskan bahawa penyelidikan TKO dalam persekitaran pendidikan adalah aliran arah (trend) yang baru. Willis (2015), juga menyebut bahawa masih kurang kajian berkenaan tingkah laku kewarganegaraan organisasi (TKO) guru yang telah dijalankan di sekolah. Rosnarizah (2015) menjelaskan masih kurang kajian di dalam dan di luar negara yang menyelidik pengaruh kepimpinan distributif di sekolah.

Di Malaysia beberapa kajian telah dijalankan berkaitan hubungan kepimpinan distributif dengan motivasi guru dan tekanan kerja guru. Kajian ini adalah kajian yang telah dijalankan oleh Jamallulail et al., (2013) yang telah menganalisis hubungan amalan kepimpinan distributif guru besar dengan motivasi guru di sebuah sekolah kebangsaan di Port Klang. Di dalam kajian tersebut, kepimpinan guru besar didapati berada pada tahap tinggi dan motivasi guru pada tahap sederhana. Hubungan signifikan bagi kepimpinan distributif guru besar dan motivasi guru dalam kajian tersebut didapati lemah iaitu $r=0.28$, $p<0.005$. Penyelidik-penyelidik kajian ini telah merumuskan bahawa teori kepimpinan distributif di Malaysia masih berada pada peringkat permulaan dan mencadangkan lebih banyak kajian harus dijalankan.

Kajian seterusnya adalah kajian yang telah dijalankan oleh Siva Rabindarang et al., (2014) mengenai pengaruh kepimpinan distributif terhadap tekanan kerja di sekolah teknik dan vokasional. Dapatan kajian ini menunjukkan kepimpinan distributif adalah pada tahap sederhana tinggi, manakala tahap tekanan kerja guru adalah sederhana di

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

sekolah teknik dan vokasional. Hasil analisis regresi kajian ini menunjukkan kepimpinan distributif mempunyai pengaruh yang negatif dan signifikan dengan r= -0.48, p= <0.005 terhadap tekanan kerja guru sekolah teknik dan vokasional. Dapatan kajian ini juga menunjukkan bahawa kepimpinan distributif mempunyai keupayaan bagi mengurangkan tekanan kerja dan dapat diaplikasikan di sekolah-sekolah teknik dan vokasional. Penyelidik telah mencadangkan agar kajian ini dapat diperluaskan dalam organisasi sekolah yang berbeza konteksnya.

Oleh kerana tinjauan literatur singkat di atas menunjukkan hubungan positif di antara kepimpinan distributif dengan pencapaian murid; dan juga TKO dengan pencapaian murid, maka satu kajian untuk mengenal pasti hubungan di antara kepimpinan distributif dengan TKO harus dijalankan khususnya di Malaysia. Keperluan ini diperkuatkan lagi kerana terdapat jurang penyelidikan (research gap) yang tinggi dalam bidang ini yang harus diterokai. Tambahan lagi, PPPM juga menekankan amalan kepimpinan distributif dalam Gelombang Keduanya (2016-2020). Justeru itu, satu penyelidikan di sekolah rendah tempatan sangat perlu dijalankan untuk memahami bagaimana kedua-duanya berfungsi dalam konteks sistem persekolahan negara. Ini juga diharap dapat menyumbang kepada badan ilmu yang berkaitan.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

1.4 Objektif Kajian

Kajian ini dijalankan dengan tujuan untuk:

1. Mengenal pasti tahap kepimpinan distributif guru besar di sekolah rendah daerah Gombak, Selangor.
2. Mengenal pasti tahap tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru di sekolah rendah.
3. Menentukan perbezaan persepsi terhadap kepimpinan distributif guru besar berdasarkan pengalaman mengajar guru.
4. Mengenal pasti hubungan di antara kepimpinan distributif guru besar dengan tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

1.5 Persoalan Kajian

Kajian yang dijalankan adalah bagi menjawab persoalan kajian seperti berikut:

1. Apakah tahap kepimpinan distributif guru besar di sekolah rendah?
2. Apakah tahap tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru di sekolah rendah?
3. Adakah terdapat perbezaan persepsi terhadap kepimpinan distributif guru besar berdasarkan pengalaman mengajar guru?
4. Adakah terdapat hubungan di antara kepimpinan distributif guru besar dengan tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru?

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

1.6 Hipotesis Kajian

Hipotesis ialah:

Ho1: Tidak terdapat perbezaan persepsi yang signifikan terhadap kepimpinan distributif guru besar berdasarkan pengalaman mengajar guru

Ho2: Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara kepimpinan distributif guru besar dengan tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru.

1.7 Kerangka Teori

Kerangka teori yang digunakan dalam kajian ini adalah untuk menghubungkan kepimpinan distributif guru besar dengan tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru-guru di sekolah rendah. Penyelidik memilih teori kepimpinan distributif oleh Gordon (2005) dan teori tingkah laku kewarganegaraan organisasi oleh Organ (1988) untuk penyelidikan ini.

Menurut Gordon (2005), kepimpinan distributif bermaksud menyediakan kepimpinan instruksional dalam sekolah. Pada tahun 2005, Gordon telah menjalankan kajian di 36 buah sekolah dalam daerah Connecticut. Dalam kajian ini, Gordon meneliti kesan dimensi kepimpinan distributif terhadap prestasi sekolah dan pencapaian murid.

Menurut Vlachadi dan Ferla (2013), Richard Elmore merupakan pakar pertama yang membina kerangka konsep bagi menyelidik kepimpinan distributif. Elmore memandang kepimpinan distributif sebagai suatu kaedah untuk menyediakan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

kepimpinan instruksional di sekolah (Gordon, 2005). Dalam kerangka teori ini, terdapat empat dimensi kepimpinan distributif oleh Gordon (2005) yang dibincangkan iaitu:

1. Penetapan dan Perkongsian Misi, Visi dan Matlamat Sekolah
2. Budaya Sekolah
3. Amalan Kepimpinan
4. Perkongsian Tanggungjawab

Pada tahun 2004, Elmore dan *Conneticut Department of Education* telah membina instrumen untuk mengukur dimensi-dimensi kepimpinan distributif yang telah dikenal pasti oleh Elmore. Instrumen ini dikenali sebagai *Distributed Readiness Scale* (DLRS). Elmore (2004), telah mengenal pasti lima dimensi kepimpinan distributif yang terdiri daripada misi, visi dan matlamat, budaya sekolah, membuat keputusan; penilaian dan pembangunan profesional dan amalan kepimpinan.

Gordon (2005) menerusi faktor analisis dalam kajiannya telah meringkaskan lima dimensi Elmore kepada empat dimensi bagi mewajarkan kesahan dan kebolehpercayaan DLRS. Dimensi membuat keputusan dan pembangunan profesional dijadikan satu dimensi yang baru iaitu perkongsian tanggungjawab. Empat dimensi kepimpinan distributif yang digunakan dalam kerangka teori penyelidikan ini adalah:

1. Penetapan dan Perkongsian Misi, Visi dan Matlamat Sekolah
2. Budaya Sekolah
3. Amalan Kepimpinan
4. Perkongsian Tanggungjawab

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Gordon (2005) mencirikan visi sekolah sebagai suatu platform pendidikan di mana kepercayaan organisasi mewujudkan norma organisasi. Dengan ini, ia mewujudkan komuniti pemikiran yang menentukan norma tingkah laku untuk organisasi.

Menurut Gordon (2005), budaya sekolah pula terbentuk sepanjang sejarah sekolah dan ia merangkumi kepercayaan, nilai dan tabiat organisasi tersebut. Amalan kepimpinan menjelaskan bagaimana seseorang pemimpin sekolah menentukan, mempersembahkan, dan menjalankan interaksi mereka dengan orang lain dalam proses memimpin. Dalam perkongsian tanggungjawab, individu yang berkongsi tanggungjawab kepimpinan mesti diberikan latihan perkembangan profesional agar kakitangan dapat belajar bagi mengembangan potensi diri.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Penyelidik memilih teori yang dihasilkan oleh Gordon (2005) kerana dimensi-dimensi yang telah dikemukan bagi kepimpinan distributif adalah terkini. Instrumen DLRS yang diubahsuai oleh Gordon bagi mengukur tahap amalan dimensi-dimensi kepimpinan distributif adalah amat bersesuaian dengan penyelidikan ini.

Tingkah laku kewarganegaraan organisasi (TKO) ditakrifkan sebagai tingkah laku budi bicara yang diarahkan kepada individu atau organisasi secara keseluruhan, yang melebihi jangkaan dan peranan atau bertujuan untuk memberi manfaat kepada organisasi (Organ, 1988). Definisi ini menegaskan tiga ciri utama TKO. Pertama, tingkah laku individu itu mesti secara sukarela; iaitu, tidak ada peranan yang ditetapkan atau ia bukan sebahagian daripada tugas rasmi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Kedua, tingkah laku itu memberi manfaat kepada organisasi dari perspektif organisasi. Ketiga, TKO mempunyai sifat pelbagai dimensi (Bogler & Somech, 2004). Organ (1988) menjelaskan teorinya terdiri daripada lima dimensi. Ia adalah:

1. Prinsip Utamakan Kesejahteraan Orang Lain,
2. Sifat Teliti Atau Cermat
3. Semangat Kerja,
4. Kesopanan dan
5. Nilai Murni Sivik.

Menurut Organ (1988), semangat kerja adalah kesediaan pekerja untuk bertolak ansur dalam keadaan yang ideal tanpa mengeluh. Nilai murni sivik adalah tingkah laku yang menunjukkan bahawa seorang pekerja mengambil bahagian dalam sesuatu tugasan, dan prihatin terhadap aktiviti organisasi dengan memiliki sifat bertanggungjawab. Sifat membantu merupakan konstruk yang paling luas dan paling kompleks yang mempunyai dasar yang mendalam dalam tinjauan literatur penyelidikan.

Organ (1988), Somech dan Drach-Zahavy (2004) menekankan sifat sukarela TKO: jika seseorang mengikuti peranan yang ditetapkan atau memenuhi tugas pekerjaan formal, ini bukan demonstrasi TKO. Tingkah laku seperti itu harus di luar peranan formal individu dalam organisasi, oleh itu secara tidak rasmi dihargai. Walau bagaimanapun, jika seseorang menunjukkan TKO, ia boleh meninggalkan kesan positif kepada pemimpin yang akhirnya akan mendapat faedah di tempat kerja, seperti peningkatan gaji atau kenaikan pangkat (Organ, 1988).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Podsakoff et al. (1990) adalah antara penyelidik pertama yang mengoperasi lima dimensi Organ (1988). Mereka menggunakan definisi yang disediakan oleh Organ dan menghasilkan item yang kemudiannya tertakluk kepada jenis Q dan analisis faktor pengesahan. Di dalam langkah ini pemimpin diminta untuk menilai sejauh mana mereka bersetuju bahawa pekerja yang terlibat dalam tingkah laku kewarganegaraan organisasi dicerminkan dalam item-item tersebut (LePine et.al., 2002).

Tingkah laku kewarganegaraan guru dicirikan sebagai guru yang melampaui liabiliti yang ditanggung oleh kontrak rasmi dan membuat lebih banyak usaha daripada diperlukan untuk pencapaian akademik murid. Tanggugjawab guru terhadap sekolah dan murid, usaha yang lebih untuk pencapaian akademik murid dan sekolah boleh dijelaskan dengan menggunakan konsep TKO (Hoy et al., 2008).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Organ (1988) menjelaskan TKO sebagai tingkah laku peranan tambahan yang tidak dimasukkan secara langsung dalam sistem ganjaran formal, tetapi menggalakkan fungsi yang berkesan dalam organisasi. Set perilaku sukarela dan peranan tambahan ini dianggap sebagai tingkah laku yang tidak berkontrak atau tidak wajib yang terkandung dalam deskripsi kerja tetapi dipamerkan oleh individu itu sendiri. Oleh itu, individu itu tidak boleh dihukum sekiranya tugas itu tidak dijalankan.

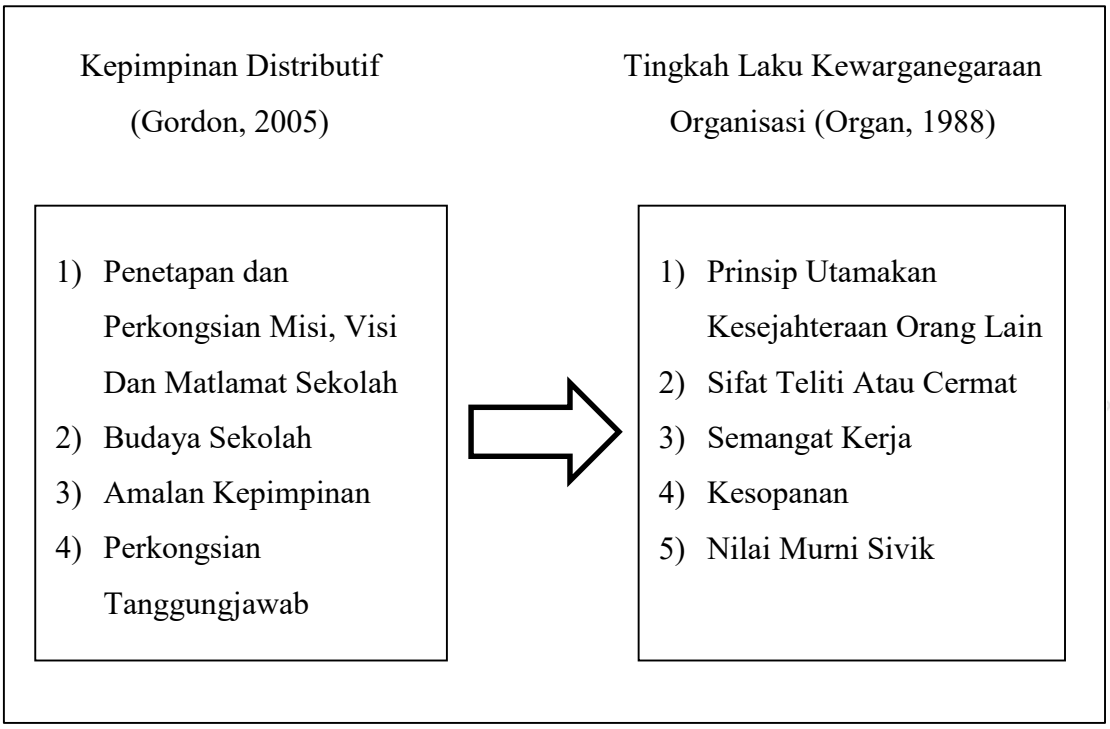
Penyelidik memilih teori TKO oleh Organ (1988) kerana beliau merupakan pakar yang pertama mengemukan dimensi-dimensi TKO dalam bukunya '*The Good Soldier Syndrome*'. Tahap TKO guru di sekolah rendah diukur dengan 'Skala TKO' yang telah dikembangkan oleh Podsakoff dan MacKenzie (1989) dan berdasarkan lima dimensi TKO oleh Organ (1988) dan diperbaiki lagi oleh Podsakoff dan MacKenzie.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Skala TKO yang bina oleh Podsakoff dan Mackenzie (1989) adalah sesuai bagi mengukur tahap TKO guru sekolah rendah terhadap persepsi kepimpinan distributif guru besar dalam kajian ini.

1.8 Kerangka Konseptual



Rajah 1.1. Kerangka Konseptual. Sumber: Gordon (2005) dan Organ (1988)

Rajah 1.1 di atas menunjukkan kerangka konseptual kajian yang dijalankan. Rajah tersebut menjelaskan hubungan kepimpinan distributif dengan tingkah laku kewarganegaraan organisasi. Dimensi kepimpinan distributif merujuk kepada teori Gordon (2005). Elmore (2000) merupakan pakar pertama yang telah membina kerangka konseptual kepimpinan distributif . Namun, menerusi faktor analisis dalam

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

kajian Gordon (2005), beliau merumuskan lima dimensi Elmore kepada empat dimensi iaitu:

1. Penetapan dan Perkongsian Misi, Visi dan Matlamat Sekolah
2. Budaya Sekolah
3. Amalan Kepimpinan
4. Perkongsian Tanggungjawab

Sementara itu, konstruk daripada teori Organ (1988) digunakan untuk menjelaskan TKO. Organ menjelaskan teorinya terdiri daripada lima dimensi. Ia adalah:

1. Prinsip Utamakan Kesejahteraan Orang Lain
2. Sifat Teliti Atau Cermat
3. Semangat Kerja
4. Kesopanan
5. Nilai Murni Sivik

Di dalam kajian ini kepimpinan distributif ialah pemboleh ubah tidak bersandar (IV), manakala tingkah laku kewarganegaraan organisasi (TKO) adalah pemboleh ubah bersandar (DV). Di dalam kerangka konseptual kajian ini, dibincangkan dimensi-dimensi kepimpinan distributif mempunyai hubungan dengan dimensi-dimensi TKO guru-guru. Dimensi-dimensi pemboleh ubah bebas terdiri daripada penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah, budaya sekolah, amalan kepimpinan dan perkongsian tanggungjawab. Dimensi-dimensi pemboleh ubah bersandar adalah

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

prinsip utamakan kesejahteraan orang lain, sifat teliti atau cermat, semangat kerja, kesopanan dan nilai murni sivik.

Terdapat beberapa kajian yang telah dijalankan bagi menjelaskan hubungan kepimpinan distributif dengan TKO dalam iklim sekolah. Kepimpinan distributif menawarkan perspektif lensa baru kepada kepimpinan sekolah yang mengundang pelbagai sumber penyertaan, penglibatan, kepakaran dan sumbangan kepada amalan kepimpinan (Harris & Mujis, 2005). Guru di sekolah cenderung untuk mengambil tanggungjawab kepimpinan sama ada peranan rasmi atau tidak rasmi, dimana kepimpinan sekolah diagihkan dalam kalangan ahli-ahli organisasi yang lain menerusi jawatan-jawatan seperti ketua jabatan dan mentor (Mujis & Harris, 2003). Ini mungkin menyebabkan wujudnya peranan dan tingkah laku tambahan untuk guru-guru.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Memandangkan TKO menunjukkan lebih banyak masa dan usaha diluangkan untuk mempengaruhi peningkatan sekolah dan membina persekitaran sekolah yang positif (DiPaola & Hoy, 2005), guru-guru boleh dijangka menunjukkan lebih banyak amalan TKO di sekolah-sekolah di mana kepimpinan distributif adalah lazim bukannya pendekatan kepimpinan tradisional. Oplatka (2006) juga membuktikan bahawa gaya kepimpinan demokratik dan kepimpinan berkelompok adalah salah satu penentu penting dalam TKO di sekolah. Jofreh et al. (2012) juga mendapati bahawa kepimpinan distributif adalah pemboleh ubah yang signifikan dalam meramalkan amalan TKO guru.

Tambahan pula, Harris (2003) mencadangkan bahawa teori kepimpinan distributif terutamanya bergantung kepada tanggungjawab kolektif dan pemerkasaan.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Pelbagai kajian menunjukkan bahawa persepsi guru mengenai tahap pemerkasaan mereka adalah berkaitan dengan amalan TKO (Bogler & Somech, 2004), bahawa kolektivisme organisasi adalah ramalan kuat amalan TKO guru (Somech & Ron, 2007) dan keberkesanan kolektif ini berkaitan dengan tingkah laku peranan tambahan guru (Somech & Drach-Zahavy, 2004) dan ia memberikan sokongan empirikal kepada hujah di atas. Oleh itu, kajian semasa menggambarkan hubungan positif di antara kepimpinan distributif dan TKO; iaitu, semakin positif kepimpinan distributif guru besar, semakin tinggi pameran amalan TKO guru.

1.9 Kepentingan Kajian

Terdapat beberapa pihak yang akan mendapat manfaat daripada kajian ini:

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

1.9.1 Kementerian Pendidikan Malaysia, Jabatan Pendidikan Negeri dan Pejabat Pendidikan Daerah

Kementerian Pendidikan Malaysia telah menetapkan dalam Gelombang Kedua PPPM (2016-2020) untuk memberi perhatian kepada kepimpinan distributif sebagai amalan kepimpinan yang seharusnya dilaksanakan di sekolah-sekolah. Kajian ini berfungsi sebagai menyokong usaha KPM dan dapat memberikan maklumat yang berkaitan. Kajian ini juga akan memberi manfaat kepada JPN dan PPD dalam membina pembangunan profesional kepada guru besar dan guru-guru dalam organisasi sekolah.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

1.9.2 Bidang Ilmu

Oleh kerana penyelidikan yang mengkaji hubungan kedua-dua pemboleh ubah masih lagi belum diterokai, kajian ini diharap dapat menyumbang kepada badan ilmu kepimpinan dan organisasi. Metodologi kajian dan dapatan boleh dirujuk, digunakan dan diperbaiki oleh pengkaji akan datang.

1.9.3 Warga Pemimpin dan Pendidik di Sekolah

Dapatan kajian adalah berguna kepada warga pemimpin dan pendidik di sekolah. Ia dapat memberi petunjuk tentang tahap amalan kepimpinan dan bagaimana ia berfungsi untuk meningkatkan tahap motivasi, komitmen, efikasi, TKO, kepuasan kerja dan lain-lain. Kefahaman mengenainya adalah penting kerana ia berhubungan dengan matlamat mutahir sekolah iaitu untuk meningkatkan tahap pendidikan murid-murid.

1.10 Batasan Kajian

Kajian ini dijalankan dalam satu daerah sahaja. Ini adalah kerana desakan masa dan kos yang tidak memungkinkan sampel lebih besar diambil. Oleh sebab itu, walaupun dapatan kajian mungkin benar untuk daerah tersebut, generalisasi terhadap populasi guru di seluruh negara mungkin tidak dapat dilakukan.

Selain daripada itu, kajian ini tidak mengambil pandangan daripada pihak pemimpin sekolah. Hanya persepsi guru yang diambil dengan cara soal selidik.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Pengkaji mencadangkan kajian masa depan yang melibatkan pandangan pemimpin sekolah dan cara penyelidikan kaedah campuran untuk mendapatkan kesimpulan yang lebih baik.

Di samping itu, terdapat banyak pemboleh ubah lain yang mempunyai pengaruh dalam hubungan kepimpinan distributif dan TKO. Ia seperti keadilan organisasi, kepuasan kerja, komitmen organisasi, iklim kerja, teori sosial pekerja, personaliti pekerja dan lain-lain. Kajian ini hanya bertumpu kepada dua pemboleh ubah sahaja.

1.11 Definisi Operasional

1.11.1 Kepimpinan Distributif

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Dalam kajian ini, penyelidik menggunakan teori kepimpinan distributif Gordon (2005). Di dalam keadaan semasa di mana guru besar mempunyai terlalu banyak tanggungjawab, kepimpinan distributif telah menjadi pilihan (Hulpia & Devos, 2009). Kepimpinan distributif merujuk kepada perkongsian kepimpinan di mana guru membangunkan kepakaran dengan berkerjasama (Haris, 2004 dalam Ali Çağatay Kılınç, 2014). Kepimpinan akan wujud apabila berlaku interaksi saling berhubungan di antara ahli kumpulan. Di dalam kumpulan ini guru-guru akan menggunakan kepakaran masing-masing untuk melaksanakan tugasan (Gronn 2002 dalam Hulpia et al., 2009). Elmore (2000) dan *Conneticut Department of Education* telah membina lima dimensi kepimpinan distributif yang kemudiannya telah diubahsuai oleh Gordon (2005) kepada empat dimensi berikut:

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

a) Penetapan Misi, Visi dan Matlamat Sekolah

Kepimpinan distributif memerlukan perkongsian di antara misi, visi dan matlamat sekolah. Misi, visi dan maltlamat sekolah merupakan asas dalam komuniti pembelajaran profesionalisme (Dufour & Eaker; dalam Smith, 2007). Visi dicirikan sebagai teras pendidikan yang menggabungkan kepercayaan sekolah tentang pilihan matlamat, kaedah dan iklim sekolah. Ini mewujudkan masyarakat minda yang membina norma tingkah laku untuk sesebuah organisasi (Gordon, 2005).

b) Budaya Sekolah

Kepimpinan distributif memerlukan budaya sekolah yang biasa. Elmore (2000) menerangkan betapa pentingnya kebiasaan budaya sekolah ini dalam kepimpinan distributif. “Dalam bidang pengetahuan yang intensif seperti pembelajaran dan pengajaran, tiada cara untuk melaksanakan tugasan yang rumit tanpa mengagihkan tanggungjawab kepimpinan secara meluas dalam organisasi dan tanpa bekerja keras dalam mencipta budaya sekolah biasa, atau menetapkan nilai, simbol dan upacara” (Vlachadi & Ferla, 2013). Sumbangan budaya pada keberkesanan sekolah sebahagian besarnya bergantung kepada kandungan norma, nilai, kepercayaan, dan andaian (Gordon, 2005). Menurut Gordon (2005) lagi, budaya kolaboratif menyediakan medium yang berdaya maju untuk mengawal dan memberi makna kepada situasi baru.

c) Perkongsian Tanggungjawab

Gordon (2005), menerusi proses analisis faktor yang dijalankan ke atas lima dimensi asal Elmore (2000) kepimpinan distributif telah dikurangkan kepada empat dimensi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

baru. Gordon (2005) memperkenalkan dimensi perkongsian tanggungjawab yang terhasil daripada gabungan dua dimensi iaitu membuat keputusan dan pembangunan profesional. Kepimpinan distributif juga menggalakan tanggungjawab di antara staf. Perkongsian tanggungjawab mengukuhkan idea bahawa tidak ada satu pemimpin dan tanggungjawab perlu dikongsi di antara staf (Storey, 2004 dalam Vlachadi dan Ferla, 2013). Seperti yang disarankan oleh Elmore (2000) dalam Vlachadi dan Ferla, 2013, perkongsian tanggungjawab perlu dibentuk mengikut minat, kemahiran, pengalaman dan bidang kepakaran setiap ahli. Oleh itu, adalah penting untuk mengatur individu dalam kedudukan yang sesuai supaya mereka dapat melengkapkan satu sama lain.

d) Amalan Kepimpinan

Amalan kepimpinan adalah dimensi terakhir yang disyorkan dalam kepimpinan distributif (Gordon, 2005). Amalan kepimpinan distributif menyusun kakitangan untuk menjadi lebih produktif. Cara para pemimpin berinteraksi dengan yang lain dan amalan yang terlibat adalah berkaitan dengan artifak iaitu idea dan niat pemimpin tersebut (Vlachadi & Ferla, 2013). “Dalam perspektif distributif mengenai kepimpinan, ia berusaha untuk mengartikulasikan pelbagai artifak sebagai perlembagaan kepimpinan dan mencirikan cara-cara artifak tersebut yang ditakrifkan oleh aktiviti kepimpinan” (Spillane, 2004). Amalan kepimpinan mewujudkan pandangan bagaimana pemimpin sekolah bertindak dan rutin kepimpinan dalam struktur sesebuah organisasi (Spillane, 2004). Namun, apabila kemahiran dan idea dalam organisasi tidak dapat menyelesaikan masalah, amalan kepimpinan distributif yang efektif memerlukan seorang pemimpin mencari ilmu di luar organisasi (Christy 2008 dalam (Vlachadi & Ferla, 2013).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Maka, kajian Gordon (2005) menyimpulkan terdapat perbezaan prestasi sekolah menengah dan sekolah rendah dalam keempat-empat dimensi kepimpinan distributif khususnya dimensi budaya sekolah yang menunjukkan perbezaan signifikan dalam prestasi murid. Menurut kajian Vlachadi dan Ferla (2013) pula menyatakan bahawa tiga dimensi yang lain (misi, visi dan matlamat, budaya sekolah dan amalan kepimpinan) telah diuji dengan menggunakan kaedah statistik ANOVA dimana skornya mendedahkan bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan dan cara guru terlibat dalam dimensi-dimensi ini tidak dipengaruhi oleh jumlah pengalaman tahun guru mengajar dalam bidang pendidikan.

1.11.2 Tingkah Laku Kewarganegaraan Organisasi (TKO)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Dalam kajian ini, pengkaji menggunakan teori Organ (1988) untuk menganalisis tingkah laku kewarganegaraan organisasi (TKO) guru-guru di sekolah rendah. Kepentingan dalam tingkah laku kerja secara budi bicara, secara tidak langsung atau secara eksplisit diiktiraf sebagai sistem ganjaran rasmi, dan dalam agregat menggalakkan fungsi berkesanan organisasi (Organ, 1988) dan ia dapat dikesan kembali kepada teori Barnard (1938) dan Katz (1964).

Terdapat konsensus dalam kalangan para penyelidik bahawa TKO adalah sukarela dan ia memberi manfaat kepada pekerja dan organisasi. TKO bukan sebahagian daripada sistem formal organisasi (Podsakoff et.al., 2009). Menurut Podsakoff et al. (2000) juga, TKO membantu menyelaraskan aktiviti di antara anggota

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

pasukan dan kumpulan kerja, dan menjadikan organisasi suatu tempat yang lebih memuaskan untuk bekerja.

TKO berdasarkan Organ (1988) ialah tindak-tanduk seorang guru melakukan sesuatu tugasan yang tidak termasuk dalam bidang kerja yang khas untuknya. Guru tersebut melakukan kerja itu dengan rela dan tanpa mengharapkan apa-apa balasan. Namun, tindakan yang diambil oleh guru itu adalah positif ke arah menjadikan sekolah tersebut lebih efektif.

Pemahaman yang lebih mendalam mengenai TKO di sekolah akan memberikan sumbangan penting kepada memupuk keberkesanan sekolah (Diapola dan Tschannen-Moran, 2001). Untuk mentafsir maksud TKO dalam suasana sekolah, pengukuran baru TKO di sekolah telah dibangunkan oleh Dipaola dan Tschannen-Moran pada tahun 2001. Dua kajian berasingan ini telah dijalankan untuk menguji kestabilan dan kesahihan pengukuran kewarganegaraan organisasi serta hubungan di antara TKO dan iklim sekolah. Kejayaan sekolah pada asasnya bergantung pada kesediaan guru yang sanggup melangkaui jangkaan peranan kerja rasmi mereka secara sukarela (Dipaola & Tschannen-Moran, 2001).

Menurut Organ (1988 dalam Dipaola & Tschannen-Moran, 2001), terdapat lima dimensi TKO:

a) Prinsip Utamakan Kesejahteraan Orang Lain (*Altruism*)

Prinsip ini didefinisikan sebagai amalan membantu yang menjurus kepada invididu khusus. Prinsip ini juga dicetuskan oleh situasi dimana seseorang individu menghadapi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

masalah, memerlukan bantuan atau meminta bantuan daripada individu lain. Prinsip mengutamakan kesejahteraan orang lain sangat berkaitan dengan kepuasan kerja (Dipaola & Tschannen-Moran, 2001).

b) Sifat Teliti Atau Cermat (*Conscientiousness*)

Sifat teliti atau cermat merupakan seseorang individu itu menjalankan tugas dengan betul dan teratur demi kebaikan organisasi bukannya untuk individu khusus. Sifat ini lebih kepada penggunaan masa seperti kehadiran ke tempat kerja dan mematuhi peraturan ke satu tahap melepasi yang menguatkuasakan piawaian minimum, yang merupakan ciri penting dalam dimensi ini (Dipaola & Tschannen-Moran, 2001).

c) Semangat Kerja (*Sportsmanship*)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Semangat kerja memaksimumkan jumlah waktu yang digunakan untuk aktiviti- aktiviti kerja yang berguna dalam organisasi seperti menjauhi rungutan dan keluhan kecil (Dipaola & Tschannen-Moran, 2001). Semangat kerja didefinisikan sebagai kesediaan untuk bertolak ansur ketidakselesaan dan mengimplitasi sesuatu tugas tanpa sebarang rungutan. Podsakoff (2000) dan Organ (1990) menyatakan semangat kerja sebagai pekerja mengekalkan sikap positif walaupun perkara itu tidak mengikut cara yang mereka mahu, tidak tersinggung apabila orang lain tidak mengikuti saranan atau cadangan mereka, sanggup berkorban kepentingan peribadi mereka untuk kebaikan kumpulan kerja dan tidak mengambil penolakan idea mereka secara peribadi (Agarwal, 2016).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

d) Kesopanan (*Courtesy*)

Kesopanan membantu menghalang masalah dan memaksimakan penggunaan masa seperti memberi notis terlebih dahulu, peringatan dan menyampaikan maklumat penting (Dipaola & Tschannen-Moran, 2001).

e) Nilai Murni Sivik (Civic Virtue)

Menurut Dipaola & Tschannen-Moran (2001), nilai murni sivik menitikberatkan pengurusan kepentingan organisasi. Ciri-ciri nilai murni sivik terdiri daripada berkhidmat dalam jawatankuasa, menghadiri majlis yang tidak mempunyai keperluan bagi membantu meningkatkan imej organisasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Walaupun Organ (1990) mencadangkan lima kategori TKO, analisis faktor paling kerap dikaitkan semula hanya kepada dua dimensi asas iaitu tingkah laku kewarganegaraan yang diarahkan kepada membantu individu membantu (OCBI) dan tingkah laku kewarganegaraan yang dilakukan dalam perkhidmatan organisasi (OCBO) (Dipaola & Tschannen-Moran, 2001)

Dalam dua kajian yang telah dijalankan oleh Dipaola dan Tschannen-Moran (2001) ke atas TKO di sekolah, dinyatakan bahawa TKO mempunyai kaitan dengan kepimpinan. Menurut Dipaola dan Tschannen-Moran (2001), TKO terbukti merupakan suatu idea yang berkuasa secara konsep dan empirikal. Namun, ianya menjadi konstruk yang sukar untuk dikendalikan. Walaupun Organ (1988) mencadangkan lima dimensi dalam TKO, analisis faktor mendedahkan hanya terdapat dua dimensi asas; tingkah laku kewarganegaraan ditujukan ke arah membantu individu (OCBI) dan tingkah laku

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

kewarganegaraan dilakukan dalam perkhidmatan organisasi (OCBO) (Dipaola & Tschannen-Moran, 2001).

1.12 Rumusan

Di dalam bab ini pengenalan tentang kajian serta teori dan pendapat pakar-pakar ilmiah yang berkaitan telah diberikan. Seterusnya, kerangka konseptual, objektif, persoalan dan hipotesis kajian dijelaskan. Melalui sorotan ringkas pendapat-pendapat mereka, jelas bidang kepimpinan distributif dan hubungannya dengan TKO amat penting dilakukan kerana masih wujud '*research gap'* mengenainya.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi
05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

BAB 2

TINJAUAN LITERATUR

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

2.1 Pengenalan

Bab ini membincangkan teori kepimpinan secara umum dan diikuti oleh kepentingan kepimpinan di sekolah. Seterusnya, penjelasan tentang kepimpinan distributif dan tingkah laku kewarganegaraan organisasi dibentangkan. Akhir sekali, rumusan diberikan.

2.2 Teori-Teori Kepimpinan

Bidang kepimpinan telah dibincangkan berabad lamanya. Perbincangan awal mengenainya boleh dijumpai di dalam teks-teks purba. Peradaban manusia telah cuba untuk menerangkannya sejak sekian lama. Menurut Stodgill (1974), terdapat banyak

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

sekali definisi mengenai kepimpinan dan di antaranya memiliki beberapa unsur yang sama. James MacGregor Burns (dalam McCloskey, 2015) juga menyatakan bahawa terdapat ratusan definisi berkenaan kepimpinan.

Anderson (1988), mendefinisikan kepimpinan sebagai pemimpin menggunakan kuasa untuk mempengaruhi pemikiran dan tindakan orang lain demi mencapai prestasi tinggi. Interaksi di antara pemimpin dan ahli organisasi (pengikut) menyumbang kepada menentukan kejayaan ahli kumpulan di dalam hieraki sesebuah organisasi (Kocher et al., 2009).

Istilah kepimpinan dapat didefinisikan sebagai suatu perilaku yang dilakukan dengan tujuan tertentu untuk mempengaruhi aktiviti anggota atau ahli kumpulan bagi mencapai tujuan bersama yang dirancang untuk memberi manfaat invididu dan organisasi (Sarros & Butchatsky, 1996).

Secara asasnya, kepimpinan dipersetujui membawa maksud ‘pengaruh seseorang ketua untuk menggerakkan sekumpulan orang untuk melakukan sesuatu’ (Kotter dalam DeBerry, 2010). Ia kemudian melalui proses perkembangan di mana para ilmuwan membangunkan pelbagai teori kepimpinan seperti kepimpinan situasi (Hersey & Blanchard, 1977), kepimpinan transformasional (Burns, 1978), kepimpinan karismatik (Conger & Kanungo, 1987) dan lain-lain.

Kepimpinan diakui dan diiktiraf sebagai elemen penting yang boleh membawa kejayaan kepada sesuatu organisasi (Jamilah Ahmad & Yusof Boon, 2011). Namun, kepimpinan adalah suatu tugas yang sangat kompleks dan memerlukan tahap

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

pengetahuan, pengalaman dan kemahiran yang baik. Tidak ada takrif yang umum mengenai pemimpin sekolah tetapi melibatkan amalan dan operasi dalam pengurusan pendidikan (Farah, 2014).

Timbul minat yang mendalam dalam kepimpinan pendidikan pada awal abad ke-21. Ini adalah kerana berlaku penyebaran yang luas bahawa kepimpinan yang berkualiti membawa perubahan yang amat ketara terhadap pencapaian sekolah dan hasil pencapaian murid (Bush, 2007).

Menurut Leithwood, Harris dan Hopkin (2008), kepimpinan di sekolah mempunyai pengaruh yang ketara apabila kepimpinan itu disebarkan. Jacobs (2010), menyokong fakta tersebut dengan menyatakan bahawa seseorang pemimpin tidak boleh berjaya melaksanakan tugas-tugas di sekolah secara berseorangan kerana ia melibatkan struktur kerja yang kompleks. Beliau juga menyatakan bahawa kepimpinan distributif di sekolah memerlukan kerjasama dan mengutamakan kemahiran guru besar, guru-guru dan kakitangan di sekolah.

Rost (1993) telah membuat kajian yang melaporkan terdapat 221 definisi kepimpinan yang terhasil daripada analisis terhadap 587 buah buku dan artikel jurnal berkaitan kepimpinan yang ditulis dari tahun 1900 sehingga 1990. Jadual 1.1 menyenaraikan beberapa definisi kepimpinan tersebut. Rost (1993) melihat kepimpinan sebagai hubungan pengaruh dalam kalangan pemimpin dan ahli kumpulan terhadap sesuatu perubahan nyata yang mencerminkan matlamat bersama organisasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 2.1

Definisi Kepimpinan

Pengkaji	**Defini Kepimpinan**
Hemphill (1949)	Tingkah laku seseorang individu apabila terlibat dalam memberi arahan kepada aktiviti kumpulan.
Stogdill (1950)	Melibatkan suatu proses mempengaruhi aktiviti sesebuah kumpulan dalam usaha menetapkan dan seterusnya mencapai matlamat organisasi.
Lowry (1962)	Memiliki kebolehan dalam mempengaruhi tindakan dan keputusan ahli kumpulan dan seterusnya meggunakan kuasa ke atas proses membuat keputusan dalam kehidupan masyarakat.
Stogdill (1974)	Permulaan dan penyelenggaraan struktur dalam jangkaan dan interaksi.
Boles & Davenport (1975)	Suatu proses yang berlaku apabila seseorang individu mengambil inisiatif untuk membantu sekumpulan individu ke arah mencapai matlamat yang boleh diterima untuk mengekalkan kumpulan tersebut, serta mengerakkan keperluan individu dalam kumpulan yang mendorong mereka untuk berturut serta.
Burns (1978)	Melibatkan proses menyatupadukan keputusan secara berbalas oleh individu yang mempunyai motif dan nilai tertentu, menggunakan pelbagai sumber ekonomi dan politik, di dalam konteks persaingan dan konflik dalam usaha merealisasikan matlamat peribadi seorang pemimpin ataupun matlamat bersama.
Sergiovanni (1989)	Melibatkan proses memujuk atau mempengaruhi ahli kumpulan untuk mengambil tindakan yang menjurus kepada pengukuhan matlamat pemimpin dan matlamat bersama.

Sumber: Rost (1993)

2.3 Kepimpinan Distributif

Konsep kepimpinan distributif ditubuhkan dan dibangunkan di kebanyakan negara barat (Spillane, Halverson & Diamond, 2001). Kajian-kajian lampau menunjukkan bahawa kepimpinan distributif semakin mendapat sambutan yang hangat dalam

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

kalangan pengkaji-pengkaji kerana ia menyediakan suatu alat praktikal bagi pemimpin-pemimpim sekolah mengkaji situasi dan membina pasukan kepimpinan yang fleksibel dan sewajarnya (Gronn, 2008; Harris, 2005; Spillane, et al., 2001).

Kepentingan ciri-ciri kepimpinan seorang guru besar tidak boleh diperkecilkan dalam konteks sesebuah sekolah. Seperti yang telah dinyatakan oleh Leithwood, Harris dan Hopkins (2008), kepimpinan, pengurusan sekolah dan pembelajaran murid adalah saling berkait. Mereka menjelaskan bahawa tidak terdapat sebarang kes di mana sekolah akan menyaksikan peningkatan pencapaian murid tanpa kewujudan kepimpinan yang bermutu.

Namun, cabaran pendidikan abad ke-21, peningkatan akauntabiliti dan harapan masyarakat yang menggunung terhadap pihak sekolah menjadikan tugas sebagai guru besar sebagai seorang pemimpin semakin sukar. Menurut Hartley (2007), guru besar kini dipertanggungjawabkan untuk memantau begitu banyak perkara seperti kurikulum, pembangunan guru, pedagogi, urusan pentadbiran sekolah, hubungan dengan masyarakat setempat dan lain-lain. Adalah agak mustahil untuk seseorang individu melakukan semua perkara ini secara seorang diri. Maka, adalah baik sekiranya kepimpinan distributif diamalkan oleh guru besar di sekolah-sekolah.

Elmore (2000) dan Lashway (2003), menegaskan bahawa semakin besar sesebuah sekolah, semakin kompleks pengurusannya. Oleh itu, kepimpinan sekolah seharusnya diagihkan dalam kalangan guru-guru dan bukan diterajui hanya oleh seorang individu supaya peningkatan prestasi dapat dikecapi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Menurut Harris dan Lambert, 2003 (dalam Harris, 2004), kepimpinan distributif telah mengubah konsep, skop dan sifat kepimpinan kerana ia kini menjadikannya milik ramai orang dan bukannya milik beberapa orang sahaja. Kepimpinan distributif berfokus untuk menggunakan kepakaran di mana ia wujud di dalam organisasi. Ia juga tidak lagi merujuk kepada kepimpinan sebagai jawatan yang formal.

Berlawanan dengan pendapat tradisional bahawa kepimpinan diletakkan di atas bahu seorang individu yang menguruskan sistem dan struktur hierarki, kepimpinan distributif adalah bercirikan perkongsian kepimpinan di mana guru-guru membina kepakaran apabila bekerja sama. Kerangka ini, menurut Goleman (2002 dalam Harris, 2004) menjadikan setiap orang berpotensi sebagai seorang pemimpin di setiap tahap organisasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Semua tugasan yang kompleks perlu diagihkan tanggungjawabnya di sesebuah institusi yang giat dalam pengajaran dan pembelajaran seperti sekolah (Elmore, 2000 dalam Harris, 2004). Oleh itu, jelas Elmore, kepimpinan distributif mewujudkan pelbagai sumber bimbingan dan arahan mengikut kepakaran yang hadir di sesebuah organisasi. Proses ini akan menjadi budaya organisasi yang didukung bersama.

Ini bukanlah bermaksud tiada orang yang bertanggungjawab ke atas prestasi keseluruhan organisasi atau kehilangan fungsi seseorang yang memegang jawatan pemimpin formal. Sebaliknya, seorang pemimpin formal memegang dan mencantum keseluruhan sektor di dalam organisasi secara membina perhubungan yang produktif. Tugas utama beliau ialah untuk membina suatu budaya jangkaan yang melibatkan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

kegunaan kebolehan dan kemahiran individu. Ringkasnya, kepimpinan distributif adalah selaras dengan konsep memaksimakan penggunaan modal insan (Harris, 2004).

Dua tafsiran popular tentang teori kepimpinan distributif terdapat dalam hasil karya James Spillane dan Peter Gronn. Spillane dan Halverson (2004) merujuk kepimpinan sebagai amalan yang diagihkan.

Spillane (2006 dalam Menon 2013) mengambil kerja dalam kognitif psikologi yang menekankan kognitif yang diagihkan dan peranan konteks sosial sebagai pengaruh kepada pembelajaran manusia dan tingkah laku. Dalam organisasi, kedua-dua kumpulan formal dan tidak rasmi dipercayai sentiasa berinteraksi, mengakibatkan wujudnya corak berkongsi komunikasi, pembelajaran dan tindakan.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Kepimpinan distributif muncul sebagai amalan bersama oleh individu yang ingin menangani isu dan masalah organisasi. Di sekolah, guru mungkin dianggap terlibat dalam amalan kepimpinan distributif, apabila mereka berkerjasama dalam usaha untuk mengambil tindakan berkenaan dengan masalah yang khusus (Menon, 2013).

Spillane at. el., (2001) mendefinisikan kepimpinan distributif sebagai suatu kegiatan yang diamalkan oleh sekelompok individu yang berada di pelbagai taraf untuk memimpin dan menggerakkan kakitangan lain dalam proses perubahan instruksional. Kepimpinan distributif adalah amalan kepimpinan yang bergantung pada bimbingan dan arahan dari pelbagai sumber manusia yang membolehkan organisasi mendapat

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

manfaat daripada gabungan pakar dan interaksi bersama oleh pemimpin sekolah dan pengikutnya.

Mereka memanfaatkan sumber dan artifak budaya untuk bekerja secara konsisten bagi menuju tujuan bersama supaya hasil yang diperolehi adalah lebih besar daripada jumlah tindakan individu mereka (Gronn, 2002: Elmore, 2000; Spillane, 2005). Idea kepimpinan distributif sebagai kepimpinan yang dikongsi dalam dan di antara sekolah adalah faktor utama dalam mengekalkan kecemerlangan sekolah (Harris, 2008).

Spillane et al. (2001) pula menyebut kepimpinan distributif adalah perkongsian agensi yang melibatkan aktiviti ramai individu yang menggerakkan dan membimbing guru-guru lain dalam proses perubahan kaedah pengajaran (dalam Harris, 2004). Proses ini akan menyebabkan penglibatan guru-guru pada tahap tinggi dan menggunakan kepelbagaian kemahiran, kepakaran dan input. Penglibatan ramai orang dalam aktiviti kepimpinan ialah tunjang utama kepimpinan distributif.

Secara implisit dalam model kepimpinan distributif terdapat amalan kepimpinan para guru, sama ada sebagai pemimpin informal atau mempunyai peranan kepimpinan formal sebagai ketua jabatan, koordinator subjek, atau mentor guru (Muijs & Harris 2003). Leithwood dan Riehl (2003) menyatakan bahawa kajian menyarankan para guru dapat membantu guru lain untuk mencapai matlamat, memahami perubahan yang diperlukan untuk memperkukuhkan pengajaran dan pembelajaran dan bekerja untuk penambahbaikan. Implikasi daripada kesusasteraan penambahbaikan sekolah

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

kini adalah kepimpinan distributif dapat membantu sekolah-sekolah dalam membangunkan keupayaan dalaman untuk pembangunan.

Konsep utama kepada kepimpinan distributif ialah semua kakitangan dalam sesebuah organisasi mempunyai kebebasan untuk bersuara, mengeluarkan pendapat serta membuat sesuatu keputusan yang akan memberi implikasi kepada pekerjaan mereka kelak (Spillane, 2006). Mengikut kenyataan Bolden (2011), kepimpinan distributif adalah kepimpinan daripada ketua atasan sahaja dimana seterusnya ketua tersebut berhak menyebarkan atau membahagikan tugasan kepada orang bawahan.

Kepimpinan distributif merangkumi komunikasi atau dengan kata lainnya ialah interaksi di antara pemimpin, pengikut, keadaan serta tindakan pemimpin (Spillane, 2006). Kepimpinan distributif bukan hanya melibatkan tindakan seorang individu tetapi ia adalah menyeluruh melibatkan kerja secara berpasukan (Hulpia, Devos, & Keer, 2010; Spillane, 2006). Menurut Harris (2012) kemampuan untuk bekerja dalam pelbagai keadaan dan tekanan yang diluar jangkaan adalah gaya seorang pemimpin.

Kenyataan ini menggambarkan bahawa kepimpinan distributif adalah sesuai dilaksanakan dalam setiap organisasi khususnya di sekolah agar dapat memberikan peluang kepada semua kakitangan sekolah untuk berkerjasama menjadi agen perubahan dan memainkan peranan masing-masing dengan lebih berkesan. Kini kepimpinan distributif menjadi pilihan setiap pemimpin memandangkan ia adalah sesuai dengan tuntutan semasa.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Bagi memantapkan kajian dalam bidang kepimpinan distributif, pelbagai model dan konsep daripada pengkaji-pengkaji barat telah diutarakan. Konsep ini diperkukuhkan lagi dengan kemajuan teori dan penerapannya dalam bidang kepimpinan. Kepimpinan distributif ialah perubahan daripada kepimpinan bersifat peribadi seperti perlakuan dan perubahan kepada perspektif yang lebih terancang dan terurus. Perubahan ini adalah dengan proses kolektif menerusi hubungan dalam kalangan ahli dalam sesebuah badan pertubuhan tertentu (Bolden, 2011).

Harris (2012) berpandangan bahawa kepimpinan distributif adalah menerusi kerangka analitikal iaitu tanggungjawab pemimpin secara hubungan dan tindakan yang dilakukan terhadap organisasi tersebut. Situasi ini menggambarkan sifat kepimpinan pemimpin dapat meluaskan amalan kepimpinan distributif dengan cara jalinan hubungan dan tindakannya terhadap orang bawahannya sesuai dengan tuntutan semasa.

Konsep kepimpinan distributif terbahagi kepada dua cabang iaitu kognitif distributif dan teori aktiviti (Bolden, 2011; Gronn, 2008). Kedua-dua cabang kepimpinan ini adalah berkaitan dengan pemikiran dan budaya dalam kepimpinan distributif. Teori kepimpinan distributif juga seiring dengan teori kepimpinan perkongsian yang dinyatakan oleh Pearce dan Conger pada tahun 2003 (Bolden, 2011; Hulpia, Devos, & Keer, 2010).

Hubungan kedua-dua model tersebut adalah tanggungjawab kumpulan kerja, kaedah penyampaian yang pantas, ketersediaan maklumat dan kerja yang kompleks. Secara tidak langsung, perubahan akan berlaku dalam bidang kepimpinan justeru peningkatan dari segi kualiti kerja dan kecemerlangan sekolah juga akan terserlah.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Walau bagaimanapun, kepimpinan distributif adalah tidak sama berbanding dengan kepimpinan perkongsian. Perbezaannya ialah kepimpinan distributif menitikberatkan kepada pertambahan aspek kepimpinan dalam kalangan kakitangan yang sedia ada dan amalan kerja. Situasi ini menggambarkan amalan kepimpinan distributif berlaku dalam sesebuah badan pertubuhan tanpa peningkatan jumlah pemimpin. Kepimpinan distributif melibatkan beberapa aspek yang dapat membezakannya dengan kepimpinan yang lain. Aspek tersebut adalah peningkatan jumlah pemimpin dan amalan kepimpinan. (Spillane, 2006).

Kepimpinan distributif menelusuri bidang pendidikan iaitu sekolah membawa makna di mana kakitangan yang terlibat dalam organisasi iaitu pentadbir, guru, serta staf sokongan bekerja secara bebas. Mereka dipertanggungjawabkan secara kolektif dan mempunyai pertimbangan terhadap tanggungjawab yang telah diamanahkan. Budaya kepimpinan distributif jelas menunjukkan bahawa ia adalah suatu kemestian dan tuntutan dalam sistem pendidikan yang kerap berlaku transformasi (Harris, 2012).

2.3.1 Teori-Teori Kepimpinan Distributif

Kebanyakan literatur kepimpinan sekolah cenderung kepada sifat-sifat dan ciri-ciri pemimpin (Harris, 2005). Tumpuan tradisi keberhasilan kepimpinan ini menyifatkan individu yang mencipta rutin dan struktur organisasi yang baru. Justeru itu, pada masa akan datang ia mengubah budaya sekolah, seterusnya menyumbang pula kepada kepuasan guru yang lebih tinggi, jangkaan murid terhadap guru yang lebih tinggi dan peningkatan pencapaian murid (Gronn, 2002; Spillane, 2005).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Walau bagaimanapun, falsafah guru besar dilihat sebagai pemimpin hero sudah menjadi usang (Lashway, 2003). Konsep kepimpinan yang lebih berjaya dan mampan telah muncul untuk menggantikan model kepimpinan hero tunggal yang berada di atas hierarki, mencorak masyarakat sekolah untuk tujuannya (Camburn et al., 2003). Konsep asas bagi kajian ini adalah berdasarkan kerangka konsep kepimpinan distributif yang ditakrifkan oleh James Spillane, Peter Gronn, Hester Hulpia et al. (2005).

2.3.1.1 Teori Kepimpinan Distributif Spillane, Harvelson dan Diamond (2001)

Spillane, Halverson dan Diamond (2001), telah memandang kepimpinan melalui lensa yang melampaui fungsi keupayaan, kemahiran, karisma, dan / atau kognitif individu. Konsep Spillane (2001) mengenai kepimpinan distributif meluaskan kepimpinan melangkaui satu individu ke pelbagai amalan. Perspektif baru ini telah mengubah orientasi kepada kepimpinan sebagai amalan dan bukan kajian tentang peranan, sifat, keupayaan, dan kognitif pemimpin.

Spillane, Halverson dan Diamond (2001), juga menyatakan bahawa perspektif kepimpinan distributif adalah berasaskan teori aktiviti dan pengedaran kognitif untuk merangka siasatan sedemikian. Amalan kepimpinan bukan sekadar fungsi keupayaan, kemahiran, karisma, dan kognitif pemimpin individu. Pemimpin individu dan sifat mereka adalah penting dalam membentuk amalan kepimpinan. Amalan kepimpinan (pemikiran dan aktiviti) muncul dalam dan melalui interaksi pemimpin, pengikut, dan situasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

2.3.1.2 Teori Kepimpinan Distributif Gronn (2002)

Satu lagi konsep yang diterima secara meluas mengenai kepimpinan distributif adalah kerangka konsep yang dikemukan oleh Gronn (2002). Gronn, seperti Spillane, berpendapat bahawa kajian kepimpinan yang terdiri daripada pemimpin tunggal bertentangan dengan apa yang sebenarnya berlaku di organisasi sekolah. Gronn (2002) percaya bahawa terdapat pendekatan kepimpinan atau pendekatan kepelbagaian yang menggariskan kepimpinan yang bermakna dan kepimpinan agregat sebuah organisasi yang tersebar dalam kalangan ahli-ahli. Rangka kerja kepimpinan distributif ini memerlukan pembahagian tenaga pekerja yang ditakrifkan oleh Gronn sebagai keseluruhan tugas dan keupayaan teknologi yang digunakan untuk menyelesaikan tugas-tugas oleh pekerja.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Bagi Gronn (2002), kepimpinan distributif menawarkan janji 'unit analisis' yang baru di mana kepimpinan dapat difahami secara holistik dan bukan sekadar sebagai penyumbang sumbangan individu. Gronn (2002) merujuk kepada dimensi kepimpinan ini sebagai 'tindakan sepadu' (bertentangan dengan 'tindakan berangka') dan menggambarkan hujahnya dengan tiga bentuk penglibatan alternatif iaitu 'kolaborasi spontan', 'hubungan kerja intuitif' dan 'amalan teratur' yang boleh dianggap sebagai manifestasi 'gabungan agensi'.

Dalam menegaskan hujahnya, Gronn (2000) menyeru pemikiran semula dasar kepimpinan dengan mencadangkan bahawa ia lebih difahami dengan tepat sebagai suatu yang mudah berubah dan kemunculan bukannya sebagai suatu fenomena tetap.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Ini merupakan satu panggilan yang telah diterima secara menyeluruh oleh para ilmuwan.

2.3.1.3 Teori Kepimpinan Distributif Elmore (2004)

Elmore (2004) menyatakan bahawa guru besar harus mengagihkan kepimpinan dalam organisasi sekolah bagi meningkatkan prestasi pengajaran dan pembelajaran. Kualiti pengajaran adalah faktor yang penting dan berkait rapat dengan sekolah. Ia juga mempengaruhi pembelajaran murid yang memberi hasil yang lebih adil.

Apabila sekolah bertindak balas terhadap tuntutan sistem, ia mengumpulkan tujuan dan membina rasa tanggungjawab bersama untuk menghasilkan tahap prestasi yang tinggi. Seterusnya, mewujudkan konsistensi antara akauntabiliti luaran dan budaya akauntabiliti dalaman sekolah, dimana mereka telah mewujudkan suatu koheren. Integriti organisasi adalah terdiri daripada budaya dan struktur. Hal ini adalah mengenai menghasilkan keseluruhan intergriti yang koheren, baik secara teknikal dan normatif (Elmore, 2004).

Elmore (2004), menyatakan bahawa sokongan yang paling penting yang dapat diberikan oleh guru besar kepada pasukan kolaboratif dalam organisasi sekolah adalah membantu mereka menggunakan eviden pembelajaran murid untuk meningkatkan pengajaran mereka. Apabila anggota pasukan membuat keputusan dari penilaian umum, mereka secara telus dan menganalisis hasilnya secara kolektif dan bincangkan strategi pengajaran yang paling berkesan berdasarkan eviden sebenar pembelajaran

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

murid. Dengan ini, mereka menggunakan pemangkin paling berkesan untuk meningkatkan pengajaran mereka.

Menurut Elmore (2004), penyelidik-penyelidik menyedari bahawa mengagihkan kepimpinan di seluruh organisasi akan menyokong pembinaan keupayaan yang diperlukan untuk memajukan inisiatif dan meningkatkan pencapaian murid.

Sekolah-sekolah kini menghadapi cabaran yang besar untuk memenuhi tuntutan dalam meningkatkan prestasi murid dalam persekitaran berasaskan standard pada zaman akauntabiliti ini. Oleh itu, tanggungjawab kepimpinan tidak boleh diserahkan sepenuhnya kepada guru besar. Kepimpinan harus diagihkan dalam kalangan anggota sekolah. Apabila kepimpinan diagihkan kepada satu pasukan dan bukannya satu individu, maka mereka akan memiliki komitmen yang lebih tinggi terhadap sekolah (Elmore, 2004).

Elmore (2004), berpendapat bahawa penyelidikan mencadangkan bahawa guru besar yang membangun mesti mengagihkan kepimpinan dan memberi kuasa untuk membuat keputusan kepada sekumpulan pemimpin dalam organisasi bagi keupayaan reformasi.

2.3.1.4 Teori Kepimpinan Distributif Hulpia, Devos dan Keer (2010)

Hulpia, Devos dan Keer (2010) mentakrifkan konsep kepimpinan distributif sebagai fungsi kepimpinan yang diagihkan di kalangan kepimpinan formal dalam suatu pasukan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

kepimpinan. Menurut Hulpia, Devos dan Keer (2010), kepimpinan distributif tidak lagi dilihat sebagai tanggungjawab individu, malah ia lebih kepada interaksi sosial dan kerjasama keseluruhan pasukan kerja.

Dalam kepimpinan pada masa kini, sistem kepimpinan hierarki yang formal kurang mendapat perhatian dan dianggap tidak lagi praktikal. Struktur kepimpinan hierarki yang formal meyukarkan proses kepimpinan berlaku dalam organisasi (Hulpia & Devos, 2009). Menurut Hulpia, Devos dan Rosseel (2009), pengagihan fungsi kepimpinan distributif mempunyai hubungan yang lemah dengan komitmen terhadap organisasi dan kepuasan kerja. Guru besar di sekolah merupakan pengaruh yang paling besar dalam dua dimensi iaitu kesepaduan pasukan kepimpinan dan jumlah sokongan terhadap kepimpinan guru.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Kedua dimensi ini mempunyai hubungan yang signifikan dalam kepimpinan distributif. Hulpia, Devos dan Rosseel (2009), berpendapat bahawa komitmen guru di organisasi sekolah dapat ditingkatkan jika kpimpinan distributif tidak dipraktikkan secara terlalu formal. Organisasi sekolah harus meneroka pelbagai cara untuk menghindar kepimpinan formal dan guru-guru harus diberi lebih banyak peluang untuk memimpin (Davis, 2009).

2.3.2 Dimensi Kepimpinan Distributif

Menurut Vlachadi dan Ferla (2013), Richard Elmore (2004) merupakan ilmuwan pertama yang mencipta kerangka konseptual untuk mengkaji kepimpinan distributif.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Beliau bersama dengan *Conneticut Department Of Education* telah membangunkan satu instrumen untuk mengukur lima dimensi kepimpinan distributif. Kemudian, Gordon (2005) menjalankan analisis faktor terhadap instrumen tersebut dan mengesahkan bahawa terdapat empat dimensi kepimpinan distributif. Ia terdiri daripada:

1. Penetapan dan Perkongsian Misi, Visi dan Matlamat Sekolah

Banyak kajian penyelidikan mengenal pasti kepentingan menetapkan misi, visi dan matlamat sekolah dan kesannya terhadap pencapaian sekolah (MacBeath, 2005; Neuman & Simons, 2000). Misi sekolah mendorong matlamat sekolah yang berjaya berdasarkan harapan masyarakat. Ia terbukti dalam kajian MacBeath (2005) bahawa sekolah-sekolah yang lebih maju dari segi pengajaran dan pembelajaran adalah sekolah yang mempunyai misi, visi dan matlamat yang jelas. Tanpa misi dan visi yang jelas, guru besar tidak akan mengerti bagaimana dan strategi-strategi yang mereka lakukan dapat meningkatkan pembaikan sekolah. Sekolah boleh berkembang pesat jika mereka mempunyai misi, visi dan matlamat yang jelas; dan pihak berkepentingan menyedari tentang pelaksanaan yang berjaya dan berkesan ini. Dalam kajian Gordon (2005), dapatan menunjukkan bahawa tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara pemboleh ubah penetapan misi, visi dan matlamat sekolah dan prestasi sekolah iaitu p =.199.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

2. Budaya Sekolah

Budaya sekolah adalah merupakan satu lagi dimensi penting dalam kepimpinan distributif yang dikenal pasti oleh Elmore (2000). Budaya sekolah mewujudkan peluang untuk melibatkan guru dalam kepimpinan dan membuat persekitaran berkolaboratif untuk perkembangan pengajaran dan pembelajaran. Menyokong ini, Cotton mencadangkan usaha kerjasama di antara sekolah dan masyarakat membangunkan budaya sekolah yang sihat demi pembangunan sekolah (Katzenmeyer & Moller, 2009 dalam Salahuddin, 2011). Gordon (2005) pula meneliti impak dimensi kepimpinan distributif ke atas prestasi sekolah dan pencapaian murid. Dalam kajian Gordon (2005), menerusi ujian antara kesan subjek menunjukkan bahawa terdapat perbezaan signifikan statistik dalam prestasi sekolah yang berkenaan dengan budaya sekolah. Hasil dapatan menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang lebih signifikan di antara pembolehubah budaya sekolah dengan prestasi murid iaitu p = .013. Gordon (2005), menyimpulkan bahawa sekolah berprestasi tinggi dan rendah berbeza di antara empat dimensi terutama sekali dalam dimensi budaya sekolah.

3. Amalan Kepimpinan

Amalan kepimpinan adalah produk dari interaksi antara pemimpin sekolah, pengikut dan situasi mereka dalam sesebuah sekolah (Spillane et al., 2001, 2004; Spillane, 2006; Spillane et al., 2008). Kepimpinan menjelaskan bagaimana pemimpin sekolah menentukan, hadir, dan menjalankan interaksi mereka dengan orang lain dalam proses peneraju (Gordon, 2005). Selain itu, ia memberi pengetahuan dan pandangan tentang bagaimana pemimpin sekolah bertindak dan rutin kepimpinan dalam struktur sekolah

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

(Spillane et al., 2004). Spillane telah mempercayai bahawa amalan kepimpinan dicapai melalui fungsi kepimpinan, sementara Elmore (2000) pula telah mempercayai pemimpin mewakilkan tanggungjawab dalam kalangan ahli kumpulan (Smith, 2007). Dalam kajian Gordon (2005), dimensi amalan kepimpinan mempunyai hubungan yang signifikan dengan prestasi sekolah iaitu p=0.329.

4. Perkongsian Tanggungjawab

Dalam konteks perkongsian tanggungjawab, aktiviti kepimpinan perlu dikongsi di kalangan individu yang ramai dalam organisasi (Storey 2004). Tambahan pula, kakitangan yang berkongsi tanggungjawab kepimpinan harus diberikan kursus kepimpinan profesional supaya seseorang individu dapat belajar dan berkembang (Gordon, 2005). DuFour dan Eaker (1998) pula menyatakan bahawa sambil menyediakan kursus pembangunan profesional kepada individu, mereka menjadi lebih cekap dalam membantu pembelajaran murid. Empat dimensi kepimpinan distributif membantu dalam menghubungkan idea luas kepimpinan kepada pencapaian murid (Lucia, 2004). Tanggungjawab bersama dalam kepimpinan distributif adalah 'perspektif alternatif kepada pemimpin tunggal yang berani, secara perlahan mendapat lebih banyak pengikut, meningkatkan keupayaan individu dan kolektif orang untuk mencapai kerja mereka dengan berkesan' (Yukl, 2002). Dapatan kajian Gordon (2005), menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan di antara pembolehubah perkongsian tanggunjawab dengan prestasi sekolah iaitu p=0.278.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

2.4 Tingkah Laku Kewarganegaraan Organisasi (TKO)

Bateman dan Organ (1983) adalah ilmuwan pertama yang memperkenalkan terma 'Tingkah laku Kewarganegaraan' menerusi kajian mereka iaitu hubungan antara pengaruh dan kewarganegaraan pekerja. Perilaku peranan supra ini adalah untuk membantu dan bertolak ansur dengan sikap pekerja yang berkaitan situasi pekerjaan serta mempromosikan persekitaran kerja yang menyenangkan, merujuk sebagai tingkah laku kewarganegaraan.

Bateman dan Organ (1983), mendefinisikan TKO sebagai sikap pilihan individu di atas budi bicara sendiri yang tidak termasuk di dalam deskripsi tugasnya. Dengan memiliki sikap ini, individu tersebut akan melakukan tugas-tugas tambahan yang tidak menjanjikannya apa-apa balasan atau bayaran tambahan daripada tempatnya bekerja. Walaupun tugas tambahan itu tidak termasuk dalam deskripsi formal tugasnya, tetapi ianya akan menyumbang kepada keberkesanan organisasi tersebut. Keberkesanan sesebuah organisasi kadangkala bergantung kepada pekerja yang mejalankan tugas yang melangkau tugas rasmi mereka (Katz & Kahn, 1996).

Kini, Organ, Podsakoff dan Mackenzie (2006), menambah kepada kesusasteraan kewarganegaraan organisasi dengan mengemaskini definisi TKO. Secara keseluruhan, tidak kira bagaimana TKO ditakrifkan, semua rangka kerja bagi TKO menggambarkan tingkah laku yang tidak mewakili fungsi kerja rutin, menyumbang dalam cara organisasi berfungsi dan adalah berdasarkan budi bicara.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Organ (1988) merupakan ilmuwan yang dikreditkan sebagai arkitek kepada asas TKO, di mana beliau menetapkannya sebagai tingkah laku individu yang secara budi bicara, secara tidak langsung atau secara jelas diiktiraf oleh ganjaran rasmi, dan dalam agregat menggalakkan fungsi organisasi yang cekap dan cemerlang. Sejak dari itu banyak penyelidikan menunjukkan bahawa TKO secara positifnya menyumbang kepada keberkesanan organisasi (Organ, 1988; Podsakoff & Mackenzie, 1994, 1997).

Organ (1988) menghuraikan TKO dengan lebih lanjut dengan menyatakan bahawa ‘secara budi bicara, kami bermaksud bahawa sesuatu tingkah laku itu tidak boleh dikuatkuasakan dari peranan atau deskripsi kerja, iaitu syarat yang jelas yang tertera dalam kontrak pekerjaan seseorang pekerja dari organisasi’. Tingkah laku tersebut merupakan pilihan peribadi dan jika tidak melakukannya ia tidak akan dikira sebagai dihukum. Kebanyakan kepentingan di TKO berasal dari kepercayaan bahawa tingkah laku ini menghasilkan peningkatan prestasi organisasi. Oleh itu, apabila ahli pekerja terlibat dalam tindakan di atas dan ia adalah di luar tugas pekerjaan yang ditetapkan, organisasi itu mengalami kejayaan yang lebih besar dalam bentuk kuantiti dan kualiti kerja (Kidwell, Mossholder & Bennett, 1997; Podsakoff & MacKenzie, 1994, 1997).

Menurut Organ (1988), TKO juga dikenali sebagai “sindrom askar yang baik” (good soldier syndrome) dimana pekerja yang berkomitmen tinggi dalam sesebuah organisasi akan mendemonstrasikan kelakuan tersebut. Kelakuan tersebut termasuk ketetapan waktu, membantu rakan sekerja, berinovasi dan sukarela. TKO berlaku dengan semulajadi daripada pekerja dan ia tidak boleh dipaksa untuk dilakukan. Pekerja juga tidak mengharapkan sebarang ganjaran sebagai balasan untuk mendemonstrasi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

TKO (Tambe & Shanker, 2014). Walaubagaimana pun, Organ (1997) menyatakan bahawa pekerja yang mendemonstrasikan TKO akan diberi ganjaran secara langsung dan tidak langsung.

2.4.1 Dimensi TKO

Organ (1988) mengembangkan konsep TKO dengan mengenal pasti lima dimensi TKO iaitu:

a) Prinsip Utamakan Kesejahteraan Orang Lain (*Altruism*)

Seseorang individu itu membantu rakan sekerja dan pekerja yang baru secara sukarela. Individu ini akan membantu mereka menyelesaikan tugas mereka serta menangani masalah di organisasi. Contoh sikap ini ialah menolong rakan dengan meringankan beban tugas mereka, membantu rakan sekerja baru untuk menyesuaikan diri dengan kerja mereka dan menolong rakan sekerja menggunakan peralatan yang baru di dalam bilik darjah (Organ, 1988). Prinsip utamakan kesejahteraan orang lain merujuk kepada tingkah laku pekerja dalam organisasi untuk membantu pekerja lain seperti membantu rakan kerja yang sibuk (Becker & Randall, 1994). Guru membuktikan dimensi prinsip utamakan kesejahteraan orang lain dalam TKO apabila mereka membantu guru baru menyesuaikan diri dengan kerja atau budaya sekolah. Tingkah laku ini juga menyumbang kepada keberkesanan sekolah (Sezgin, 2005).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

b) Sifat Teliti Atau Cermat (*Conscientiousness*)

Sifat teliti atau cermat ditakrifkan sebagai perbuatan melakukan lebih daripada pekerjaan yang memerlukan (Organ, 1988). Sifat ini bermaksud melakukan sesuatu kerja lebih daripada batasan minima yang diperlukan. Ini termasuklah kehadiran kerja yang lebih daripada mencukupi (kurang bercuti walaupun layak), hadir lebih awal dari sepatutnya, berjimat-cermat dengan sumber organisasi, mementingkan kekemasan di tempat kerja dan lain-lain (Podsakoff et al., 2000 dalam Anit Somech, 2007). Kelakuan guru seperti menghadiri sekolah dengan berdisiplin, menggunakan masa mereka dengan cekap di sekolah dan dalam aktiviti kelas boleh dinilai dalam dimensi ini (Sezgin, 2005).

c) Semangat Kerja (*Sportsmanship*)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Sifat ini dijelaskan sebagai kelakuan untuk mengelak daripada melakukan tindakan-tindakan yang boleh menyebabkan berlakunya ketegangan di tempat kerja. Langkah ini ialah untuk mengekalkan kesinambungan iklim kerja. Contoh ialah mengelak daripada mengeluh tentang kerja, mengelak daripada menyalahkan rakan yang lain dan sikap toleransi terhadap masalah organisasi (Organ 1988). Masa yang digunakan untuk hal ehwal yang positif boleh dianggap sebagai tingkah laku seperti semangat kerja (Sezgin, 2005).

d) Kesopanan (*Courtesy*)

Dimensi kesopanan merupakan sikap membantu orang lain untuk mengelak masalah daripada berlaku. Ini dilaksanakan melalui makluman, peringatan dan memberikan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

maklumat berguna kepada orang lain. Juga termasuk dalam dimensi ini ialah mengelak daripada menyalahgunakan hak orang lain (Organ 1988). Menurut Podsakoff et al. (2000), kesopanan adalah tingkah laku yang termasuk mengelakkan atau menghalang masalah, dan mengambil langkah berjaga-jaga terhadap masalah yang berpotensi. Dalam dimensi ini, guru perlu memaklumkan rakan-rakan mereka mengenai masalah yang dihadapi oleh mereka dan keputusan yang mereka ambil, berkongsi maklumat yang diperlukan dengan pentadbiran sekolah dan memberitahu murid dan ibu bapa tentang sekolah apabila perlu (Sezgin, 2005).

e) Nilai Murni *Sivik* (*Civic Virtue*)

Dimensi ini melibatkan sikap menunjukkan minat dan kesetiaan yang tinggi terhadap organisasi. Individu ini akan melibatkan diri di dalam mesyuarat, menunjukkan minat terhadap polisi-polisi organisasi serta memberikan maklum balas konstruktif terhadap strategi-strategi organisasi. Beliau juga akan peka dengan perubahan-perubahan yang berlaku di sekolah (Organ, 1988). Nilai murni sivik masyarakat mewakili kepentingan peringkat makro dalam, atau komitmen kepada organisasi secara keseluruhan. Ini ditunjukkan oleh kesediaan untuk mengambil bahagian secara aktif dalam pengurusan, untuk memantau persekitaran dari segi ancaman dan peluang, mencari kepentingan terbaik, walaupun menyebabkan kos peribadi yang hebat. Tingkah laku ini mencerminkan pengiktirafan seseorang menjadi sebahagian daripada keseluruhan organisasi yang lebih besar dengan cara yang sama seperti warga sesebuah negara dan menerima tanggungjawab yang diperlukan (Podsakoff et al., 2000).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Podsakoff, Mackenzie & Bachrach (2000) pula mengkategorikan TKO kepada tujuh jenis iaitu:

a) Tingkah laku saling membantu bermaksud membantu rakan sekerja tanpa diminta atau diarahkan.
b) Semangat kerja bermaksud berkorban untuk organisasi sementara berada dalam keadaan positif.
c) Kesetiaan pada organisasi bermaksud setia kepada organisasi dan mempromosikan imej positif organisasi kepada orang luar.
d) Pematuhan organisasi adalah berkenaan tentang pekerja menurut peraturan yang telah ditetapkan di organisasi.
e) Inisiatif individu bermaksud secara aktif meningkatkan hasil kerja dan memberi motivasi kepada orang lain untuk melakukan perkara yang sama.
f) Nilai murni sivik bermaksud melibatkan diri dalam keahlian politik organisasi.
g) Pembangunan kendiri menitikberatkan usaha pekerja untuk memperbaiki diri.

2.4.2 TKO dan Keberkesanan Organisasi

Podsakoff & MacKenzie (1994) telah mengkaji TKO dengan prestasi organisasi dalam kalangan ejen insurans. Secara khususnya, mereka menyiasat dimensi semangat kerja, nilai murni sivik, dan tingkah laku saling membantu. Keputusan kajian mereka telah menunjukkan bahawa hampir satu perlima daripada varians iaitu 17% keseluruhan prestasi unit telah diambil kira dalam TKO. Nilai murni sivik dan semangat kerja mempunyai kesan positif terhadap prestasi unit. Walau bagaimanapun, tingkah laku

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

saling membantu mempunyai kesan negatif yang signifikan terhadap prestasi unit. Dalam kes ini, para penyelidik cuba membentangkan pelbagai penjelasan yang mungkin untuk kesan negatif ini berlaku dalam tingkah laku saling membantu. Namun, akhirnya, reka bentuk kajian tersebut tidak mengizinkan mereka untuk menganalisis lagi dimensi tersebut (Podsakoff & MacKenzie, 1994).

Dalam sebuah kajian, seorang pengendali mesin di sebuah kilang kertas yang terletak di bahagian Timur Laut Amerika Syarikat, Podsakoff et. al (1997) mendapati bahawa tingkah laku saling membantu dan semangat kerja secara positifnya berkaitan dengan kuantiti dan kualiti prestasi pekerja. Walau bagaimanapun, nilai murni sivik tidak mempunyai hubungan sama ada dengan kuantiti atau kualiti prestasi kerja. Di restoran menu terhad, Walz & Niehoff (1996) mendapati hubungan positif antara membantu tingkah laku, kesukanan, dan kebajikan masyarakat kepada beberapa kriteria keberkesanan. Terutama, jumlah varians yang dijelaskan oleh dimensi TKO adalah dari 15% untuk kecekapan operasi hingga 43% untuk peratusan kos makanan dan 39% untuk kepuasan pelanggan.

Menurut Podsakoff & Mackenzie (1997), walaupun kajian TKO tidak dikaji secara langsung dalam menjawab soalan ‘mengapa tingkah laku kewarganegaraan organisasi memberi kesan positif terhadap keberkesanan organisasi’, namun terdapat beberapa sebab yang mungkin menjelaskan fenomena ini. TKO boleh menyumbang kepada kejayaan organisasi dengan:

a) meningkatkan produktiviti rakan sekerja dan produktiviti pengurusan,

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

b) memberi kebebasan kepada sumber supaya ia boleh digunakan untuk tujuan yang lebih produktif,

c) mengurangkan keperluan menumpukan perhatian kepada sumber yang terhad kepada fungsi penyelenggaraan,

d) membantu menyelaraskan aktiviti di dalam kumpulan dan di antara kumpulan kerja yang lain,

e) mengukuhkan keupayaan organisasi untuk menarik dan mengekalkan pekerja yang terbaik,

f) meningkatkan kestabilan prestasi organisasi, dan

g) membolehkan organisasi menyesuai secara efektif dengan perubahan persekitaran yang berlaku.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

2.4.3 TKO Dalam Pendidikan

Badan-badan penyelidikan semakin berkembang membina konsep TKO berdasarkan asas lima dimensi ini, berusaha untuk menentukan TKO sebagai fenomena organisasi dan lebih rapat mengasingkan dari pendahuluan, akibat, ciri-ciri dan sokongan kepimpinan (Dipaola & Hoy, 2005; Dipaola & Tschannen-Moran, 200; Podsakoff & Mackenzie, 1997; Somech & Bogler, 2002).

Di dalam konteks pendidikan, penyelidik telah mengkaji TKO dan ia berkaitan dengan iklim organisasi, kepercayaan, kepimpinan dan pencapaian murid (Burns & Carpenter, 2008; DiPaola & Hoy, 2005; Dipaola & Tschannen-Moran, 2001). Banyak penyelidikan telah mendokumentasikan bahawa kunci kepada prestasi keseluruhan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

dalam minda pemimpin adalah perkara-perkara tambahan yang dilakukan oleh pekerja, yang melampaui panggilan tugas dan meningkatkan keberkesanan organisasi mereka (Dipaola & Tschannen-Moran, 2001).

TKO dan tingkah laku yang mempunyai mirip yang sama seperti TKO membuka peluang untuk dibahaskan dan menyebabkan kekeliruan. Tambahan pula, setiap konstruk TKO dan pengukurannnya adalah konteks khusus dan tidak ada kajian operasi khusus yang dibina berdasarkan konteks pendidikan (Dipaola & Tschannen-Moran, 2001). Namun, usaha penyelidikan TKO adalah terhad dalam dalam konteks sekolah (Dipaola & Hoy, 2005a, 2005b; Dipaola & Tschannen-Moran, 2001). Oleh itu, Dipaola dan rakannya telah memperkenalkan pembinaan TKO dalam konteks sekolah. Mereka merupakan penyelidik perintis yang telah mengkaji dan mengaplikasikan konsep TKO dalam organisasi sekolah (Choong Yuen Onn et. al, 2018).

Konsep TKO adalah mirip dengan konsep perkongsian tanggungjawab yang kini menerima perhatian di dalam bidang pendidikan (Bryk, Camburn, & Louis, 1999; Newmann, King, & Youngs, 2000 dalam Anit Somech, 2007). Ia juga mempunyai pertalian kepada tanggungjawab guru-guru terhadap pembelajaran murid. Kajian menunjukkan TKO mempertingkatkan keberkesanan sekolah kerana ia dapat menyalurkan sumber untuk tujuan yang produktif, membantu dalam mengkoordinasi aktiviti-aktiviti di sekolah dan membolehkan guru-guru menyesuaikan diri dengan lebih cepat terhadap perubahan yang berlaku (Miles, Borman, Spector, & Fox, 2002; Podsakoff et al., 2000; Van Der Vegt et al., 2003 dalam Anit Somech, 2007).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Menurut Ahmet Acvi (2016), TKO memainkan peranan yang kritikal untuk menjadikan sekolah yang berkesan dan berjaya. TKO yang dipamerkan di sekolah akan menyokong pembangunan kendiri, sosial dan akademik murid dengan mencipta persekitaran latihan dan pembelajaran yang lebih efisien dan berkesan. Hasilnya ialah kemenjadian murid yang lebih gembira dan cemerlang.

2.5 Kajian-Kajian Lepas Yang Berkaitan

Rosnarizah Abdul Halim dan Zulkifli Abdul Manaf (2009), telah menjalankan sebuah Kajian Eksplorasi Distributed Leadership di Malaysia. Kajian ini telah dijalankan untuk mengenal pasti kewujudan kepimpinan distributif di sekolah-sekolah menengah terpilih di Malaysia. Pendekatan yang telah digunakan dalam kajian ini adalah kuantitatif. Analisis dalam kajian ini mendapati min purata bagi empat dimensi kepimpinan distributif menunjukkan 73.59% responden menyatakan bahawa kepimpinan distributif dipraktikan di sekolah mereka dan skor kewujudannya adalah tinggi.

Menurut Rosnarizah dan Hussein (2015), beberapa kajian tentang hubungan kepimpinan distributif dengan motivasi guru dan tekanan kerja guru telah dijalankan di Malaysia. Kajian pertama adalah kajian yang telah dijalankan oleh Jamallulail et al., (2013) yang menganalisis hubungan amalan kepimpinan distributif guru besar dengan motivasi guru di sekolah kebangsaan di Port Klang. Di dalam kajian tersebut, tahap kepimpinan distributif dalam kalangan guru besar adalah tinggi dan tahap motivasi guru adalah pada tahap sederhana. Kajian tersebut juga mendapati bahawa hubungan signifikan kepimpinan distributif dengan motivasi guru adalah lemah iaitu r=0.28,

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

p<0.005). Daripada penyelidikan kajian Rosnarizah dan Hussein (2015) ini, dirumuskan bahawa konsep kepimpinan distributif di Malaysia masih diperingkat permulaan dan telah mencadangkan lebih banyak lagi kajian yang perlu dilaksanakan.

Kajian seterusnya dijalankan oleh Siva Rabindarang (2014) berkaitan dengan pengaruh kepimpinan distributif terhadap komitmen organisasi dan tekanan kerja di kolej vokasional, Malaysia. Kajian ini telah menggunakan gabungan dua kaedah iaitu kaedah kuantitatif dan kualitatif. Seramai 457 responden dari kolej-kolej vokasional di Malaysia dipilih dengan kaedah persampelan rawak untuk menjawab soal selidik. Dapatan di dalam kajian ini menunjukkan bahawa kepimpinan distributif adalah pada tahap sederhana tinggi seterusnya menunjukkan bahawa dimensi kerjasama pasukan adalah paling tinggi. Menerusi hasil analisis Regresi Berganda dalam kajian ini, ia menunjukkan bahawa dimensi-dimensi kepimpinan distributif memberi sumbangan kepada komitmen organisasi dalam pendidikan teknik dan vokasional. Dimensi-dimensi kepimpinan distributif ini juga memberi sumbangan kepada tekanan kerja dalam pendidikan teknik dan vokasional.

Christie Augustine Kiek (2008) telah menjalankan kajian mengenai hubungan kecergasan emosi, kepuasan kerja guru dan tingkah laku kewarganegaraan organisasi dalam kalangan guru di sekolah rendah awam. Kajian ini bertujuan untuk menganalisis dan menangani isu ketiadaan guru dalam bilik darjah. Seramai 341 guru dipilih sebagai responden dengan menggunakan teknik Sampel Berkelompok Dua Peringkat. Menerusi hasil analisis Korelasi Pearson *r* menunjukkan hubungan yang kuat antara kecergasan emosi, kepuasan kerja guru dan tingkah laku kewarganegaraan organisasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

2.6 Rumusan

Kepimpinan adalah satu elemen yang sangat penting di sesebuah organisasi, termasuklah di sekolah. Jika satu ketika dahulu watak seorang pemimpin adalah umpama seorang *hero*, kini ia adalah tidak releven lagi dalam suasana sekarang. Fokus semasa ialah terhadap kepimpinan distributif kerana ia membawa banyak kebaikan terhadap sekolah. Terdapat kajian yang menunjukkan kaitannya dengan sekolah-sekolah yang cemerlang di samping memperkasakan guru-guru serta meringankan tugas guru besar. Pengkaji juga percaya kepimpinan distributif yang digandingkan dengan TKO dapat membangunkan sebuah sekolah yang gemilang di mana pengajaran dan pembelajaran dilaksanakan dengan kaedah dan inovasi terkini.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi
05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

BAB 3

METODOLOGI KAJIAN

3.1 Pengenalan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Bab ini membincangkan kaedah penyelidikan yang digunakan untuk mendapatkan dan menganalisis data. Ini bertujuan untuk menguji hipotesis kajian. Perkara yang dihuraikan adalah dari aspek reka bentuk kajian, persampelan, instrumen kajian, kajian rintis, kaedah pengumpulan data dan kaedah analisis data.

Kepimpinan distributif muncul semula pada tahun 1990-an dengan karya Richard Elmore (Elmore, 2000), Peter Gronn dan James P. Spillane (Spillane, 2006). Gordon (2005) meninjau kepimpinan yang diagihkan dengan menggunakan lima dimensi kepimpinan Elmore: misi, visi, dan matlamat; membuat keputusan; penilaian dan pembangunan profesional; amalan kepimpinan; dan budaya sekolah, dalam *Distributed Leadership Readiness Scale* (DLRS). Melalui analisis faktor DLRS, teori kepimpinan distributif Elmore diubahsuai oleh Gordon yang merangkumi empat

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

dimensi: penetapan misi, visi, dan matlamat; budaya sekolah; amalan kepimpinan; dan tanggungjawab bersama.

3.2 Reka Bentuk Kajian

Kajian ini merupakan satu kajian deskriptif yang menggunakan kajian korelasi. Mohd Majid Konting (2000) menjelaskan penyelidikan deskriptif sebagai satu bentuk penyelidikan yang bertujuan untuk menerangkan sesuatu fenomena yang sedang berlaku. Kaedah kuantitatif menggunakan borang soal selidik akan dilaksanakan untuk mengumpul data. Di dalam kajian ini, fenomena yang ingin diterokai adalah kepimpinan distributif dan tingkah laku kewarganegaraan organisasi, serta hubungan di antara kedua-dua pemboleh ubah ini.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.3 Populasi dan Persampelan Kajian

Penyelidikan dijalankan di sekolah-sekolah rendah kebangsaan dan jenis kebangsaan yang terletak di dalam daerah Gombak, Selangor. Berdasarkan senarai sekolah yang didapati daripada laman web Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), terdapat 53 sekolah rendah kebangsaan di daerah ini. Populasi guru melibatkan jumlah seramai 3500 orang guru-guru di sekolah-sekolah rendah kebangsaan tersebut. Penyelidik memilih sekolah-sekolah rendah yang mempunyai bilangan guru lebih 100 orang. Daripada senarai tersebut, 12 buah sekolah rendah dipilih yang mempunyai jumlah populasi seramai 1,298 orang. Penyelidik memilih 12 buah sekolah rendah daripada 53

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

buah sekolah rendah di daerah Gombak, Selangor kerana bilangan sampel yang diperlukan bagi melaksanakan kajian ini adalah mencukupi iaitu 297 (Krejcie dan Morgan, 1970). Setiap sekolah ini mempunyai bilangan guru yang melebihi 100 orang.

Dengan merujuk jadual Krejcie dan Morgan (1970), seramai 297 sampel guru-guru sekolah rendah diperlukan untuk mencapai tahap kebolehpercayaan penyelidikan yang ditetapkan. Penyelidik menggunakan persampelan rawak sistematik dan memilih 12 buah sekolah rendah kebangsaan dan jenis kebangsaan di daerah Gombak daripada senarai sekolah yang ada. Penyelidik meneliti senarai nama guru-guru yang telah disediakan oleh pihak sekolah dan memilih setiap guru yang ke-empat sebagai sampel kajian ini. Bagi melengkapkan kajian ini, pengkaji menyediakan 346 set borang soal selidik dan diedarkan kepada semua guru-guru di 12 buah sekolah rendah yang telah dipilih. Sebanyak 320 set borang soal selidik dikutip semula.

Berikut merupakan senarai sekolah yang mempunyai jumlah guru melebihi 100 orang guru sebagai sampel kajian ini:

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 3.1

Senarai Sekolah Yang Mempunyai Jumlah Guru Melebihi 100 Orang

BIL	NAMA SEKOLAH	BILANGAN GURU
1	SJKC DESA JAYA	160
2	SK BANDAR TASIK PUTERI	153
3	SK TAMAN SERI GOMBAK	133
4	SK TAMAN SERI GOMBAK 2	123
5	SK TAMAN MELATIWATI 2	124
6	SJKC SAN YUK	112
7	SK SUNGAI PELONG	109
8	SK BANDAR BARU SUNGAI BULOH	108
9	SK TAMAN DESA	109
10	SK SUNGAI BULOH	112
11	SK TAMAN DESA 2	111
12	SK SERI KUNDANG	106

Sumber : http://www.data.gov.my/data/ms_MY/dataset/bilangan-guru-selangor

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.4 Instrumen Kajian

Instrumen utama dalam kajian ini adalah borang soal selidik yang terbahagi kepada tiga bahagian. Huraian setiap bahagian tersebut diberikan dalam Jadual 3.2 berikut:

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 3.2

Instrumen Kajian

Bahagian	**Huraian**	**Bil Item**	**Sumber Asal**
A Profil Responden	Bahagian ini memperoleh maklumat responden seperti jantina, umur, kelulusan tertinggi, pengalaman mengajar dan jumlah tahun berada di sekolah sekarang.	1-5 Jumlah = 5	Sayuti Ibrahim (2013)
B Kepimpinan Distributif	Bahagian ini terdiri daripada empat dimensi iaitu: 1. Penetapan Misi, Visi dan Matlamat Sekolah 2. Budaya Sekolah 3. Perkongsian Tanggungjawab 4. Amalan Kepimpinan	 1-8 13-16, 23-24, 26-30, 32-33 9-12, 17-22 25, 31, 34-40 Jumlah = 40	Gordon (2005) Distributed Leadership Readiness Scale (DLRS)
C Tingkah laku Kewarganegaraan Organisasi	Bahagian ini terdiri daripada lima dimensi: 1. Prinsip Utamakan Kesejahteraan Orang Lain 2. Sifat Teliti Atau Cermat 3. Semangat Kerja 4. Kesopanan 5. Nilai Murni Sivik	 1-3 4-8 9-13 14-18 19-22 Jumlah = 22 Jumlah Besar =67	Skala TKO Podsakoff & Mackenzie (1989) (dalam Christie Augustine Kiek, 2015)

3.4.1 Bahagian A

Item-item bahagian A adalah item demografi responden. Tujuan maklumat ini dikumpulkan ialah supaya mudah maklumat yang diperoleh diklasifikasikan ke dalam

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

kumpulan-kumpulan tertentu. Ini memudahkan pemprosesan dan perbandingan dilakukan. Sumber asal adalah daripada Sayuti Ibrahim (2013).

3.4.2 Bahagian B

Item-item dalam bahagian B ialah untuk menilai tahap amalan kepimpinan distributif di sekolah daripada persepsi guru-guru sekolah tersebut. Instrumen kajian ini dinamakan *Distributed Leadership Readiness Scale (DLRS)* yang dibina oleh Gordon (2005) untuk mengukur kesediaan dan penglibatan sekolah dalam kepimpinan distributif. Instrumen ini dipilih kerana ia dibina secara khusus untuk mengukur empat dimensi kepimpinan distributif yang sangat bersesuaian dengan kajian ini. Item-item tersebut dialih bahasa ke Bahasa Melayu dengan kaedah *back to back translation*. Jadual 3.3 menunjukkan skala likert yang digunakan untuk bahagian B soal selidik.

Jadual 3.3

Skala Likert Dimensi Kepimpinan Distributif

Pilihan Jawapan	**Skor**
Sangat Setuju	4
Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Menurut Gordon (2005), nilai pekali kebolehpercayaan untuk semua dimensi kepimpinan distributif adalah melebihi .7 seperti yang disyorkan. Oleh itu, instrumen *Distributed Leadership Readiness Scale (DLRS)* mempunyai nilai kebolehpercayaan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Cronbach Alpha .84 hingga .92. Analisis menunjukkan bahawa *Distributed Leadership Readiness Scale (DLRS)* adalah instrumen yang sah dan boleh dipercayai.

3.4.3 Bahagian C

Item-item di dalam bahagian C ialah untuk mengukur tahap tingkah laku kewarganegaraan organisasi dalam kalangan guru-guru sekolah tersebut. Instrumen asal ini bernama *Organisational Behaviour Scale (OCBS)* yang dibina oleh Podsakoff & Mackenzie berdasarkan Organ, 1988 (dalam Christie Augustine Kiek, 2015). Item-item tersebut telah tersedia di dalam Bahasa Melayu. Jadual 3.4 menunjukkan skala likert yang digunakan untuk bahagian C soal selidik.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 3.4

Skala Likert Dimensi Tingkah laku Kewarganegaraan Organisasi

Pilihan Jawapan	**Skor**
Sangat Setuju	4
Setuju	3
Tidak Setuju	2
Sangat Tidak Setuju	1

Menurut Christie Augustine Kiek (2015) instrumen *Organisational Behaviour Scale (OCBS)* mempunyai nilai kebolehpercayaan Cronbach Alpha .72 hingga .98.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.5 Kajian Rintis

Sebelum kajian sebenar dijalankan, penyelidik telah melaksanakan kajian rintis dengan pendekatan kuantitatif. Tujuan kajian rintis ini adalah untuk menentukan kesahan dan kebolehpercayaan instrumen kajian, khususnya untuk item-item Bahagian B dan Bahagian C dalam borang soal selidik. Menurut Mohd. Najib (2003), seramai 15-20 responden adalah mencukupi bagi menganalisis kesahan luaran. Namun, Mohamad Najib (1999) menyatakan bahawa saiz sampel bagi kajian rintis tidak perlu besar tetapi memadai untuk memenuhi tujuan perbincangan awal yang berkesan tentang kajian, iaitu dalam 6 hingga 9 orang. Dengan berasaskan dua pernyataan ini, penyelidik memutuskan bahawa sampel bagi kajian rintis kajian ini adalah seramai 10 orang.

Dalam kajian rintis tersebut, seramai 10 orang guru dari sebuah sekolah rendah yang tidak terlibat dalam penyelidikan sebenar telah dipilih sebagai sampel kajian. Kajian rintis ini telah dijalankan di SK Bandar Baru Rawang, daerah Gombak, Selangor. Kajian rintis ini menggunakan Cronbach Alpha pada aras kebolehpercayaan 95% (α=0.05) yang menentukan konsistensi dalaman daripada skor yang diperolehi dalam instrumen. Nilai tertinggi Koefisien Alfa ialah 1.00 yang menunjukkan kebolehpercayaan tertinggi. Mohd Majid Konting (2000) menyarankan bahawa nilai Koefisien Alfa lebih daripada 0.60 adalah tahap kebolehpercayaan yang boleh diterima. Sekiranya Koefisien Alfa kurang daripada 0.60, tahap kebolehpercayaan ini dianggap lemah manakala di atas 0.80, tahap kebolehpercayaan adalah tinggi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Dapatan kajian rintis ini telah dianalisis menggunakan perisian SPSS. Hasil keputusan menunjukkan indeks nilai kebolehpercayaan bagi dimensi kepimpinan distributif berada pada nilai *Cronbach's Alpha* .939. Manakala, dimensi tingkah laku kewarganegaraan organisasi pula berada pada *Cronbach's Alpha* .975.

3.6 Kesahan Dan Kebolehpercayaan Instrumen

Jadual 3.5

Kebolehpercayaan Instrumen Kepimpinan Distributif dan Kebolehpercayaan Instrumen TKO

Pemboleh ubah	Kebolehpercayaan	Bilangan item
Kepimpinan Distributif	.928	40
TKO	.920	22

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 3.5 menunjukkan kebolehpercayaan instrumen Kepimpinan Distributif dan kebolehpercayaan instrumen TKO. Kedua-duanya menunjukkan nilai Cronbach Alpha yang tinggi dan melebihi daripada apa yang disarankan oleh ramai penyelidik iaitu .70. Maka, kedua instrumen boleh diguna pakai.

3.7 Kesahan Instrumen

Kesahan muka merujuk kepada penilaian subjektif penyelidik mengenai persembahan dan kesesuaian alat pengukur sama ada item-item dalam instrumen adalah relevan, munasabah, tidak jelas dan jelas (Oluwatayo, 2012). Straub, Boudreau et al. (2004), mentakrifkan kesahan kandungan sebagai sejauh mana item dalam instrumen

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

mencerminkan alam semesta kandungan instrumen agar ia dapat diumumkan. Oleh itu, penyelidik melantik pakar pengesahan kandungan bagi meneliti kandungan instrumen yang diberi kepada guru-guru dari 12 buah sekolah rendah kebangsaan and jenis kebangsaan terpilih di daerah Gombak.

3.8 Kaedah Pungutan Data

Penyelidik telah memohon kebenaran daripada bahagian perancangan dan penyelidikan (BPPDP), Kementerian Pendidikan Malaysia, Jabatan Pendidikan Selangor (JPS) dan berhubung dengan guru besar di 12 buah sekolah yang terpilih bertujuan untuk meminta kebenaran mereka menjalankan kajian ini. Apabila mereka bersetuju, soal selidik diserahkan kepada pihak sekolah dalam bentuk pautan talian (*google form*). Seramai 346 guru yang dipilih secara persampelan rawak sistematik diberi pautan talian bagi menjawab soal selidik kajian. Penyelidik kemudian memberi tempoh masa selama seminggu untuk soal selidik dilengkapkan. Setelah seminggu, penyelidik kembali ke sekolah-sekolah tersebut untuk memastikan calon persampelan terpilih telah melengkapkan soal selidik.

3.9 Kaedah Analisis Data

Data yang diperolehi daripada soal selidik dianalisis dengan menggunakan kaedah statistik deskriptif dan inferensi. Ini dilakukan dengan menggunakan program Pakej Statistik Untuk Sains Sosial (SPSS) Windows Versi 20.0. Data yang dianalisis adalah

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

berdasarkan kepada persoalan-persoalan kajian seperti di bab 1. Analisis statistik yang digunakan dalam kajian ini secara ringkasnya adalah seperti dalam Jadual 3.6.

3.9.1 Statistik Deskriptif

Analisis ini digunakan untuk menjawab persoalan kajian 1 dan 2. Taburan demografi responden seperti jantina, umur, pengalaman bertugas akan dikelaskan mengikut kekerapan dan peratusan. Kemudian, tahap kepimpinan distributif dan TKO akan ditentukan menggunakan taburan skor seperti dalam Jadual 3.6.

Jadual 3.6

Taburan Min Skor dan Tafsiran

Taburan Min Skor	**Tafsiran**
3.01 – 4.00	Tinggi
2.01 – 3.00	Sederhana
1.00 – 2.00	Rendah

Sumber: Abdull Sukor Shaari et al. (2008)

Tahap kedua-dua pemboleh ubah ditafsirkan menggunakan skor min seperti dalam Jadual 3.6. Skor di antara 1.00-2.00 ditafsir sebagai tahap rendah. Skor di antara 2.01 hingga 3.00 ditafsir sebagai tahap sederhana dan skor di antara 3.01 hingga 4.00 ditafsir sebagai tahap tinggi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.9.2 Statistik Inferensi

3.9.2.1 ANOVA

Ujian ANOVA digunakan untuk membanding min di antara dua atau lebih kumpulan demografi. Ini adalah untuk menjawab persoalan kajian 3. Ini juga adalah bersamaan Hipotesis Nul H_o1 seperti dalam bab 1. Kategori demografi yang diuji ialah perbezaan persepsi di antara guru-guru yang berada di dalam kumpulan-kumpulan umur yang berbeza terhadap kedua-dua pemboleh ubah (Kepimpinan Distributif dan TKO).

Ho1: Tidak terdapat perbezaan persepsi yang signifikan terhadap kepimpinan distributif guru besar berdasarkan pengalaman mengajar guru

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.9.2.2 Ujian Korelasi Pearson

Ujian Korelasi Pearson merupakan kaedah untuk mengukur hubungan antara dua pembolehubah di dalam kajian ini. Nilai koefisien *r* digunakan untuk mengenal pasti bentuk hubungan antara kedua-dua pemboleh ubah dalam kajian ini. Interpretasi nilai koefisien *r* adalah seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 3.7.

Ho2: Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara kepimpinan distributif guru besar dengan tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 3.7

Interpretasi Nilai Pekali Korelasi

Saiz Pekali Korelasi (r)	**Kekuatan Korelasi**
Bawah 0.10	Lemah
0.10 – 0.30	Sederhana
0.30 – ke atas	Kuat

Sumber : Healey et al., (1997)

Jadual 3.8

Analisis Statistik Yang Digunakan Untuk Setiap Persoalan Kajian

Bil	**Persoalan Kajian**	**Hipotesis**	**Analisis Statistik**
1	Apakah tahap kepimpinan distributif guru besar di sekolah rendah?	_	Statistik Deskriptif (Min, Kekerapan, Sisihan Piawai)
2	Apakah tahap tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru di sekolah rendah?	_	Statistik Deskriptif (Min, Kekerapan, Sisihan Piawai)
3	Adakah terdapat perbezaan persepsi terhadap kepimpinan distributif guru besar berdasarkan pengalaman mengajar guru?	Ho1: Tidak terdapat perbezaan persepsi yang signifikan terhadap kepimpinan distributif guru besar berdasarkan pengalaman mengajar guru	Statistik Inferensi ANOVA
4	Adakah terdapat hubungan di antara kepimpinan distributif guru besar dengan tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru?	Ho2: Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara kepimpinan distributif guru besar dengan tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru.	Ujian Korelasi Pearson

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

3.10 Ujian Normaliti

Jadual 3.9

Ujian Normaliti

	Kolmogorov-Smirnov[a]		
	Statistik	**df**	**Sig.**
TotalB	.082	320	.000

Jadual 3.9 di atas menunjukkan ujian normatiliti yang menggunakan statistik Kolmogorov-Smirnov[a]. Ujian ini adalah untuk menilai taburan skor kajian ini. Nilai signifikan ujian adalah pada Sig .000. Menurut Julie Pallant (2010), hasil yang tidak signifikan iaitu nilai Sig lebih daripada .05 menunjukkan taburan skor adalah normal. Dalam hal ini, nilai Sig adalah .000, maka, menunjukkan pelanggaran anggapan normaliti. Perkara ini adalah agak biasa pada sampel yang lebih besar (Julie Pallant, 2010).

3.11 Rumusan

Secara ringkasnya, bab ini menjelaskan kaedah penyelidikan yang digunakan dalam kajian ini seperti reka bentuk kajian, populasi kajian, instrumen kajian, kajian rintis, kebolehpercayaan dan analisis data. Bagi mencapai objektif kajian ini, bukti data empirikal dikumpul daripada 12 buah sekolah-sekolah rendah yang mempunyai bilangan guru lebih 100 orang dan menganalisis data menggunakan kaedah kuantitatif daripada 3 perspektif iaitu kepimpinan distributif guru besar, tingkah laku

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

kewarganegaraan organisasi guru-guru dan pencapaian matlamat sekolah. Bab seterusnya akan membincangkan dapatan kajian.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

BAB 4

DAPATAN KAJIAN

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

4.1 Pengenalan

Bab ini membincangkan dan menghuraikan hasil analisis kajian yang telah dijalankan secara pendekatan kuantitatif. Kajian ini telah dijalankan untuk mengenal pasti hubungan kepimpinan distributif guru besar dengan tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru-guru sekolah rendah di daerah Gombak, Selangor. Hasil data kuantitatif ini diperolehi dari soal selidik yang telah dijawab oleh 320 orang guru-guru sekolah rendah dari 12 buah sekolah di daerah Gombak, Selangor yang mempunyai bilangan guru lebih dari 100 orang.

Data yang diperoleh daripada soal selidik ini dianalisis dengan menggunakan kaedah statistik deskriptif dan inferensi dengan menggunakan Sistem Pakej Statistik Untuk Sains Sosial (SPSS) Windows Versi 20.0. Perincian yang dilaporkan dalam bab

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

ini adalah tentang latar belakang responden, diikuti dengan dapatan kajian berdasarkan objektif dan persoalan kajian. Analisis bagi menjelaskan latar belakang responden dikaji melalui kekerapan dan peratusan. Analisis tahap kepimpinan distributif guru besar dan tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru-guru sekolah rendah dikaji dengan menggunakan statistik deskriptif iaitu min, kekerapan, sisihan piawai. Analisis wujud perbezaan persepsi terhadap kepimpinan distributif guru besar berdasarkan pengalaman mengajar guru dikaji melalui ujian ANOVA. Manakala, analisis terdapatnya hubungan di antara kepimpinan distributif guru besar dengan tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru pula dikaji dengan kaedah ujian Korelasi Pearson.

Soalan-soalan kajian yang dijawab dalam kajian ini adalah seperti berikut:

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

1. Apakah tahap kepimpinan distributif guru besar di sekolah rendah?
2. Apakah tahap tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru di s ekolah rendah?
3. Adakah terdapat perbezaan persepsi terhadap kepimpinan distributif guru besar berdasarkan pengalaman mengajar guru?
4. Adakah terdapat hubungan di antara kepimpinan distributif guru besar dengan tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru?

4.2 Latar Belakang Responden Kajian

Responden kajian ini terdiri daripada guru-guru yang mengajar di 12 buah sekolah rendah di daerah Gombak, Selangor. Latar belakang responden-responden ini dianalisis

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

mengikut kategori jantina, pelbagai peringkat umur, kelayakan tinggi akademik, pengalaman mengajar dan jumlah tahun berada di sekolah semasa.

Sebanyak 346 pautan talian soal selidik telah dijawab oleh calon persampelan di sekolah-sekolah terpilih ini dan 320 soal selidik yang lengkap telah berjaya dikumpul dan diambil kira untuk menjalani penganalisisan data.

4.3 Analisis Demografi

4.3.1 Analisis Responden Mengikut Jantina

Jumlah responden yang terlibat dalam kajian ini adalah seramai 320 orang. Daripada jumlah tersebut, 56 orang adalah guru lelaki (17.5%) dan 264 orang adalah guru perempuan (82.5%). Nisbah di antara responden guru lelaki kepada guru perempuan di sekolah-sekolah rendah daerah Gombak, Selangor adalah 1:5. Ini bermakna bilangan responden guru perempuan adalah lima kali ganda daripada bilangan responden guru lelaki. Jadual 4.1 menunjukkan statistik taburan kekerapan dan peratus responden mengikut jantina.

Jadual 4.1

Analisis Data Demografi Mengikut Jantina

Jantina	**Bilangan**	**Peratus**
Lelaki	56	17.5
Perempuan	264	82.5
Jumlah	320	100

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

4.3.2 Analisis Responden Mengikut Peringkat Umur

Peringkat umur bagi respoden kajian ini adalah terdiri daripada guru-guru yang berumur kurang daripada 30 tahun sehingga lebih 55 tahun dan dikategorikan kepada 7 kumpulan. Seramai 40 orang guru adalah berumur kurang daripada 30 tahun (12.5%). Bilangan guru yang terdiri daripada 31 sehingga 35 tahun adalah 45 orang (14.1%). Terdapat 76 orang guru yang berada dalam lingkungan umur 36 sehingga 40 tahun (23.8%). Guru yang berumur di antara 41 hingga 45 tahun adalah seramai 60 orang (18.8%). Seramai 60 orang guru yang berumur 46 sehingga 50 tahun (18.8%). Guru yang berumur 51 sehingga 55 tahun adalah seramai 30 orang (9.4%). 9 orang guru adalah berumur lebih 55 tahun (2.8%).

Skor min umur responden guru-guru adalah 40.3438 tahun. Manakala skor median umur responden adalah 37.5 tahun. Sisihan piawai bagi umur responden guru-guru sekolah rendah adalah 8.077919. Responden yang paling muda dalam kajian ini adalah 26.5 tahun, manakala responden yang paling tua adalah 57.5 tahun.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.2

Analisis Responden Mengikut Peringkat Umur

Peringkat Umur	**Bilangan**	**Peratus**
Kurang 30 tahun	40	12.5
31 – 35 tahun	45	14.1
36 – 40 tahun	76	23.8
41 – 45 tahun	60	18.8
46 – 50 tahun	60	18.8
51 – 55 tahun	30	9.4
Lebih 55 tahun	9	2.8

Min peringkat umur keseluruhan = 40.34
Median peringkat umur keseluruhan = 37.50
Sisihan Piawai = 8.08

4.3.3 Analisis Responden Mengikut Kelulusan Akademik Tertinggi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Majoriti responden kajian ini berkelulusan akademik peringkat Ijazah Sarjana Muda iaitu seramai 260 orang (81.3%). Terdapat seramai 33 orang guru yang berkelulusan Ijazah Sarjana (10.3%) dan 23 orang guru mempunyai kelulusan akademik Sijil atau Diploma (7.2%). Terdapat seorang sahaja guru yang mempunyai kelulusan Kedoktoran (0.3%). Bagaimanapun, terdapat 3 orang guru yang berkelulusan SPM (0.9%). Taburan kekerapan dan peratusan responden mengikut kelulusan akademik tertinggi adalah seperti Jadual 4.3.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.3

Analisis Responden Mengikut Kelulusan Akademik Tertinggi

Kelulusan Tertinggi	Bilangan	Peratus
Ijazah Sarjana Muda	260	81.3
Ijazah Sarjana	33	10.3
Sijil/Diploma	23	7.2
SPM	3	0.9
Ijazah Kedoktoran	1	0.3

4.3.4 Analisis Responden Mengikut Pengalaman Mengajar

Menurut Ghaith dan Shaaban (1999) serta Tschannen-Moran dan Hoy (2002a), tempoh pengalaman mengajar dikategorikan kepada tiga peringkat. Pertama, pengalaman mengajar kurang dari lima tahun dikategorikan sebagai guru baru atau tidak berpengalaman. Kedua, guru yang mempunyai pengalaman mengajar dari 5 tahun sehingga 15 tahun dikategorikan sebagai guru berpengalaman. Peringkat ketiga adalah pengalaman mengajar lebih dari 15 tahun yang dikategorikan sebagai guru sangat berpengalaman.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.4

Analisis Responden Mengikut Pengalaman Mengajar

Pengalaman Mengajar	**Bilangan**	**Peratus**
Kurang 6 tahun	52	16.3
6 – 10 tahun	49	15.3
11 – 15 tahun	71	22.2
16 – 20 tahun	48	15.0
21– 25 tahun	52	16.3
26 – 30 tahun	33	10.3
31 – 35 tahun	15	4.7

Min pengalaman mengajar keseluruhan = 14.97
Median pengalaman mengajar keseluruhan = 12.50
Sisihan Piawai = 8.73

Berdasarkan Jadual 4.4, dapatan kajian menunjukkan seramai 52 orang guru mempunyai pengalaman mengajar kurang dari 6 tahun (16.3%) di mana mereka merupakan guru baru, manakala guru yang mempunyai pengalaman mengajar di antara 6 sehingga 10 tahun adalah seramai 49 orang (15.3%). Peratusan responden tertinggi adalah guru yang mempunyai pengalaman mengajar dari 11 sehingga 15 tahun iaitu seramai 71 orang (22.2%) dan ikuti dengan responden yang mempunyai pengalaman mengajar di antara 21 sehingga 25 tahun iaitu seramai 52 orang (16.3%). Seterusnya, guru yang mempunyai pengalaman mengajar di antara 16 sehingga 20 tahun adalah seramai 48 orang (15.0%). Terdapat seramai 33 orang guru yang berpengalaman mengajar di antara 26 sehingga 30 tahun (10.3%) dan seramai 15 orang guru mempunyai pengalaman mengajar yang paling lama iaitu 31 sehingga 35 tahun (4.7%).

Secara keseluruhan, purata pengalaman mengajar responden kajian ini adalah 14.9688 tahun dan nilai median adalah 12.50. Nilai sisihan piawai ini menunjukkan bahawa perbezaan pengalaman mengajar guru-guru sekolah rendah daerah Gombak,

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Selangor adalah sangat ketara iaitu 8.73. Ini memberi gambaran bahawa terdapat responden baru yang menceburi dalam bidang pendidikan dan terdapat juga responden yang mempunyai pengalaman mengajar yang lama. Ini terbukti bahawa responden yang terlibat dalam kajian ini memiliki pelbagai pengalaman mengajar.

4.3.5 Analisis Responden Mengikut Jumlah Tahun Berada Di Sekolah Semasa

Responden dalam kajian ini juga telah dianalisis mengikut jumlah tahun mereka berada di sesebuah organisasi sekolah rendah. Jumlah guru yang berada kurang dari 4 tahun di sekolah adalah seramai 94 orang (29.4%). Golongan ini merupakan responden yang paling ramai dalam kajian ini. Ini menunjukkan bahawa mereka adalah guru baru yang menceburi diri dalam bidang pendidikan. Seramai 70 orang guru berada di sekolah selama 4 sehingga 6 tahun (21.9%). Terdapat seramai 41 orang guru yang berada 7 sehingga 9 tahun di sekolah tersebut (12.8%). Guru yang berada selama 10 sehingga 12 tahun adalah seramai 44 orang (13.8%), manakala guru yang berada selama 13 sehingga 15 tahun adalah seramai 27 orang (8.4%).

Seterusnya, terdapat seramai 21 orang guru yang berada selama 16 sehingga 20 tahun (6.6%). Seramai 23 orang guru yang merupakan golongan paling lama berada di sekolah iaitu lebih dari 20 tahun (7.2%). Purata responden kajian ini yang berada di sekolah berdasarkan jumlah tahun adalah 8.3141. Nilai median jumlah tahun keseluruhan responden adalah 5.5000. Sisihan piawai bagi jumlah tahun guru berada di organisasi sekolah rendah adalah 6.62845. Jadual 4.5 menunjukkan maklumat jumlah tahun responden kajian berada di sekolah rendah, daerah Gombak, Selangor.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.5

Analisis Responden Mengikut Jumlah Tahun Berada Di Sekolah Semasa

Jumlah Tahun	Bilangan	Peratus
Kurang 4 tahun	94	29.4
4 – 6 tahun	70	21.9
7 – 9 tahun	41	12.8
10 – 12 tahun	44	13.8
13 – 15 tahun	27	8.4
16 – 20 tahun	21	6.6
Lebih 20 tahun	23	7.2

Min jumlah tahun keseluruhan = 8.31
Median jumlah tahun keseluruhan = 5.50
Sisihan Piawai = 6.63

4.4 Dapatan Analisis Data Kuantitatif Kepimpinan Distributif

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Analisis tentang tahap kepimpinan distributif guru besar di sekolah rendah dari sudut pandangan guru-guru sekolah rendah daerah Gombak, Selangor dilaporkan dalam sub-topik berikut:

4.4.1 Tahap Kepimpinan Distributif Guru Besar Di Sekolah Rendah

Dalam kajian ini, tahap kepimpinan distributif guru besar diukur berdasarkan empat dimensi iaitu penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah; budaya sekolah; amalan kepimpinan dan perkongsian tanggungjawab. Penyelidik menggunakan statistik deskriptif berbentuk skor min dan sisihan piawai bagi menerangkan tahap kepimpinan distributif dalam kalangan guru besar di sekolah

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

rendah. Dapatan kajian dipaparkan dalam jadual 4.7 bagi menjawab soalan kajian berikut:

SK 1: Apakah tahap kepimpinan distributif guru besar di sekolah rendah?

Jadual 4.6

Taburan Min Skor Bagi Empat Dimensi Kepimpinan Distributif

Bil	Dimensi	Skor Min	SP	Tahap
1	Penetapan Dan Perkongsian Misi, Visi Dan Matlamat Sekolah	3.17	0.731	Tinggi
2	Budaya Sekolah	3.29	0.744	Tinggi
3	Amalan Kepimpinan	2.98	0.713	Sederhana
4	Perkongsian Tanggungjawab	3.31	0.763	Tinggi
	Skor Min Keseluruhan	3.19	0.738	Tinggi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Berdasarkan Jadual 4.6, analisis mendapati skor min bagi keseluruhan dimensi kepimpinan distributif berada pada tahap tinggi iaitu 3.19. Keempat-empat dimensi menunjukkan bahawa kepimpinan distributif guru besar di sekolah rendah daerah Gombak, Selangor berada pada tahap yang tinggi iaitu di antara 3.31 sehingga 3.17. Dimensi perkongsian tanggungjawab menunjukkan tahap yang paling tinggi iaitu skor min 3.31. Dimensi budaya sekolah juga menunjukkan tahap tinggi iaitu skor min 3.29. Dimensi penetapan dan perkongsian misi, visi dan matlamat sekolah berada pada tahap tinggi dengan skor min 3.17, manakala dimensi amalan kepimpinan sahaja yang menunjukkan tahap sederhana pada skor min 2.98. Namun, dimensi ini sebenarnya hampir mencapai tahap tinggi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.7 menunjukkan skor min dan sisihan piawai yang terperinci bagi dimensi penetapan dan perkongsian matlamat, visi dan misi sekolah. Skor tertinggi adalah 3.42, manakala skor terendah adalah 2.84. Item 1, 2, 5, 6, 7 dan 8 berada pada tahap tinggi dengan nilai skor min di antara 3.42 sehingga 3.09. Item 3 dan 4 berada pada tahap sederhana dengan nilai skor min 2.84 dan 2.99.

Item-item ini dianalisis bagi menilai tahap kepimpinan distributif guru besar sekolah rendah dalam dimensi penetapan dan perkongsian matlamat, visi dan misi sekolah. Skor min keseluruhan dimensi ini menunjukkan bahawa guru besar mempunyai tahap yang tinggi dalam menetap dan berkongsi matlamat, visi dan misi sekolah kepada warga organisasinya.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.7

Tahap Kepimpinan Distributif Guru Besar : Penetapan Dan Perkongsian Matlamat, Visi Dan Misi Sekolah

Bil	Dimensi : Penetapan Dan Perkongsian Matlamat, Visi Dan Misi Sekolah	Skor Min	SP	Tahap
1	Guru besar memastikan sekolah mempunyai pernyataan visi dan misi yang jelas.	3.34	0.686	Tinggi
2	Guru besar bersama guru-guru memahami, menyokong misi sekolah serta mampu menerangkannya dengan jelas.	3.28	0.697	Tinggi
3	Guru besar memastikan ibu bapa dapat menerangkan misi sekolah dengan jelas.	2.84	0.859	Sederhana
4	Guru besar memastikan guru-guru dan pelajar dapat menerangkan misi sekolah, sekurang-kurangnya mampu memberi gambaran umum mengenainya.	2.99	0.766	Sederhana
5	Guru besar memastikan matlamat keberhasilan sekolah adalah selaras dengan pernyataan misi.	3.24	0.673	Tinggi
6	Guru besar menggunakan pelan penambahbaikan sekolah sebagai asas untuk menilai kemajuan dalam proses mencapai matlamatnya.	3.16	0.756	Tinggi
7	Guru besar bersama guru-guru melakarkan matlamat sekolah secara kolektif dan memperbaikinya setiap tahun.	3.09	0.786	Tinggi
8	Guru besar memastikan kurikulum sekolah adalah selaras dengan kurikulum kebangsaan.	3.42	0.628	Tinggi
	Skor Min Keseluruhan	3.17	0.731	Tinggi

Jadual 4.8 menunjukkan skor min dan sisihan piawai yang terperinci bagi dimensi budaya sekolah. Skor tertinggi bagi dimensi ini adalah 3.42, manakala skor min terendah adalah 3.17. Item 13, 14, 15, 16, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 32 dan 33 berada pada tahap tinggi dengan nilai skor min di antara 3.42 sehingga 3.17.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Item-item ini dianalisis bagi menilai tahap kepimpinan distributif guru besar sekolah rendah dalam dimensi budaya sekolah. Skor min keseluruhan dimensi ini menunjukkan bahawa guru besar mempunyai tahap yang tinggi dalam menentukan budaya sekolah yang positif di organisasinya dari perspektif guru-guru sekolah rendah di daerah Gombak, Selangor.

Jadual 4.8

Tahap Kepimpinan Distributif Guru Besar : Budaya Sekolah

Bil	Dimensi : Budaya Sekolah	Skor Min	SP	Tahap
13	Guru besar memastikan wujud perasaan saling hormat-menghormati dan percaya di antara guru-guru dan guru besar.	3.35	0.781	Tinggi
14	Guru besar memastikan wujud perasaan hormat dan percaya di kalangan guru-guru dan rakan sekerja yang lain.	3.30	0.790	Tinggi
15	Guru besar memberi peluang kepada guru-guru untuk memberi input mengenai isu-isu berkaitan kurikulum, pengajaran dan penambahbaikan prestasi pelajar.	3.32	0.726	Tinggi
16	Guru besar menyokong penggunaan inovasi dan idea pengajaran baru di sekolah saya.	3.42	0.657	Tinggi
23	Guru besar menggalakkan guru-guru supaya mengambil bahagian dalam membuat keputusan berkaitan pengajaran dan pembelajaran.	3.30	0.716	Tinggi
24	Semua guru-guru bertanggungjawab membuat keputusan yang memberi kesan ke arah mencapai matlamat sekolah.	3.33	0.720	Tinggi

(bersambung)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.8 *(sambungan)*

Bil	Dimensi : Budaya Sekolah	Skor Min	SP	Tahap
26	Guru besar mengambil bahagian bersama guru-guru dalam program pembangunan profesionalisme yang diadakan di sekolah.	3.28	0.773	Tinggi
27	Guru besar terlibat secara aktif dalam program pembangunan yang diadakan untuknya.	3.27	0.750	Tinggi
28	Guru besar bersama ketua panitia/ketua bidang merancang pelan pembangunan profesionalisme tahunan untuk diri saya.	3.18	0.772	Tinggi
29	Guru besar memastikan pelan pembangunan profesional diri saya melibatkan aktiviti yang berdasarkan keperluan profesional saya dan sekolah saya.	3.17	0.736	Tinggi
30	Guru besar bersama guru-guru mengambil bahagian secara aktif dalam membuat keputusan tentang pengajaran dan pembelajaran di sekolah saya.	3.24	0.766	Tinggi
32	Guru besar sekolah saya berilmu pengetahuan tentang isu-isu PdPc semasa.	3.34	0.707	Tinggi
33	Amalan yang dilakukan oleh guru besar sekolah saya adalah selaras dengan apa yang beliau sering ucapkan.	3.22	0.783	Tinggi
	Skor Min Keseluruhan	3.29	0.744	Tinggi

Jadual 4.9 menunjukkan skor min dan sisihan piawai yang terperinci bagi dimensi amalan kepimpinan. Skor tertinggi adalah 3.25, manakala skor min terendah adalah 2.03. Item 25, 31, 34, 35, 36, 37 dan 39 berada pada tahap tinggi dengan nilai skor min 3.25 sehingga 3.07, manakala item 38 dan 40 berada pada sederhana dengan nilai skor min di antara 2.03 dan 2.57.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Item-item ini dianalisis bagi menilai tahap kepimpinan distributif guru besar sekolah rendah dalam amalan kepimpinan. Skor min keseluruhan dimensi ini menunjukkan bahawa guru-guru sekolah rendah berpersepsi guru besar sekolah mereka mempunyai tahap yang sederhana dalam mengamalkan kepimpinan dalam kalangan warga organisasi sekolahnya. Namun, skor min keseluruhan dimensi amalan kepimpinan guru besar menghampiri nilai yang tinggi.

Jadual 4.9

Tahap Kepimpinan Distributif Guru Besar : Amalan Kepimpinan

Bil	Dimensi : Amalan Kepimpinan	Skor Min	SP	Tahap
25	Guru besar memastikan sekolah saya menyediakan program pembangunan guru-guru yang selaras dengan misi dan matlamat sekolah.	3.22	0.717	Tinggi
31	Guru besar bersama Pejabat Pendidikan Daerah berkerjasama untuk merancang program pembangunan untuk guru-guru dan murid.	3.10	0.730	Tinggi
34	Guru besar mewujudkan peranan 'ketua tidak rasmi' yang mempunyai tanggungjawab yang penting dalam meningkatkan profesionalisme guru-guru dan pencapaian murid.	3.09	0.754	Tinggi
35	Guru besar memperluaskan kapasiti dengan memberi guru-guru peluang untuk menjadi pemimpin atau ketua.	3.24	0.706	Tinggi
36	Guru besar memberi ruang kepada guru-guru yang menjadi pemimpin atau ketua dalam memberi impak bermakna terhadap pencapaian sekolah.	3.25	0.699	Tinggi
37	Guru besar memastikan guru-guru yang menjadi pemimpin atau ketua diberi sumber yang diperlukan untuk memberi impak bermakna terhadap pencapaian sekolah.	3.21	0.733	Tinggi

(bersambung)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.9 *(sambungan)*

Bil	Dimensi : Amalan Kepimpinan	Skor Min	SP	Tahap
38	Di sekolah saya, jawatan pemimpin atau ketua hanya diberikan kepada guru veteran.	2.03	0.945	Sederhana
39	Guru besar memberi peluang kepada guru-guru baru untuk memegang jawatan pemimpin atau ketua.	3.07	0.741	Tinggi
40	Di sekolah saya, guru-guru berminat untuk menjadi pemimpin atau ketua.	2.57	0.842	Sederhana
	Skor Min Keseluruhan	2.98	0.763	Sederhana

Jadual 4.10 menunjukkan skor min dan sisihan piawai yang terperinci bagi dimensi perkongsian tanggungjawab. Skor tertinggi bagi dimensi ini adalah 3.56, manakala skor min terendah adalah 2.96. Item 9, 10, 11, 12, 18 sehingga 22 berada pada tahap tinggi dengan nilai skor min 3.56 sehingga 3.24, manakala item 17 berada pada sederhana dengan nilai skor min di antara 2.96. Namun, dimensi ini sebenarnya hampir mencapai tahap tinggi.

Item-item ini dianalisis bagi menilai tahap kepimpinan distributif guru besar sekolah rendah dalam amalan kepimpinan. Skor min keseluruhan dimensi ini menunjukkan bahawa guru-guru sekolah rendah berpersepsi guru besar sekolah mereka mempunyai tahap yang tinggi dalam mengamalkan kepimpinan dalam kalangan warga organisasi sekolahnya.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.10

Tahap Kepimpinan Distributif Guru Besar : Perkongsian Tanggungjawab

	Dimensi : Perkongsian Tanggungjawab	**Skor Min**	**SP**	**Tahap**
9	Guru besar bersama guru-guru mempunyai harapan yang tinggi terhadap pencapaian akademik murid.	3.56	0.651	Tinggi
10	Guru besar bersama guru-guru berkongsi akauntabiliti terhadap pencapaian akademik murid.	3.39	0.713	Tinggi
11	Guru besar menyalurkan sumber yang diperoleh dari peringkat daerah dan sekolah ke arah meningkatkan pembelajaran murid-murid.	3.36	0.716	Tinggi
12	Guru besar memastikan sekolah saya menjadi sebuah komuniti pendidikan yang belajar daripada kejayaan dan kegagalan untuk meningkatkan keberkesanannya secara berterusan.	3.38	0.698	Tinggi
17	Guru besar memastikan jadual harian dan mingguan sekolah diubahsuai supaya guru-guru mempunyai masa untuk berkolaborasi mengenai pengajaran.	2.96	0.826	Sederhana
18	Guru besar bersetuju bahawa ibu bapa memainkan peranan sebagai rakan kongsi dalam pendidikan anak-anak mereka.	3.35	0.706	Tinggi
19	Guru besar menjelaskan kepada ibu bapa mengenai rantai perhubungan supaya mereka tahu siapa yang perlu dihubungi tentang persoalan yang berkaitan.	3.26	0.710	Tinggi
20	Guru besar memastikan sekolah saya menyediakan pelbagai data prestasi murid untuk kegunaan guru-guru dalam proses penambahbaikan murid.	3.24	0.696	Tinggi
21	Guru besar memberi keputusan untuk melaksanakan program-program penambahbaikan pengajaran berdasarkan data-data pentaksiran.	3.26	0.693	Tinggi

(bersambung)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.10 *(sambungan)*

	Dimensi : Perkongsian Tanggungjawab	**Skor Min**	**SP**	**Tahap**
22	Guru besar memastikan terdapat struktur organisasi rasmi di sekolah seperti Jawatan Kuasa Kurikulum yang memberi peluang kepada guru-guru untuk mengambil bahagian dalam membuat keputusan bersama berkaitan pengajaran dan pembelajaran.	3.29	0.718	Tinggi
	Skor Min Keseluruhan	3.31	0.713	Tinggi

Secara keseluruhannya, tahap kepimpinan distributif guru besar sekolah rendah daerah Gombak, Selangor mengikut empat dimensi menunjukkan bahawa guru besar mengamalkan kepimpinan distributif di organisasi sekolah mereka dengan skor berada pada tahap yang tinggi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Hanya beberapa tahap menunjukkan skor min sederhana. Guru besar kurang melibatkan ibu bapa dan memastikan mereka dapat menerangkan misi sekolah dengan jelas. Persepsi ini mencapai tahap skor min 2.84. Guru besar juga kurang memastikan guru-guru dan murid dapat menerangkan misi sekolah, sekurang-kurangnya mampu memberi gambaran umum mengenainya yang berada pada tahap pencapaian skor min pada 2.99. Namun, skor min ini menghampiri tahap tinggi.

Seterusnya, guru-guru juga tidak menunjukkan minat untuk menjadi pemimpin atau ketua di organisasi sekolah. Persepsi ini telah mencapai skor min sederhana iaitu 2.57. Guru besar juga tidak memastikan jadual harian dan mingguan sekolah diubahsuai supaya guru-guru mempunyai masa untuk berkolaborasi mengenai

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

pembelajaran dan pengajaran. Ini dapat dibuktikan dengan skor min 2.96, yang mana berada pada tahap sederhana.

4.5 Dapatan Analisis Data Kuantitatif Tingkah Laku Kewarganegaraan Organisasi (TKO)

Analisis tentang tahap tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru-guru di sekolah rendah daerah Gombak, Selangor dilaporkan dalam sub-topik berikut:

4.5.1 Tahap Tingkah Laku Kewarganegaraan Organisasi Guru-Guru Di Sekolah Rendah

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Dalam kajian ini, tahap TKO guru-guru sekolah rendah daerah Gombak, Selangor diukur berdasarkan lima dimensi iaitu prinsip utamakan kesejahteraan orang lain, sifat teliti atau cermat, semangat kerja, kesopanan dan nilai murni sivik. Penyelidik menggunakan statistik deskriptif berbentuk skor min dan sisihan piawai bagi menerangkan tahap TKO dalam kalangan guru-guru di sekolah rendah. Dapatan kajian dipaparkan dalam jadual 4.12 bagi menjawab soalan kajian berikut:

SK 2 : Apakah tahap tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru di sekolah rendah?

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.11

Taburan Min Skor Bagi Lima Dimensi TKO

Bil	Dimensi	Skor Min	SP	Tahap
1	Prinsip Utamakan Kesejahteraan Orang Lain	3.49	0.558	Tinggi
2	Sifat Teliti Dan Cermat	3.47	0.564	Tinggi
3	Semangat Kerja	3.49	0.576	Tinggi
4	Kesopanan	3.61	0.521	Tinggi
5	Nilai Murni Sivik	3.38	0.644	Tinggi
	Skor Min Keseluruhan	3.49	0.573	Tinggi

Berdasarkan Jadual 4.11, analisis mendapati skor min bagi keseluruhan dimensi TKO berada pada tahap tinggi iaitu 3.49 dengan nilai SP = 0.573. Kelima-lima dimensi ini menunjukkan bahawa TKO guru-guru di sekolah rendah daerah Gombak, Selangor berada pada tahap yang tinggi iaitu di antara 3.61 sehingga 3.38. Dimensi kesopanan menunjukkan tahap yang paling tinggi iaitu skor min 3.61. Dimensi prinsip utamakan kesejahteraan orang lain dan juga dimensi semangat kerja menunjukkan tahap tinggi dan sama iaitu skor min 3.49. Dimensi sifat teliti dan cermat berada pada tahap tinggi dengan skor min 3.47, manakala dimensi nilai murni sivik menunjukkan tahap tinggi pada skor min 3.38. Secara keseluruhan, TKO guru-guru sekolah rendah daerah Gombak, Selangor berada pada tahap yang tinggi.

Jadual 4.12 menunjukkan skor min dan sisihan piawai yang terperinci bagi dimensi prinsip utamakan kesejahteraan orang lain. Skor tertinggi adalah 3.54, manakala skor terendah adalah 3.45. Item 1, 2 dan 3 berada pada tahap tinggi dengan nilai skor min di antara 3.54 sehingga 3.45. Keseluruhan skor min dimensi prinsip utamakan kesejahteraan orang lain berada pada tahap yang tinggi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Item-item ini dianalisis bagi mengukur tahap TKO guru-guru sekolah rendah dalam dimensi prinsip utamakan kesejahteraan orang lain dalam organisasi sekolah rendah. Skor min keseluruhan dimensi ini menunjukkan bahawa guru-guru mempunyai tahap yang tinggi dalam mengutamakan kesejahteraan orang lain dalam organisasi sekolah mereka.

Skor min yang tinggi dalam dimensi ini menunjukkan bahawa guru-guru mengamalkan amalan saling bantu-membantu di antara individu organisasi. Mereka dengan sukarela membantu individu lain dalam mencapai matlamat kerja dan mengamalkan sikap kerja sepasukan. Dipaola dan Moran (2001) menyatakan prinsip mengutamakan kesejahteraan orang lain sangat berkaitan dengan kepuasan kerja. Nilai skor min bagi keseluruhan skor min dimensi sifat teliti dan cermat berada pada tahap yang tinggi dengan nilai min sebanyak 3.49.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.12

Tahap TKO : Prinsip Utamakan Kesejahteraan Orang Lain

Bil	Dimensi: Prinsip Utamakan Kesejahteraan Orang Lain	Skor Min	SP	Tahap
1	Saya dengan sukarela membantu orang yang baru dalam menyesuaikan diri.	3.47	0.548	Tinggi
2	Saya dengan sukarela membantu sesiapa yang menghadapi masalah berkaitan dengan kerja.	3.45	0.580	Tinggi
3	Saya selalu menghulurkan bantuan bagi yang memerlukan.	3.54	0.547	Tinggi
	Skor Min Keseluruhan	3.49	0.558	Tinggi

Jadual 4.13 menunjukkan skor min dan sisihan piawai yang terperinci bagi dimensi sifat teliti atau cermat. Skor min tertinggi adalah 3.84, manakala skor terendah

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

adalah 3.22. Item 4, 5, 6, 7 dan 8 berada pada tahap tinggi dengan nilai skor min di antara 3.84 sehingga 3.22. Keseluruhan skor min dimensi sifat teliti dan cermat berada pada tahap yang tinggi.

Item-item ini dianalisis bagi mengukur tahap TKO guru-guru sekolah rendah dalam dimensi sifat teliti atau cermat dalam organisasi sekolah rendah. Skor min keseluruhan dimensi ini berada pada tahap yang tinggi dan menunjukkan bahawa guru-guru mempunyai sifat teliti dan cermat yang tinggi dalam melaksanakan tugas mereka di organisasi sekolah mereka seperti menghadiri ke sekolah pada masa yang ditetapkan dan akur pada semua peraturan organisasi. Matlamat organisasi juga dapat dicapai dengan menjalankan tugas yang betul dan secara jujur demi kebaikan organisasi dan bukannya kepentigan diri sendiri.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Nilai skor min bagi keseluruhan skor min dimensi sifat teliti dan cermat berada pada tahap yang tinggi dengan nilai min sebanyak 3.47.

Jadual 4.13

Tahap TKO : Sifat Teliti Atau Cermat

Bil	Dimensi : Sifat Teliti Atau Cermat	Skor Min	SP	Tahap
4	Kehadiran saya di tempat kerja adalah luar biasa (sifar ponteng).	3.38	0.729	Tinggi
5	Saya tidak mengambil lebih masa untuk berehat.	3.32	0.646	Tinggi
6	Saya mematuhi peraturan organisasi walaupun tiada orang yang melihat.	3.58	0.512	Tinggi
7	Saya seorang pekerja yang paling tekun dan sentiasa berhati-hati.	3.22	0.571	Tinggi
8	Saya percaya bahawa rezeki yang halal datang daripada usaha yang jujur.	3.84	0.364	Tinggi
	Skor Min Keseluruhan	3.47	0.564	Tinggi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.14 menunjukkan skor min dan sisihan piawai yang terperinci bagi dimensi semangat kerja. Skor min tertinggi adalah 3.66 iatu pada item 9, manakala skor terendah adalah 3.19 pada item 12. Item 10, 11 dan 13 berada pada tahap tinggi dengan nilai skor min di antara 3.58, 3.50 dan 3.54. Keseluruhan skor min dimensi semangat kerja berada pada tahap yang tinggi.

Item-item ini dianalisis bagi mengukur tahap TKO guru-guru sekolah rendah dalam dimensi semangat kerja dalam organisasi sekolah rendah. Skor min keseluruhan dimensi ini menunjukkan bahawa guru-guru mempunyai semangat kerja pada tahap yang tinggi dalam tugas mereka di organisasi sekolah mereka.

Menurut Dipaola dan Moran (2011), semangat kerja adalah memaksimakan jumlah waktu yang digunakan untuk aktiviti-aktiviti kerja yang berguna dalam organisasi seperti menjauhi rungutan dan keluhan kecil. Dengan mencapai tahap yang tinggi dalam dimensi ini, guru-guru menunjukkan kesediaan untuk bertolak ansur dengan ketidakselesaan dan mengimplementasi sesuatu tugas tanpa sebarang rungutan. Nilai skor min bagi keseluruhan skor min dimensi semangat kerja berada pada tahap yang tinggi dengan nilai min sebanyak 3.49.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.14

Tahap TKO : Semangat Kerja

Bil	Dimensi : Semangat Kerja	Skor Min	SP	Tahap
9	Saya tidak membuang masa dengan mengadu tentang perkara-perkara yang kurang penting.	3.66	0.513	Tinggi
10	Saya selalu fokus kepada perkara yang positif berbanding perkara yang negatif.	3.58	0.530	Tinggi
11	Saya cenderung menyelesaikan sebarang masalah yang dihadapi.	3.50	0.531	Tinggi
12	Saya tidak pernah mencari kesalahan apa yang dibuat pihak pengurusan sekolah.	3.19	0.710	Tinggi
13	Saya tidak membesarkan masalah yang dihadapi untuk mendapat perhatian.	3.54	0.596	Tinggi
	Skor Min Keseluruhan	3.49	0.576	Tinggi

Jadual 4.15 menunjukkan skor min dan sisihan piawai yang terperinci bagi dimensi kesopanan. Skor min tertinggi adalah 3.73 manakala skor terendah adalah 3.40. Item 14, 15, 16, 17 dan 18 berada pada tahap tinggi dengan nilai skor min di antara 3.73 dan 3.40.

Item-item ini dianalisis bagi mengukur tahap TKO guru-guru sekolah rendah dalam dimensi kesopanan dalam organisasi sekolah rendah. Skor min keseluruhan dimensi ini menunjukkan bahawa guru-guru mempunyai sikap kesopanan pada tahap yang tinggi dalam menjalankan tugas mereka dengan individu lain di organisasi mereka. Nilai skor min yang tinggi dalam dimensi ini juga menunjukkan bahawa guru-guru mengamalkan sikap kesopanan bagi mengelak konflik dengan rakan sekerja demi kebaikan organisasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Nilai skor min bagi keseluruhan skor min dimensi kesopanan berada pada tahap yang tinggi dengan nilai min sebanyak 3.61.

Jadual 4.15

Tahap TKO : Kesopanan

Bil	Dimensi : Kesopanan	Skor Min	SP	Tahap
14	Saya mengambil langkah-langkah untuk cuba mencegah daripada berlakunya masalah dengan rakan sekerja.	3.67	0.485	Tinggi
15	Saya terfikir bagaimana kelakuan saya boleh mempengaruhi kerja orang lain.	3.40	0.621	Tinggi
16	Saya tidak menyalahgunakan hak orang lain.	3.63	0.515	Tinggi
17	Saya cuba mengelakkan daripada menimbulkan masalah dengan rakan sekerja.	3.73	0.480	Tinggi
18	Saya mengambil kira impak tindakan saya terhadap rakan sekerja.	3.64	0.506	Tinggi
	Skor Min Keseluruhan	3.61	0.521	Tinggi

Jadual 4.16 menunjukkan skor min dan sisihan piawai yang terperinci bagi dimensi nilai murni sivik. Skor min tertinggi adalah 3.61 manakala skor terendah adalah 3.02. Item 19, 20, 21 dan 22 berada pada tahap tinggi dengan nilai skor min di antara 3.61 dan 3.02.

Item-item ini dianalisis bagi mengukur tahap TKO guru-guru sekolah rendah dalam dimensi nilai murni sivik dalam organisasi sekolah rendah. Skor min keseluruhan dimensi ini menunjukkan bahawa guru-guru mempunyai nilai murni sivik pada tahap yang tinggi dalam menjalankan tugas mereka di organisasi sekolah mereka. Nilai skor min yang tinggi dalam dimensi ini juga menunjukkan bahawa guru-guru mengamalkan sikap nilai murni sivik bagi membantu meningkatkan imej organisasi.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Nilai skor min bagi keseluruhan skor min dimensi nilai murni sivik berada pada tahap yang tinggi dengan nilai min sebanyak 3.38.

Jadual 4.16

Tahap TKO : Nilai Murni Sivik

Bil	Dimensi : Nilai Murni Sivik	Skor Min	SP	Tahap
19	Saya menghadiri mesyuarat yang tidak wajib tetapi dianggap penting.	3.30	0.688	Tinggi
20	Saya menghadiri upacara yang tidak diperlukan demi menjaga nama baik sekolah.	3.02	0.828	Tinggi
21	Saya pastikan saya tidak ketinggalan dengan perubahan dalam organisasi (sekolah).	3.61	0.513	Tinggi
22	Saya peka dengan pengumuman, memo dan sebagainya daripada organisasi (sekolah).	3.58	0.548	Tinggi
	Skor Min Keseluruhan	3.38	0.644	Tinggi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Secara keseluruhannya, tahap tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru-guru sekolah rendah daerah Gombak, Selangor mengikut lima dimensi menunjukkan bahawa guru-guru memiliki tingkah laku kewarganegaraan dalam menjalankan tugas hakiki di organisasi sekolah mereka dengan skor data berada pada tahap yang tinggi. Nilai TKO bagi dimensi prinsip utamakan kesejahteraan orang lain mempunyai nilai skor min 3.54 yang diwakili oleh item 3. Ia berada di tahap yang paling tinggi. Guru-guru sekolah rendah sentiasa menghulurkan bantuan bagi yang memerlukan. Ini menunjukkan bahawa mereka sangat prihatin dengan rakan sekerja dan menjaga keharmonian organisasi. Ini dapat menjauhkan konflik di dalam organisasi dan semua individu bergerak bersama dalam mencapai matlamat organisasi sekolah.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Guru-guru juga percaya bahawa rezeki yang halal datang daripada usaha yang jujur. Skor min bagi item ini adalah 3.84. Item ini mempunyai nilai skor keseluruhan yang paling tinggi dalam dimensi sifat teliti atau cermat. Guru-guru melakukan sesuatu kerja lebih daripada batasan minima yang diperlukan. Guru-guru juga tidak membuang masa dengan mengadu tentang sesuatu perkara yang kurang penting. Ini diwakili oleh item 9 dengan skor min keseluruhan yang paling tinggi iaitu 3.66 dalam dimensi semangat kerja.

Guru-guru sekolah rendah sentiasa cuba mengelakkan daripada menimbulkan masalah dengan rakan sekerja supaya tidak berlaku sebarang konflik dalam menjalankan kerja. Item 17 mempunyai skor min keseluruhan yang paling tinggi dalam dimensi kesopanan iaitu 3.61. Mereka juga tidak ketinggalan dengan perubahan yang berlaku dalam organisasi sekolah. Ia diwakili oleh item 21 dengan skor min keseluruhan yang paling tinggi dalam dimensi nilai murni sivik iaitu 3.61.

4.6 Perbezaan Persepsi Terhadap Kepimpinan Distributif Guru Besar Berdasarkan Pengalaman Mengajar Guru

Kajian dijalankan bagi mengenal pasti perbezaan terhadap kepimpinan distributif guru besar berdasarkan pengalaman mengajar guru. Penyelidik menggunakan statistik inferensi ANOVA bagi mengukur perbezaan ini. Dapatan kajian dikemukan bagi menjawab persoalan kajian dan hipotesis nul.

SK 3: Adakah terdapat perbezaan persepsi terhadap kepimpinan distributif guru besar berdasarkan pengalaman mengajar guru?

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Ho1: Tidak terdapat perbezaan persepsi yang signifikan terhadap kepimpinan distributif guru besar berdasarkan pengalaman mengajar guru

Jadual 4.17 menunjukkan perbandingan terperinci antara kepimpinan distributif guru besar dengan kumpulan pengalaman mengajar guru.

Jadual 4.17

Perbandingan Antara Kepimpinan Distributif Dengan Kumpulan Pengalaman Mengajar Guru

Pengalaman Mengajar (I)	**Pengalaman Mengajar (J)**	**Skor Min**	**Perbezaan Min (I – J)**	**Std. Error**	**Sig.**
Kurang 6 tahun	6 hingga 10 tahun	126.000	6.35	4.331	.765
	11 hingga 15 tahun	124.958	7.39	3.970	.508
	16 hingga 20 tahun	124.792	7.55	4.354	.593
	21 hingga 25 tahun	132.423	-.08	4.266	1.000
	26 hingga 30 tahun	126.212	6.13	4.841	.866
	31 hingga 35 tahun	131.400	.95	6.375	1.000
6 hingga 10 tahun	6 hingga 10 tahun	126.000	-6.35	4.331	.765
	11 hingga 15 tahun	124.958	1.04	4.040	1.000
	16 hingga 20 tahun	124.792	1.21	4.418	1.000
	21 hingga 25 tahun	132.423	-6.42	4.331	.755
	26 hingga 30 tahun	126.212	-.21	4.899	1.000
	31 hingga 35 tahun	131.400	-5.40	6.419	.980
11 hingga 15 tahun	kurang 6 tahun	132.346	7.39	3.970	0.508
	6 hingga 10 tahun	126.000	-1.04	6.181	0.944
	16 hingga 20 tahun	124.792	0.17	4.065	1.000
	21 hingga 25 tahun	132.423	-7.47	3.970	0.495
	26 hingga 30 tahun	126.212	1.25	4.583	1.000
	31 hingga 35 tahun	131.400	-6.44	4.040	1.000
16 hingga 20 tahun	kurang 6 tahun	132.346	-7.55	4.354	.0593
	6 hingga 10 tahun	126.000	-1.21	4.418	1.000
	11 hingga 15 tahun	124.958	-.17	4.065	1.000
	21 hingga 25 tahun	132.423	-7.63	4.354	.581
	26 hingga 30 tahun	126.212	-1.42	4.919	1.000
	31 hingga 35 tahun	131.400	-6.61	6.435	.948

(bersambung)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.17 *(sambungan)*

Pengalaman Mengajar (I)	Pengalaman Mengajar (J)	Skor Min	Perbezaan Min (I – J)	Std. Error	Sig.
21 hingga 25 tahun	kurang 6 tahun	132.346	.08	4.266	1.000
	6 hingga 10 tahun	126.000	6.42	4.331	.755
	11 hingga 15 tahun	124.958	7.47	3.970	.495
	16 hingga 20 tahun	124.792	7.63	4.354	.581
	26 hingga 30 tahun	126.212	6.21	4.841	.859
	31 hingga 35 tahun	131.400	1.02	6.375	1.000
26 hingga 30 tahun	kurang 6 tahun	132.346	-6.13	4.841	.866
	6 hingga 10 tahun	126.000	.21	4.899	1.000
	11 hingga 15 tahun	124.958	1.25	4.583	1.000
	16 hingga 20 tahun	124.792	1.42	4.919	1.000
	21 hingga 25 tahun	132.423	-6.21	4.841	.859
	31 hingga 35 tahun	131.400	-5.19	6.774	.988
31 hingga 35 tahun	kurang 6 tahun	132.346	-.95	6.375	1.000
	6 hingga 10 tahun	126.000	5.40	6.419	.980
	11 hingga 15 tahun	124.958	6.44	6.181	.944
	16 hingga 20 tahun	124.792	6.61	6.435	.948
	21 hingga 25 tahun	132.423	-1.02	6.375	1.000
	26 hingga 30 tahun	126.212	5.19	6.774	.988

Analisis dalam Jadual 4.18 menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan pada persepsi guru-guru terhadap kepimpinan guru besar berdasarkan pengalaman mengajar guru sekolah rendah di daerah Gombak, Selangor dengan nilai sig = 0.268 ($p<0.05$). Oleh kerana sig = 0.268 adalah lebih besar daripada tahap signifikan 0.05, maka hipotesis nul tidak terdapat perbezaan persepsi terhadap kepimpinan distributif guru besar berdasarkan pengalaman mengajar adalah gagal ditolak. Maka, analisis dapatan ujian Anova Sehala menjelaskan bahawa tidak wujud perbezaan yang signifikan dalam persepsi terhadap kepimpinan distributif guru besar berdasarkan pengalaman mengajar guru.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.18

Ujian Anova Sehala Bagi Perbezaan Persepsi Terhadap Kepimpinan Distributif Berdasarkan Pengalaman Mengajar Guru

	Jumlah Kuasa Dua	df	Mean Square	F	Sig.
Antara Kumpulan	3624.383	6	604.064	1.277	.268
Dalam Kumpulan	148106.367	313	473.183		
Total	151730.750	319			

4.7 Hubungan Di Antara Kepimpinan Distributif Guru Besar Dengan Tingkah Laku Kewarganegaraan Organisasi Guru

Kajian dijalankan bagi mengenal pasti hubungan di antara kepimpinan distributif guru besar dengan tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru. Penyelidik menggunakan ujian Korelasi Pearson bagi mengukur hubungan di antara dua pemboleh ubah ini. Jadual 4.19 menunjukkan data terperinci keputusan ujian Korelasi Pearson bagi menjawab hipotesis Ho2. Hipotesis nul akan ditolak sekiranya nilai p yang diperolehi kurang daripada nilai aras signifikan iaitu $p<0.05$ atau sebaliknya.

SK 4: Adakah terdapat hubungan di antara kepimpinan distributif guru besar dengan tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru?

Ho2: Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara kepimpinan distributif guru besar dengan tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Jadual 4.19

Hubungan Di Antara Kepimpinan Distributif Guru Besar Dengan Tingkah Laku Kewarganegaraan Organisasi Guru

Pemboleh Ubah	**Kepimpinan Distributif**	**TKO**
Kepimpinan Distributif	1	.476**
TKO	.476**	1

** - Korelasi adalah signifikan pada aras tahap 0.01 (1-ekor)

Analisis ujian Korelasi Pearson dalam jadual 4.19 menunjukkan nilai koefisien r = .476, $p<0.05$, maka pemboleh ubah kepimpinan distributif dan TKO mempunyai hubungan yang kuat. Nilai ini berdasarkan Jadual 3.10 Kekuatan Nilai Pekali Korelasi oleh Healey (1997). Keputusan ujian Korelasi menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan di antara kepimpinan distributif guru besar dengan tingkah laku kewarganegaraan guru. Maka, hipotesis nul tidak terdapat hubungan signifikan di antara kepimpinan distributif guru besar dengan tingkah laku kewarganegaraan guru adalah gagal ditolak. Hasil kajian ini menunjukkan terdapat hubungan yang kuat di antara kepimpinan distributif guru besar dengan tingkah laku kewarganegaraan guru.

4.8 Rumusan

Bab ini telah membentangkan dapatan kajian kuantitatif berdasarkan objektif kajian dan persoalan kajian yang telah dikemukan dalam Bab 1. Kajian ini telah dijalankan dengan menganalisis soal selidik yang telah dijawab oleh 320 responden yang terdiri daripada guru-guru dari 12 buah sekolah rendah di daerah Gombak, Selangor. Responden kajian ini telah dianalisis berdasarkan mengikut jantina, peringkat umur, kelulusan akademik tertinggi, pengalaman mengajar dan jumlah tahun berada di

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

sekolah semasa. Responden adalah terdiri daripada 17.5% guru lelaki dan 82.5% guru perempuan. Bilangan responden mengikut peringkat umur 36 sehingga 40 tahun merupakan golongan paling ramai dalam kajian ini iaitu seramai 76 orang (23.8%). Majoriti responden adalah berkelulusan akademik tertinggi peringkat Ijazah Sarjana Muda iaitu seramai 260 orang (81.3%). Responden yang mempunyai pengalaman mengajar dari 11 sehingga 15 tahun adalah seramai 71 orang (22.2%). Ini menunjukkan mereka adalah guru-guru yang berpengalaman dalam organisasi sekolah mereka. Responden juga terdiri daripada golongan yang berada di sekolah semasa kurang dari 4 tahun di sekolah semasa iaitu seramai 94 orang (29.4%).

Kajian ini juga telah mengenal pasti tahap kepimpinan distributif guru besar di sekolah rendah, mengenal pasti tahap tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru di sekolah rendah, menentukan perbezaan persepsi terhadap kepimpinan distributif guru besar berdasarkan pengalaman mengajar guru dan mengenal pasti hubungan di antara kepimpinan distributif guru besar dengan tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru.

Analisis mendapati skor min bagi keseluruhan dimensi kepimpinan distributif berada pada tahap tinggi iaitu 3.19. Skor min bagi keseluruhan dimensi TKO berada pada tahap tinggi iaitu 3.48. Seterusnya, analisis juga menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan pada persepsi terhadap kepimpinan guru besar berdasarkan pengalaman mengajar guru sekolah rendah di daerah Gombak, Selangor dengan nilai sig = 0.268 ($p<0.05$). Hasil kajian kuantitatif ini juga menunjukkan terdapat hubungan yang kuat di antara kepimpinan distributif guru besar dengan tingkah laku kewarganegaraan guru.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Seterusnya, penyelidik akan membentangkan perbincangan dapatan kajian, implikasi kajian dan cadangan, sumbangan kajian dan kajian lanjutan dalam Bab 5.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

BAB 5

RUMUSAN, PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN

5.1 Pengenalan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Bab ini mengemukakan ringkasan kajian secara menyeluruh dan membentangkan rumusan kajian, persoalan kajian dan metologi kajian. Seterusnya, membentangkan perbincangan dapatan kajian yang telah di perolehi melalui pendekatan kuantitatif daripada soal selidik guru-guru sekolah rendah di daerah Gombak, Selangor. Perbincangan adalah berdasarkan persoalan kajian dan hipotesis kajian yang telah dibentuk.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

5.2 Rumusan Kajian

Kajian ini telah dijalankan untuk mengenal pasti kepimpinan distributif guru besar dari sudut pandangan guru-guru sekolah rendah dan mencari hubungan dengan tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru-guru sekolah rendah di daerah Gombak, Selangor. Responden kajian ini terdiri daripada 320 orang guru sekolah rendah daerah Gombak, Selangor. Seramai 56 orang guru lelaki (17.5%) dan 264 orang guru perempuan (82.5%) yang mengajar di sekolah-sekolah rendah di daerah Gombak, Selangor terlibat dalam kajian ini. Berdasarkan maklumat ini adalah ternyata bahawa bilangan guru perempuan ketara berbanding guru lelaki yang mengajar di sekolah rendah di daerah Gombak, Selangor.

Responden adalah 76 orang guru yang berada dalam lingkungan umur 36 sehingga 40 tahun (23.8%). Majoriti responden kajian ini seramai 260 orang (81.3%) mempunyai kelulusan Ijazah Sarjana Muda. Majoriti responden juga mempunyai pengalaman mengajar selama 11 hingga 15 tahun adalah seramai 71 orang (22.2%). Responden kajian ini juga terdiri daripada guru baru yang menceburi bidang pendidikan iaitu seramai 94 orang (29.4%).

Objektif utama data kajian ini adalah untuk mengenal pasti faktor-faktor yang menjadi peramal kepada kepimpinan distributif guru besar dan TKO guru-guru sekolah rendah di daerah Gombak, Selangor. Secara terperinci, kajian ini bertujuan untuk:

1. Mengenal pasti tahap kepimpinan distributif guru besar di sekolah rendah daerah Gombak, Selangor.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

2. Mengenal pasti tahap tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru di sekolah rendah.
3. Menentukan perbezaan persepsi terhadap kepimpinan distributif guru besar berdasarkan pengalaman mengajar guru.
4. Mengenal pasti hubungan di antara kepimpinan distributif guru besar dengan tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru.

Data bagi kajian ini diperolehi melalui kaedah kajian kuantitatif. Kaedah dijalankan dalam satu fasa melalui soal selidik yang dilaksanakan terhadap 320 orang guru mengajar di daerah Gombak, Selangor. Penyelidik menterjemah dan mengadaptasi soal selidik Skala Kesediaan Kepimpinan Distributif (Distributed Leardership Readiness Scale - DLRS) yang telah dikemukan oleh Gordon (2005) dan Skala TKO oleh Podsakoff dan Mackenzie (1989 dalam Christie Augustine Kiek, 2015). Analisis data kajian kuantitatif secara soal selidik ini melibatkan 3 bahagian iaitu bahagian A adalah mengenai demografi responden, bahagian B adalah mengenai kepimpinan distributif dan bahagian C adalah mengenai TKO.

5.3 Perbincangan Tahap Kepimpinan Distributif

Secara keseluruhan analisis deskriptif bagi hasil dapatan kajian tahap kepimpinan distributif menunjukkan bahawa tahap kesediaan kepimpinan distributif dalam kalangan guru besar sekolah rendah daerah Gombak, Selangor adalah tinggi. Berdasarkan persepsi guru-guru sekolah rendah yang telah mengambil bahagian dalam kajian ini berpendapat bahawa guru besar yang memimpin sekolah mereka

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

mengamalkan kepimpinan distributif. Ini terbukti dengan data yang telah diperolehi melalui soal selidik yang telah dijawab oleh responden dan analisis data.

Pada keseluruhan, tahap kepimpinan distributif guru besar di sekolah rendah daerah Gombak, Selangor adalah tinggi dengan skor min 3.19 dan menjelaskan bahawa 80% guru-guru bersetuju guru besar mempraktikkan kepimpinan distributif di sekolah mereka. Dapatan kajian ini adalah selaras dengan kajian kepimpinan distributif yang telah dijalankan di sekolah teknik dan vokasional oleh Siva Rabindarang et. al., (2014) dan sekolah berasrama penuh dan sekolah menengah kebangsaan di Malaysia oleh Rosnarizah dan Hussein (2015). Seterusnya, ia juga selaras dengan kajian luar negara yang telah dijalankan oleh Öznur Ataş Akdemir dan Ahmet Ayik (2017).

Menurut persepsi seramai 83% guru-guru sekolah rendah menyatakan bahawa guru besar mengamalkan kepimpinan distributif, sub dimensi perkongsian tanggungjawab yang tinggi dengan skor min 3.31. Hulpia dan Devos (2010), mengiktiraf kepimpinan distributif sebagai perkongsian fungsi kepimpinan di antara pasukan kepimpinan yang merupakan kumpulan individu dalam organisasi. Kumpulan ini mempunyai peranan dalam kepimpinan. Kepimpinan distributif membuka jalan untuk guru berkerjasama dengan guru besar dalam aktiviti membuat keputusan, terutamanya mengenai isu-isu yang berkaitan dengan pengajaran dan pembelajaran.

Namun, seramai 75% guru-guru berpersepsi bahawa guru besar mengamalkan dimensi amalan kepimpinan dalam kepimpinan distributif pada tahap sederhana tinggi. Ini terbukti daripada hasil data bagi dimensi tersebut berada pada tahap sederhana tinggi dengan skor min 2.98. Guru-guru bersetuju bahawa guru besar sekolah mereka sentiasa

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

memainkan peranan penting untuk meningkatkan profesionalisme guru-guru dan pencapaian murid serta memperluaskan kapasiti dengan memberi guru-guru peluang untuk menjadi pemimpin atau ketua. Dengan mengamalkan kepimpinan distributif, guru besar sekolah rendah memberi perhatian yang diperlukan dalam kerja berpasukan yang merupakan asas dan penting dalam pembangunan sekolah.

Hasil ini juga menyokong teori kepimpinan distributif yang dikemukan oleh Alma Harris (2008) yang mengenal pasti bahawa ramai guru mampu dan berpotensi untuk menjadi pemimpin dalam organisasi masing-masing. Walau bagaimanapun, Harris menegaskan bahawa kejayaan utama kepimpinan distributif bergantung pada bagaimana guru besar memudahkan dan memberi sokongan pada kepimpinan dalam meningkatkan kualiti pendidikan.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

5.4 Perbincangan Tahap TKO

Analisis deskriptif bagi tahap TKO didapati bahawa seramai 87% guru-guru sekolah rendah daerah Gombak, Selangor bersetuju mengamalkan tingkah laku kewarganegaraan organisasi di sekolah mereka. Pada keseluruhan hasil dapatan kajian menunjukkan tahap TKO guru-guru adalah tinggi dengan skor min 3.49. Hasil dapatan analisis ini menunjukkan bahawa guru-guru mengamalkan TKO di sekolah masing-masing. Tahap tinggi tingkah laku kewarganegaraan organisasi yang ditunjukkan oleh guru-guru dapat memberikan sumbangan yang positif kepada prestasi dan kecekapan sekolah (Polat, 2009).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Dapatan kajian ini seiring dengan kajian Baharak Talebloo et al., (2015) yang telah dijalankan di sekolah-sekolah rendah sekitar Selangor dengan skor min = 4.084, sisihan piawai = .503. Kajian Polat (2009) di Turki juga menunjukkan dapatan hasil tahap TKO adalah tinggi dengan skor 3.67.

Menurut hasil data kajian ini, dimensi kesopanan menunjukkan tahap yang tertinggi dengan min skor 3.61. Ini menunjukkan bahawa guru-guru mengamalkan dimensi kesopanan bagi menjaga hubungan yang baik antara individu dalam organisasi sekolah mereka. Guru-guru mencuba sedaya upaya untuk mengelakkan daripada menimbulkan konflik dengan rakan sekerja demi kesejahteraan organisasi. Ini terbukti dengan item 17 dalam soal selidik yang mendapat min skor tertinggi 3.73. Menurut Organ (1988), dimensi kesopanan didefinisikan sebagai secara sukarela rakan sekerja melakukan sesuatu untuk satu sama lain bagi mengelakkan dari timbulnya masalah. Fredricks (2011) berpendapat bahawa dimensi kesopanan dan sikap membantu rakan sekerja secara hubungan interpersonal adalah antara faktor penting kepada kejayaan sesebuah organisasi.

Manakala, dimensi prinsip utamakan kesejahteraan orang lain dan dimensi semangat kerja mendapat skor min yang sama iaitu 3.49. Ini menunjukkan bahawa secara beriringan guru-guru sekolah rendah di daerah Gombak, Selangor mengamalkan sikap saling membantu rakan sekerja dengan meringankan beban tugas mereka secara sukarela (dimensi prinsip utamakan kesejahteraan orang lain) dan mengekalkan kesinambungan iklim kerja dengan mengamalkan kelakuan mengelak daripada melakukan tindakan-tindakan yang boleh menyebabkan berlakunya ketegangan dalam organisasi sekolah (dimensi semangat kerja) (Organ, 1988).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

5.5 Perbincangan Perbezaan Persepsi Terhadap Kepimpinan Distributif Guru Besar Berdasarkan Pengalaman Mengajar Guru

Dapatan kajian bagi wujudnya perbezaan persepsi terhadap kepimpinan distributif guru besar berdasarkan pengalaman mengajar guru menjelaskan bahawa tidak wujud perbezaan yang signifikan dalam persepsi terhadap kepimpinan distributif guru besar berdasarkan pengalaman mengajar guru sekolah rendah daerah Gombak, Selangor dengan nilai sig = 0.268 ($p<0.05$).

Secara keseluruhan, dapatan kajian menunjukkan bahawa perbezaan persepsi kepimpinan distributif guru besar tidak memberi kesan yang ketara berdasarkan pengalaman mengajar guru. Ini membuktikan perkongsian tugas dan tanggungjawab oleh guru besar dalam organisasi sekolah, ia tidak berdasarkan pengalaman mengajar guru. Hasil dapatan kajian ini adalah selaras dengan dapatan kajian yang telah dijalankan oleh Vlachadi dan Ferla (2013), yang menunjukkan tidak wujud perbezaan signifikan antara pengalaman mengajar guru dengan kaedah penglibatan mereka dalam kepimpinan distributif. Hasil kajian Siva Rabindarang (2014) juga menyokong keputusan analisis kajian ini di mana mendapati tidak wujud perbezaan dalam kepimpinan distributif guru besar dengan faktor demografi tempoh pengalaman dengan nilai F= 1.207, p=.300.

Ali Çağatay Kılınç (2014) menyatakan bahawa terdapat pelbagai kajian hipotesis mengenai hubungan yang positif di antara kepimpinan distributif dan TKO, iaitu semakin tinggi persepsi guru terhadap kepimpinan distributif, semakin tinggi mereka akan mempamerkan TKO. Namun, menurut Podsakoff et al. (1997) pekerja yang tidak berpengalaman dapat berfungsi dengan lebih baik dengan bantuan orang lain

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

yang lebih berpengalaman. Justeru, bantuan tersebut dapat meningkatkan prestasi organisasi.

5.6 Perbincangan Hubungan Di Antara Kepimpinan Distributif Guru Besar Dengan Tingkah Laku Kewarganegaraan Organisasi Guru

Hasil dapatan kajian ini menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan di antara kepimpinan distributif guru besar dan tingkah laku organisasi kewarganegaraan guru-guru sekolah rendah daerah Gombak, Selangor. Dapatan analisis data kajian ini menjelaskan hubungan yang positif di antara kepimpinan distributif guru besar dan TKO guru-guru. Analisis ujian Korelasi Pearson menunjukkan nilai koefisien r = .476, $p<0.05$, maka pemboleh ubah kepimpinan distributif dan TKO mempunyai hubungan yang kuat. Ini menguatkan teori Dipaola dan Hoy (2015) yang menyatakan bahawa guru-guru dijangka mengamalkan TKO di mana kepimpinan distributif dilaksanakan.

Penemuan ini adalah selaras dengan kajian Ali Çağatay Kılınç (2014) yang menunjukkan hubungan signifikan dan positif di antara kepimpinan distributif dan TKO guru dengan r = .38, $p<.01$. Kajian Manouchehr Jofreh et. al., (2012) juga menyatakan bahawa terdapat hubungan yang positif dan signifikan di antara semua dimensi kepimpinan distributif dan semua dimensi tingkah kewarganegaraan organisasi. Polat (2009), menyatakan bahawa apabila guru besar mengamalkan kepimpinan distributif dalam organisasi sekolah mereka, maka guru-guru akan menunjukkan sikap TKO dalam melaksanakan tugas di dalam organisasi tersebut. Dalam penyelidikan oleh Mascall et al (2008) juga dinyatakan bahawa TKO dianggap

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

sebagai salah satu dimensi keyakinan akademik dan mereka menyimpulkan bahawa kepimpinan distributif mempunyai kesan yang positif terhadap TKO guru-guru.

Kajian Hulpia et. al., (2009), mengenai kepimpinan distributif dan guru, kepuasan kerja guru dan komitmen organisasi di sekolah menengah, juga memperkukuhkan lagi dapatan kajian ini. Mereka berpendapat bahawa kepimpinan distributif mempunyai pengaruh yang kuat terhadap TKO guru ($r = .64$, $p < .01$). Menurut dapatan kajian ini, dinyatakan bahawa semakin tinggi amalan kepimpinan distributif, maka semakin tinggi amalan TKO guru-guru.

Dengan hasil penemuan data kajian ini, dapat menyimpulkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan di antara kepimpinan distributif guru besar dengan TKO guru-guru di sekolah rendah daerah Gombak, Selangor. Menurut Spillane, Harvelson dan Diamond (2001), tugas dan tanggungjawab dikongsi bersama dan aktiviti membuat keputusan dilakukan secara kolaboratif dan meningkatkan TKO guru terhadap organisasi (Oplatka, 2006). Ini menunjukkan bahawa apabila guru besar mengamalkan kepimpinan distributif di sekolah, secara langsung ia membina suasana kerja yang harmoni bagi guru-guru mengamalkan sikap tanggungjawab luar jangkaan dan melakukan sesuatu tugas dengan rela tanpa mengharapkan sebarang balasan atau penghargaan. Ini adalah seiring dengan dapatan kajian ini yang menunjukkan dapatan skor min dimensi perkongsian tanggungjawab yang tinggi.

Namun, dimensi amalan kepimpinan berada di tahap yang sederhana. Menurut Spillane et. al., (2004), amalan kepimpinan adalah memberi pengetahuan dan pandangan bagaimana pemimpin sekolah bertindak dan rutin kepimpinan dalam

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

struktur sekolah dan percaya bahawa melalui fungsi kepimpinan, amalan kepimpinan boleh dicapai. Walau bagaimanapun, dimensi ini hampir mencapai skor tinggi. Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa guru-guru sekolah rendah berpersepsi bahawa jawatan pemimpin atau ketua hanya diberikan kepada guru veteran. Seramai 125 orang responden (39.1%) dalam kajian ini pula berpendapat bahawa guru besar jarang mengagihan tugas hanya kepada guru veteran atau guru berpengalaman. Terdapat seramai 149 responden (46.6%) yang bersetuju bahawa mereka selalu menunjukkan minat terhadap tugas kepimpinan.

Dalam organisasi sekolah, guru-guru yang diberi peluang untuk mempraktikkan amalan kepimpinan distributif and mewujudkan amalan TKO yang akan memberi manfaat kepada organisasi dan juga individu. Dengan ini, dapat disimpulkan bahawa kepimpinan distributif guru besar merupakan faktor yang penting dalam amalan TKO guru-guru sekolah rendah.

5.7 Sumbangan Kepimpinan Distributif Terhadap Tingkah Laku Organisasi

Dapatan kajian ini menunjukkan kepimpinan distributif guru besar mempunyai sumbangan yang signifikan terhadap TKO guru-guru. Dalam kajian ini, semua empat dimensi kepimpinan distributif adalah pemboleh ubah tidak bersandar (IV) yang menyumbang kepada TKO pemboleh ubah bersandar (DV) secara positif dan signifikan. Guru besar sekolah tidak lagi dianggap sebagai individu yang menanggung semua tanggungjawab di sekolah dan arah aliran (trend) tersebut telah berubah ke arah

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

budaya tanggungjawab bersama (Rosnarizah Abdul Halim & Zulkifli Abdul Manaf, 2009).

Dapatan kajian ini mendapati empat dimensi kepimpinan distributif menunjukkan tahap amalan yang tinggi (skor min dimensi penetapan matlamat, misi dan visi 3.17, dimensi budaya sekolah 3.29 dan perkongsian tanggungjawab 3.31), kecuali dimensi amalan kepimpinan berada pada tahap sederhana (skor min 2.98). Ini menunjukkan bahawa guru-guru sekolah rendah daerah Gombak, Selangor bersetuju bahawa guru besar mengamalkan kepimpinan distributif dalam organisasi sekolah mereka. Hasil penyelidikan ini disokong oleh kajian yang telah dijalankan oleh Rosnarizah (2008) dimana purata min untuk semua empat dimensi dalam kajiannya menunjukkan bahawa 73.59% responden bersetuju bahawa kepimpinan distributif diamalkan di sekolah dan skor kewujudan kepimpinan distributif di sekolah rendah kebangsaan Zon Pelabuhan Klang adalah tinggi.

Hasil ini juga disokong oleh teori kepimpinan distributif yang telah dikemukan oleh Harris & Spillane (2008), yang menyatakan bahawa ramai mampu dan berpotensi untuk menjadi pemimpin dalam organisasi. Walau bagaimanapun, ditegaskan bahawa kejayaan utama kepimpinan distributif bergantung kepada bagaimana kepimpinan dimudahkan dan diberi sokongan oleh individu lain dalam meningkatkan kualiti pendidikan.

Harris (2013), juga berpendapat bahawa pengagihan tugas yang praktikal perlu diperluaskan kepada lebih ramai individu dalam organisasi melalui kepimpinan distributif. Menurut Harris (2012), warga sekolah bertanggungjawab secara kolektif

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

dan mempunyai tanggungjawab dalam melaksanakan tugasan yang telah diamanahkan. Tuntutan transformasi yang kerap berlaku dalam sistem pendidikan menitikberatkan budaya kepimpinan distributif sebagai satu kemestian. Menurut Hartley (2007), pada masa kini pemimpin di sekolah mencari pendekatan kepimpinan baru dalam mengagihkan tugas seperti kepimpinan distributif. Menurut Harris (2008), potensi kepimpinan distributif untuk menghasilkan perubahan dalam organisasi serta peningkatan yang signifikan adalah melalui motivasi dan pembangunan profesional guru.

Berdasarkan tinjaun literatur, kajian-kajian lepas mengenai hubungan kepimpinan distributif dengan TKO menyokong dapatan kajian ini (Hulpia, et al., 2009; Hulpia & Devos, 2010). Hasil penemuan Hulpia et al., (2009) dalam kajian mereka dinyatakan bahawa kepimpinan distributif mempunyai pengaruh yang kuat terhadap komitmen organisasi guru dan kepuasan kerja ketua guru di sekolah menengah. Dalam penyelidikan kajian kualitatif, Hulpia dan Devos (2010) telah menentukan bahawa perbezaan dalam pemboleh ubah kepimpinan distributif adalah seperti pengagihan fungsi dan kualiti kepimpinan, interaksi sosial, kerjasama dalam pasukan kepimpinan dan perkongsian tanggungjawab dan keputusan mempengaruhi komitmen organisasi. Menurut Tschannen-Moran dan DiPaola (2001), dan DiPaola dan Hoy (2005), TKO memainkan peranan yang penting dalam pengurusan sekolah yang berjaya dan berkesan.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

5.8 Implikasi Kajian

Hasil dapatan kajian menunjukkan bahawa kepimpinan distributif diamalkan di sekolah-sekolah rendah daerah Gombak, Selangor. Kajian ini menunjukkan bahawa tahap keseluruhan kepimpinan distributif dalam kalangan guru besar sekolah rendah di daerah Gombak, Selangor adalah tinggi. Namun, satu dimensi dalam kepimpinan distributif berada di tahap sederhana iaitu dimensi amalan kepimpinan. Dapatan ini memberi implikasi bahawa amalan kepimpinan distributif guru besar memerlukan penambahbaikan. Menurut Silins dan Mulford (2002), amalan kepimpinan perlu dilaksanakan secara efektif kerana ia memberi impak kepada pembelajaran murid.

Dimensi amalan kepimpinan dalam kepimpinan distributif guru besar dapat dipertingkatkan dengan mengadakan latihan dalam perkhidmatan (LADAP), bengkel dan kursus-kursus kepimpinan kepada pasukan pemimpin sekolah. Tujuan hal ini adalah kerana pengwujudan kepimpinan distributif dalam bidang pendidikan menjadi suatu keperluan dalam Kementerian Pendidikan Malaysia bagi memastikan keberkesanan mutu kepimpinan di organisasi sekolah. Ini adalah selari dengan saranan Kementerian Pendidikan Malaysia dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (2013 – 2015), dimana Gelombang 2 menyatakan meluaskan sokongan pembinaan keupayaan dan keluwesan pengoperasian memartabatkan profesion keguruan dan menganjak ke arah kepimpinan distributif. Berdasarkan amalan terbaik di peringkat antarabangsa, Kementerian akan berganjak ke arah model kepimpinan distributif bagi meningkatkan kualiti kepimpinan di setiap peringkat dalam organisasi di sekolah (PPPM, 2013 - 2025).

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Dapatan kajian oleh Nurulaim dan Suhaida (2013), mencadangkan bahawa guru-guru dapat memberi sumbangan yang baik terhadap kemajuan sekolah jika kepimpinan distributif dalam kalangan guru besar ditingkatkan. Menurut Organ (1988), tingkah laku budi bicara yang diarahkan kepada individu atau organisasi secara keseluruhan, yang melebihi jangkaan dan peranan atau bertujuan untuk memberi manfaat kepada organisasi adalah merupakan atribusi tingkah laku kewarganegaraan organisasi (TKO). Dengan adanya sifat TKO dalam kalangan guru-guru, mereka dapat melaksanakan sesuatu tugas yang diagihkan mengikut skop dan peranan mereka secara rela di luar jangkaan tanpa mengharapkan sebarang ganjaran demi mencapai matlamat organisasi sekolah bersama. Ini jelas bahawa peranan guru besar dalam model kepimpinan distributif tidak lagi menjadi kuasa mutlak. Kepimpinan distributif adalah perkongsian kuasa dan membuat keputusan bersama. Dengan itu, guru besar tidak memiliki kuasa yang sama atau kepakaran yang diperlukan dalam sesuatu bidang (Harris, 2011).

Dapatan kajian ini menyimpulkan bahawa terdapat hubungan yang positif dan signifikan di antara kepimpinan distributif guru besar dengan TKO guru-guru sekolah rendah. Guru yang mengajar di sekolah di mana guru besarnya mengamalkan kepimpinan distributif pada lebih ramai individu, mereka cenderung untuk melaksanakan TKO. Menurut Porter et. al (1974), komitmen ahli organisasi dianggap sebagai salah satu prosedur utama di mana individu dapat memikirkan tentang hubungan mereka dengan organisasi.

Komitmen guru dapat dicapai apabila orientasi matlamat organisasi diterima secara meluas, guru berhasrat untuk kekal dalam sesebuah komuniti sekolah dan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

mereka sanggup menerapkan usaha yang mencukupi untuk kemajuan sekolah. Pemimpin sesebuah sekolah dapat mempengaruhi dan memperkuatkan komitmen organisasi guru-guru bukan hanya melalui beberapa amalan tetapi juga melalui tingkah lakunya. Pemimpin, sebagai model peranan, sering memberi inspirasi kepada ahli organisasinya dengan mewujudkan visi untuk masa depan bagi seluruh komuniti sekolah. Ini merupakan suatu fakta yang sangat memberi inspirasi dan motivasi kepada guru untuk kekal di sekolah mereka bekerja dan menyumbang kepada visi ini.

Kajian ini menunjukkan guru-guru sekolah rendah mengamalkan TKO dalam menjalankan tugas mereka. Hal ini selaras dengan perspektif TKO yang dikemukan oleh Bateman dan Organ (1983) yang mendefinisikan TKO sebagai tingkah laku yang berkaitan dengan kerja yang secara budi bicara, tidak berkaitan dengan sistem ganjaran organisasi rasmi, dan secara agregat, menggalakkan fungsi berkesan organisasi (Organ et. al, 1990). Ciri teras TKO adalah termasuk menghulurkan bantuan kepada ahli organisasi yang lain tanpa perlu mengharapkan sebarang ganjaran. Kejelasan mengenai harapan guru besar yang berkaitan prestasi kerja guru menjadikan guru-guru mempertimbangkan TKO sebagai sebahagian peranan mereka. Menurut Organ et.al (2006), orientasi matlamat yang stabil dan persekitaran kerja dalam sesebuah organisasi menjadikan pemimpin percaya dan menjaga ahlinya terlibat dalam amalan sekolah yang memberi kuasa melalui TKO. Di samping itu, kerja kolaboratif dalam kalangan guru-guru juga mempamerkan TKO ke arah pencapaian matlamat bersama, apabila guru berfikir untuk menjadi lebih bertanggungjawab mengenai keberkesanan kerja dalam kumpulan.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Dapatan kajian ini juga menunjukkan guru besar mengamalkan kepimpinan distributif dan guru-guru juga mengamalkan TKO dalam menjayakan pendidikan sekolah rendah. Kajian ini menunjukkan keberkesanan kepimpinan distributif guru besar yang memberi impak kepada berkesanan amalan TKO dalam kalangan guru. Guru-guru berpersepsi bahawa guru besar di sekolah mereka menerapkan amalan perkongsian tanggungjawab secara efektif. Amalan perkongsian tanggungjawab guru besar ini membina kepercayaan terhadap guru-guru untuk memimpin dan membuat keputusan dalam tugasan yang telah diamanahkan. Selaras itu, guru-guru juga berpendapat bahawa mereka mengamalkan TKO dalam memastikan keberkesanan organisasi mereka. Justeru, implikasi kajian menunjukkan kepimpinan distributif merupakan kepimpinan yang diminati oleh guru besar dalam mencapai matlamat pendidikan sekolah rendah dan seterusnya mewujudkan suasana kerja yang membina amalan TKO guru-guru.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

5.9 Cadangan Kajian Lanjutan

Kajian ini hanya dilaksanakan di satu daerah dalam satu negeri sahaja dengan jumlah responden seramai 320 orang, maka penyelidik mencadangkan agar kajian yang akan datang menggunakan sampel kajian yang lebih meluas. Hal ini sedemikian untuk memperluaskan gambaran yang lebih mendalam dan terperinci mengenai kajian yang dijalankan. Populasi kajian juga dapat diwakili secara menyeluruh dan tidak melibatkan hanya satu kelompok sahaja.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Terdapat beberapa cadangan yang dikemukan kepada penyelidik pada masa akan datang bagi meneruskan kajian ini untuk mendapatkan hasil kajian yang berbeza atau pengukuhan yang hampir sama. Penyelidik seterusnya dapat menggunakan kaedah kajian yang berbeza untuk mengukur hipotesis-hipotesis kajian yang dikemukan. Penyelidik juga mencadangkan agar kajian lanjutan dijalankan dengan menggunakan metodologi kualitatif. Guru-guru boleh dijadikan sebagai responden kajian temu bual.

Kaedah ini dapat memberi penyelidik input yang bernas dan seimbang daripada guru-guru dan guru besar sebagai responden temu bual. Penyelidik juga boleh mengembangkan kajian kepada organisasi pendidikan yang lain seperti sekolah menengah, kolej matrikulasi dan pengajian tinggi. Dengan itu, secara meluas dan holistik amalan kepimpinan distributif dan TKO dapat dikembangkan. Populasi dan persampelan kajian yang berbeza dapat menghasilkan dapatan kajian yang lebih menyeluruh dan tidak terhad kepada satu kumpulan sahaja. Justeru, amalan kepimpinan distributif dalam organisasi-organisasi pendidikan ini dapat membantu kepimpinan ketua dan organisasi.

Siva Rabindarang (2014) dalam kajiannya menyatakan bahawa pendekatan kajian dengan menggunakan kaedah gabungan kuantitatif dan kualitatif '*mixed method research design*' masih tidak dikaji secara terperinci dalam sistem pendidikan Malaysia. Kaedah ini dapat memperkukuhkan hasil dapatan kajian kaedah kuantitatif dan kualitatif. Dengan penggunaan kaedah '*mixed method mode*' ini, hubungan dan sumbangan di antara pemboleh ubah-pemboleh ubah kajian dapat dikaji.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Penyelidik juga mencadangkan agar kajian lanjutan dijalankan dengan kaedah kuantitatif untuk mengkaji kepimpinan distributif guru besar dengan TKO wakil-wakil Persatuan Ibu Bapa dan Guru (PIBG) sekolah. Ibu bapa dipilih sebagai responden untuk menilai kepimpinan distributif guru besar dan TKO ibu bapa terhadap organisasi. Hasil kajian yang diperolehi dianalisis dengan menggunakan kaedah analisis ANOVA. Dengan hasil kajian yang ini, penyelidik dapat mengenal pasti perbezaan persepsi yang dikemukan dalam hipotesis kajian.

Kajian lanjutan amalan kepimpinan distributif dan TKO juga tidak hanya terhad dalam kalangan guru besar, guru-guru dan ibubapa. Amalan dan impak kepimpinan distributif dan terhadap TKO murid dan staf sokongan juga dapat dikenal pasti. Pendekatan kajian kuantitatif, kajian kualitatif atau gabungan kedua-dua kajian dapat digunakan untuk mengenal pasti pandangan yang berbeza dalam kajian.

Penyelidik kajian ini hanya memberi tumpuan kepada hubungan antara dimensi-dimensi amalan kepimpinan distributif guru besar dengan dimensi-dimensi TKO guru-guru sekolah rendah. Penyelidik lanjutan boleh melanjutkan kajian kepada amalan kepimpinan distributif di organisasi pendidikan yang lain seperti sekolah menengah, kolej dan pendidikan tinggi.

5.10 Kesimpulan

Kajian ini dilaksanakan bagi mengkaji hubungan kepimpinan distributif guru besar dengan tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru-guru sekolah rendah di daerah

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Gombak, Selangor. Ia selaras dengan saranan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 – 2015, kepimpinan distributif oleh guru besar merupakan satu elemen yang penting dalam pelaksanaan amalan kepimpinan yang efektif bagi menjayakan dan mencapai matlamat sebuah organisasi sekolah. Kepimpinan distributif guru besar yang berkesan dapat meningkatkan TKO guru-guru dan diharapkan ia dapat meningkat komitmen seluruh warga sekolah bagi meningkatkan pencapaian murid. Kepimpinan distributif harus diamalkan secara meluas dalam kalangan pemimpin sekolah demi mencapai aspirasi KPM serta meningkatkan prestasi kepimpinan organisasi yang efektif.

Dapatan kajian amalan kepimpinan distributif dalam kajian ini akan dapat membantu organisasi sekolah menyelesaikan masalah-masalah yang dihadapi dalam kepimpinan dan tugasan harian yang semakin rumit serta mengisi kelompangan penyelidikan yang berkaitan dengan amalan kepimpinan distributif dalam kalangan guru besar di seluruh negara Malaysia. Hasil kajian ini sangat penting kerana ia dapat membantu para guru besar untuk membuat refleksi dalam mengenali kepimpinan distributif yang efektif dan berkesan bagi meningkatkan sikap rela seperti TKO dan komitmen guru-guru dalam melaksanakan tugas yang diberi demi keberkesanan organisasi. Guru besar dapat memilih pendekatan kepimpinan distributif yang bersesuaian dan berkesan berdasarkan kehendak semasa organisasi demi mencapai kecemerlangan sekolah. Ini dilaksanakan dengan mengambil kira kefahaman guru besar mengenai kepimpinan distributif dan pendekatan yang berkesan, tahap TKO guru dan kepuasan mereka dalam menjalankan tugas yang telah diagihkan kepada mereka, cabaran-cabaran yang dihadapi serta cadangan untuk menangani masalah-masalah

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

dihadapi serta penambahbaikan kepimpinan demi kejayaan organisasi dalam mencapai matlamat yang telah ditetapkan.

Model kajian ini perlu disebar luas dan diterapkan secara menyeluruh dan berterusan agar guru besar dapat berganjak daripada idea kepimpinan wira (*heroic*) kepada kepimpinan distributif yang membuka peluang kepada guru-guru untuk menjadi pemimpin. Ini akan mewujudkan sikap TKO dalam kalangan guru-guru dan mereka akan sanggup melaksanakan tugasan yang diagihkan tanpa mengharapkan sebarang balasan demi organisasi seperti yang dikemukakan oleh Organ (1988). Kepercayaan guru besar terhadap guru membuat keputusan akan meningkatkan TKO guru-guru. Oleh demikian, misi, visi dan matlamat organisasi sekolah dapat dicapai bersama secara harmoni serta meningkatkan amalan kepimpinan distributif dalam kalangan warga sekolah dalam semua aspek.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi
05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

RUJUKAN

Abdull Sukor Shaari, Ab. Aziz Yusof, Mohd Khan Jamal Khan, Tang Swee Mei, Lim Kong Teong. (2008). Keadilan Penilaian Prestasi Dalam Kalangan Guru Dan Hubungannya Dengan Motivasi Kerja Dan Prestasi Akademik Sekolah. *International Journal of Management Studies*, *15*, 159–176.

Abu Nayeem Mohammad Salahuddin. (2011). *Perceptions of Effective Leadership in Bangladesh Secondary Schools: Moving towards Distributed Leadership?* University of Canterbury.

Ahmet Avci. (2016). Effect of Leadership Styles of School Principals on Organizational Citizenship Behaviors. *Educational Research and Reviews*, *11*(11), 1008–1024.

Aini Marzita Mansor & Mohd Hasani Dali (2016). *Hubungan Dan Kesan Kepimpinan Kendiri Guru Terhadap Gelagat Kewarganegaraan Organisasi.* UUM - UMSIDA.

Ali Çağatay Kılınç. (2014). A Quantitative Study of the Relationship between Distributed Leadership and Organizational Citizenship Behavior: Perceptions of Turkish Primary School Teachers. *Journal of Curriculum and Teaching*, *3*(2), 69–78.

Anit Somech, & I. R. (2007). Promoting Organizational Citizenship Behavior in Schools: The Impact of Individual and Organizational Characteristics. *Educational Administration Quarterly*, *43*(1).

Baharak Talebloo, Ramli Basri, Aminuddin Hassan & Soaib Asimiran (2015). *Citizenship Behaviour in Primary Schools: Teacher's Perception*. Faculty of Educational Studies, Universiti Putra Malaysia, Malaysia.

Burns T, Carpenter J (2008). *Organizational citizenship and student achievement*. J. Cross-Discipl. Perspect. Educ. 1(1):51-58.

Bush, T. (2007). Editorial: Theory and Research in Educational Leadership and Management. Educational Management Administration & Leadership, 35(1), 5–8.

Choong Yuen Onn, Jamal Nordin Yunus, Hamidah Yusof, Krishna Moorthy & Seow Ai Na (2018): *The mediating effect of trust on the dimensionality of organizational justice and organisational citizenship behaviour amongst teachers in Malaysia*, Educational Psychology

Christie Augustine Kiek. (2015). *The Relationship Between Emotional Intelligence, Teacher Job Satisfaction, and Organisational Citizenship Behaviour Among Teachers In Public Primary School*. Universiti Pendidikan Sultan Idris.

Chua Yan Piaw (2006). Kaedah Dan Statistik Penyelidikan. Buku 1 - Kaedah Penyelidikan. Kuala Lumpur, Malaysia: Mcgraw Hill

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Chua Yan Piaw (2006). Kaedah Dan Statistik Penyelidikan. Buku 2 - Asas Statistik Penyelidikan. Kuala Lumpur, Malaysia: Mcgraw Hill.

Copland, M. A. (2001). The Myth of the Superprincipal. Phi Delta Kappan, 82(1), 528–533.

Davis, M.W. (2009). *Distributed Leadership and School Performance*. Tesis Kedoktoran yang tidak diterbitkan. The faculty of the Graduate School of Education and Human Development of the George Washington University, UMI Number 3344534.

DeBerry, S. L. (2010). *Using Transformational Leadership To Change Organizational Culture In A Government Agency*. Capella University.

DiPaola, M.F. and Tschannen-Moran, M. (2001) *Organizational Citizenship Behavior in Schools and Its Relationship to School Climate*. Journal of School Leadership, 11, 424-447.

Elmore, R. (2000). Building a new structure for school leadership. Washington DC: The Albert Shanker Institute.

Elmore, R. F. (2004). School reform from the inside out: Policy, practice, and performance. Cambridge, Mass: Harvard Education Press.

Farah Najwa Ismail (2014). *Kecerdasan emosi dan komitmen organisasi dalam kalangan pensyarah di Politeknik Sultan Abdul Halim Muadzam Shah, Jitra, Kedah*. Universiti Tun Hussein Onn Malaysia.

Fredricks, J. A. (2011). Engagement in school and out-of-school contexts: A multidimensional view of engagement. *Theory Into Practice, 50*(4), 327-335.

Gordon, Z.V. (2005). The Effect Of Distributed Leadership On Student Achievement. Unpublished doctoral dissertation, Central Connecticut State University, New Britain.

Gronn, P. (2002). Distributed leadership as a unit of analysis. The Leadership Quarterly, 13(4), 423-451.

Gronn, P. (2008). The future of distributed leadership, Journal of Educational, Vol.46 No. 2, pp. 141-158

Hallinger & Heck. (1998). Exploring The Principal's Contribution to School Effectiveness: 1980-1995*, *School Effectiveness and School Improvement 1998*, Vol. 9, No. 2, pp. 157-191

Harris, A. (2002). Effective Leadership in Schools Facing Challenging Contexts, School Leadership & Management, 22:1, 15-26.

Harris, A. (2004). Distributed leadership and school improvement: Leading or misleading? *Educational Management Administration & Leadership*, *32*(1), 11 – 24.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Harris, A., & Muijs, D. (2005). Improving schools through teacher leadership. Maidenhead: Open University Press.

Harris. A. & Townsend. A. (2007). Developing Leaders for Tomorrow: Releasing System Potential, School Leadership & Management, 27:2, 167-177.

Harris, A., & Spillane, J. (2008). Distributed Leadership through the Looking Glass. Management in Education, 22, 31-34.

Hartley, D. (2007). The Emergence Of Distributed Leadership In Education: Why Now? *British Journal of Educational Studies*, *55*(2), 202–214.

Hoy, A. W., Hoy, W. K., & Kurz, N. M. (2008). Teacher's academic optimism: The development and test of a new construct. Teaching and Teacher Education, 24, 821–835

Hulpia, Hester & Devos, G. (2009). 'Exploring the link between distributed leadership and job satisfaction of school leaders. *Educational Studies*, *35*(2), 153 - 171.

Hulpia, H., Devos, G., & Rosseel, Y. (2009). The relationship between the perception of distributed leadership in secondary schools and teacher's and teacher leaders' job satisfaction and organisational commitment. *American Educational Research Association*.

Hulpia, H., Devos, G., & Keer, H.V. (2010a). *The influence of distributed leadership on teachers' organizational commitment: A multilevel approach of Educational Research*, *103*, 40-52.

Jamilah Ahmad & Yusof Boon. (2011). *Amalan Kepimpinan Sekolah Berprestasi* Tinggi (SBT) di Malaysia, Journal of Edupres, Volume 1 September 2011,Pages 323-33, Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia Johor, Malaysia

Ghaith, G., & Shaaban, K. (1999). *The relationship between perceptions of teaching concerns, teacher efficacy, and selected teacher characteristics*. Teaching and Teacher Education, 15(5), 487-496.

Jamalulail, A.W., Aida Hanim, A.H., Suriati, Z & Md Fuad, M.R. (2013). *The relationsip between headteacher's distributed leaership practices and teachers' motivation in national primary schools*. Asian Social Science (9,16).

Joohari Ariffin. (2014). *Keadilan Organisasi, Tingkah Laku Kewarganegaraan Organisasi Dan Kepercayaan Di Sekolah Rendah Utara Semenanjung Malaysia*. Universiti Sains Malaysia.

Joseph, F. H., Earl, B. & Freud, H. (1997). *Explaining Social Issues*. London : Pine Forge Press.

Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia*. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Kidwell, R. E., Jr., Mossholder, K. W., & Bennett, N. (1997). *Cohesiveness and organizational citizenship behavior: A multilevel analysis using work groups and individuals*. Journal of Management, 23(6), 775-793.

Kimball, K., & Sirotnik, K. A. (2000). *The Urban School Principalship. Take this Job and...!* Education and Urban Society, 32(4), 535–543.

Krejcie, R.V., & Morgan, D. W. (1970). Determining Sample Size For Research Activities. *Educational And Psychological Measurement*, *30*, 607–610.

Lei Wang, Kim T. Hinrichs, Leonel Prieto, J. P. H. (2013). *Five dimensions of organizational citizenship behavior: Comparing antecedents and levels of engagement in China and the US*. *Asia Pac J Manag*, *30*, 115–147.

Leithwood, K., & Jantzi, D. (1999). Transformational school leadership effects: A reproduction. *School Effectiveness and School Improvemen*, *10*(4), 451–479.

Mangin, M. M. (2007). Facilitating Elementary Principals' Support for Instructional Teacher Leadership. *Educational Administration Quarterly*, *43*(3), 319–357.

Manouchehr Jofreh, Fayegh Mohammadi, A. Y. (2012). Leadership distribution consequences in schools: A particular look at organizational citizenship behavior of teacher. *Australian Journal of Basic and Applied Sciences*, *6*(12), 259–268.

Maria Vlachadi, & M. F. (2013). Differentiation of Teachers' and Principals' Engagement in Distributed Leadership according to Their Demographic Characteristics. *Journal of Education and Learning*, *2*(4), 19–30.

McCloskey, M. W. (2015). What is Transformational Leadership? http://people.bethel.edu/pferris/otcommon/TransformationalLeadership.pdf

Mohd Majid Konting. (2000). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa & Pustaka.

Harris, A., & Muijs, D. (2003). Teacher leadership and school improvement. Education Review, 16, 39-42.

Organ, D. W. (1988). Issues in organization and management series. *Organizational Citizenship Behavior: The Good Soldier Syndrome.* Lexington Books/D. C. Heath and Com.

Organ, D. W. (1997). Organizational Citizenship Behavior: It's Construct Clean-Up Time. *Human Performance*, *10(2), 85-97.*

Organ, D. W., Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: Its nature, antecedents, and consequences*. USA: Sage Publications, Inc.

Oluwatayo, J. 2012. Validity and reliability issues in educational research. Journal of Educational and Social Research 2, 391-400

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Öznur Ataş Akdemir , Ahmet Ayik . *The Impact of Distributed Leadership Behaviors of School Principals on the Organizational Commitment of Teachers*. Universal Journal of Educational Research 5.12B (2017) 18 – 2.

Pallant, J. (2010). SPSS survival manual: A step by step guide to data analysis using SPSS. Maidenhead: Open University Press/McGraw-Hill.

Podsakoff, P. M., & MacKenzie, S. B. (1994). *Organizational citizenship behaviors and sales unit effectiveness. Journal of Marketing Research*, 31(3), 351-363.

Podsakoff, P. M., Ahearne, M., & MacKenzie, S. B. (1997). *Organizational citizenship behavior and the quantity and quality of work group performance*. Journal of Applied Psychology, 82(2), 262-270.

Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., Paine, J. B., & Bachrach, D. G. (2000). *Organizational citizenship behaviors: A critical review of the theoretical and empirical literature and suggestions for future research.* Journal of Management, 26(3), 513-563.

Podsakoff P. M., & MacKenzie, S. B. (2006). *Organizational citizenship behavior: its nature, antecedents and consequences.* Thousand Oaks, CA: Sage.

Polat, S. (2009). *OCB display levels of the teachers at secondary schools according to the perceptions of the school administrators*. Procedia Social and Behavioral Sciences, 1, 1591-1596.

Porter, L. W., Steers, R. M., Mowday, R. T., & Boulian, P. V. (1974). Organizational commitment, job satisfaction and turnover among psychiatric technicians, Journal of Applied Psychology, 59(5), 603 – 609

Rosnarizah Abdul Halim & Zulkifli Abdul Manaf. (2009). Kajian Eksplorasi Distributed Leadership di Malaysia. Kertas Penyelidikan Prosiding Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke-16

Rosnarizah Abdul Halim & Hussein Ahmad. (2015). Kepemimpinan Distributif, Faktor Kontekstual Dan Efikasi Kendiri Guru Di Malaysia. *Journal Kepimpinan Pendidikan*, *2*(4), 47–61.

Rutherford, C. Teacher Leadership and Organizational Structure. J Educ Change 7, 59–76 (2006).

Sarros, J. C. And Butchatsky, B. 1996. *Leadership: Australia's Top CEOs: Findingout What Makes Them the Best*. Sydney: Harper Collins Publishers. p.214

Sayuti Ibrahim. (2013). *Tingkah Laku Kepimpinan Pengajaran Guru Besar Dalam Pemantapan Pengajaran Pembelajaran Guru-Guru Sekolah Kebangsaan Di Daerah Kinta Utara Perak*. Universiti Pendidikan Sultan Idris.

Sezgin, F. (2005). *Organizational citizenship behaviours: A conceptual analysis and some inferences for the schools*. Gazi University, Journal of Gazi Educational Faculty, 25(1), 317-339.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Silins, H., & Mulford, B. (2002). *Leadership and school results*. In K. Leithwood, & P. Hallinger (Eds.), Second International Handbook of Educational Leadership and Administration (pp. 561-612). Norwell, MA: Kluwer Academic Publishers.

Siva Rabindarang (2014). *Kepimpinan Distributif, Komitmen Organisasi dan Tekanan Kerja di Kolej Vokasional, Malaysia.* Tesis Ijazah Doktor Falsafah, Universiti Pendidikan Sultan Idris

Siva Rabindarang, K. W. B. & K. Y. Y. (2014). Refleksi Tenaga Pengajar Terhadap Kepemimpinan Distributif dan Tekanan Kerja dalam Pendidikan Teknik dan Vokasional. *Akademika*, *84*(1 & 2), 17–27.

Smith, L. M. (2007). *Study of Teacher Engagement in Four Dimensions of Distributed Leadership in One School District In Georgia*. Georgia Southern University.

Somech, A., & Bogler, R. (2002). *Antecedents and Consequences of Teacher Organizational and Professional Commitment*. Educational Administration Quarterly, 38(4), 555–577.

Spillane, J. P., Halverson, R., & Diamond, J. B. (2001). Investigating School Leadership Practice: A Distributed Perspective. Educational Researcher, 30(3), 23–28.

Spillane, J. P. (2005). Distributed Leadership. The Educational Forum, 69, 143-150

Straub, D., Boudreau, M. -C. & Gefen, D. 2004. Validation guidelines for IS positivist research. Communications of the Association for Information Systems, 13, 380-427.

Stogdill, R. (1974). Handbook of leadership: A survey of theory and research. New York: The Free Press.

Tambe, S., & Shanker, D. M. (2014). A study of organizational citizenship behaviour (OCB) and its dimensions: A literature review. *International Research Journal of Business and Management*, *1*, *67-73.*

Tschannen-Moran, M. and Woolfolk Hoy, A. (2002) *The Influence of Resources and Support on Teachers' Efficacy Beliefs*. Annual Meeting of the American Educational Research Association, New Orleans, 1-5 April 2002.

Triegaardt, Paul Karel. (2013). *The Role Of Distributive Leadership As Strategy To Ensure Effective Schools: A Comparative Case Study Within Selected South African Schools*, University Of Southern Africa

Usma Ali, S. W. (2013). Teachers' Organizational Citizenship Behavior Working Under Different Leadership Styles. *Pakistan Journal of Psychological Research*,*28*(2), 297–316.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Vlachadi, M. & Ferla.M. (2013). *Differentiation of Teachers' and Principals' Engagement in Distributed Leadership according to Their Demographic Characteristics*. Journal of Education and Learning; Vol. 2, No. 4; Canadian Center of Science and Education

Walz, S. M., & Niehoff, B. P. (1996). *Organizational citizenship behaviors and their effect on organizational effectiveness in limited-menu restaurants*. In J. B. Keys & L. N. Dosier (Eds.), Academy of Management Best Paper Proceedings (pp. 307-311).

Willis, V. K. (2015). *School Structure, Leadership, And Organizational Citizenship Behavior*. University Of Oklahoma.

Yurtkorua & Ekmekçia. (2011). *Actual and Ideal Leadership Behaviour Shift within the Last Five Years*. Procedia - Social and Behavioral Sciences, Volume 24, 2011, Pages 1451-1459

Yusof Boon, Y. T. (2013). *Kepimpinan Tersebar dan Hubungannya dengan Tekanan dan Komitmen Kerja*. In 2nd International Seminar on Quality and Affordable Education.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

LAMPIRAN A

Soal Selidik

SULTAN IDRIS EDUCATION UNIVERSITY

BORANG SOAL SELIDIK

TAJUK:

HUBUNGAN KEPIMPINAN DISTRIBUTIF GURU BESAR DENGAN TINGKAH LAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI GURU DI SEKOLAH-SEKOLAH RENDAH DAERAH GOMBAK SELANGOR

MAKLUMAN

1. Terima kasih kerana menyertai dan membantu dalam penyelidikan ini. Saya berasa amat berbesar hati atas kesudian anda meluangkan masa untuk menjawab semua soalan yang dikemukan. Adalah diharapkan anda dapat menjawab dengan jujur dan ikhlas kerana keikhlasan anda dalam memberi maklumat adalah penentu keberkesanan kajian ini. Segala maklumat yang diberi adalah rahsia dan digunakan khusus untuk kajian ini sahaja.
2. Soal selidik ini terbahagi kepada tiga bahagian iaitu bahagian a: latar belakang responden, bahagian b: kepimpinan distributif di sekolah, dan bahagian c: tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru-guru.

JAWAPAN IKHLAS ANDA SANGAT DIHARGAI DAN
DIUCAPKAN RIBUAN TERIMA KASIH

Disediakan Oleh,
Zahirah Shoba Binti Abdullah
Tel : 016-2069307
Universiti Pendidikan Sultan Idris (UPSI)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

BAHAGIAN A
MAKLUMAT LATAR BELAKANG (SILA TANDAKAN √)

A1- JANTINA

1	Lelaki	
2	Perempuan	

A2- UMUR

1	25 hingga 30 tahun	
2	31 hingga 35 tahun	
3	36 hingga 40 tahun	
4	41 hingga 45 tahun	
5	46 hingga 50 tahun	
6	51 hingga 55 tahun	
7	56 hingga 60 tahun	

A3- KELULUSAN TERTINGGI

1	SPM	
2	Sijil / Diploma	
3	Ijazah Sarjana Muda	
4	Ijazah Sarjana	
5	PHD	

A4- PENGALAMAN MENGAJAR

1	1 hingga 5 tahun	
2	6 hingga 10 tahun	
3	11 hingga 15 tahun	
4	16 hingga 20 tahun	
5	21 hingga 25 tahun	
6	26 hingga 30 tahun	
7	31 hingga 35 tahun	
8	36 hingga 45 tahun	

A5- JUMLAH TAHUN BERADA DI SEKOLAH SEKARANG

1	1 hingga 3 tahun	
2	4 hingga 6 tahun	
3	7 hingga 9 tahun	
4	10 hingga 12 tahun	
5	13 hingga 15 tahun	
6	16 hingga 20 tahun	
7	21 hingga 30 tahun	

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

BAHAGIAN B
SKALA KESEDIAAN KEPIMPINAN DISTRIBUTIF DI SEKOLAH

*Arahan: Dengan merujuk skala di bawah, sila **BULATKAN** pernyataan yang tuan/puan **FIKIRKAN** paling sesuai menggambarkan KESEDIAAN KEPIMPINAN DISTRIBUTIF GURU BESAR di sekolah anda.*

Jarang-jarang (JJ)	Kadang-kadang (KK)	Selalu (S)	Sangat Selalu (SS)
1	2	3	4

Bil	PERNYATAAN	SKALA			
		JJ	KK	S	SS
1	Guru Besar memastikan sekolah saya mempunyai pernyataan visi dan misi yang jelas.	1	2	3	4
2	Guru Besar bersama guru-guru memahami, menyokong misi sekolah serta mampu menerangkannya dengan jelas.	1	2	3	4
3	Guru Besar memastikan ibu bapa dapat menerangkan misi sekolah dengan jelas.	1	2	3	4
4	Guru Besar memastikan guru-guru dan pelajar dapat menerangkan misi sekolah, sekurang-kurangnya mampu memberi gambaran umum mengenainya.	1	2	3	4
5	Guru Besar memastikan matlamat keberhasilan sekolah adalah selaras dengan pernyataan misi.	1	2	3	4
6	Guru Besar menggunakan pelan penambahbaikan sekolah sebagai asas untuk menilai kemajuan dalam proses mencapai matlamatnya.	1	2	3	4
7	Guru Besar bersama guru-guru melakarkan matlamat sekolah secara kolektif dan memperbaikinya setiap tahun.	1	2	3	4
8	Guru Besar memastikan kurikulum sekolah adalah selaras dengan kurikulum kebangsaan.	1	2	3	4
9	Guru Besar bersama guru-guru mempunyai harapan yang tinggi terhadap pencapaian akademik murid.	1	2	3	4
10	Guru Besar bersama guru-guru berkongsi akauntabiliti terhadap pencapaian akademik murid.	1	2	3	4
11	Guru Besar menyalurkan sumber yang diperoleh dari peringkat daerah dan sekolah ke arah meningkatkan pembelajaran murid-murid.	1	2	3	4
12	Guru Besar memastikan sekolah saya menjadi sebuah komuniti pendidikan yang belajar daripada kejayaan dan kegagalan untuk meningkatkan keberkesanannya secara berterusan.	1	2	3	4

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

13	Guru Besar memastikan wujud perasaan saling hormat-menghormati dan percaya di antara guru-guru dan Guru Besar.	1	2	3	4
14	Guru Besar memastikan wujud perasaan hormat dan percaya di kalangan guru-guru dan rakan sekerja yang lain.	1	2	3	4
15	Guru Besar memberi peluang kepada guru-guru untuk memberi input mengenai isu-isu berkaitan kurikulum, pengajaran dan penambahbaikan prestasi murid.	1	2	3	4
16	Guru Besar menyokong penggunaan inovasi dan idea pengajaran baru di sekolah saya.	1	2	3	4
17	Guru Besar memastikan jadual harian dan mingguan sekolah diubahsuai supaya guru-guru mempunyai masa untuk berkolaborasi mengenai pengajaran.	1	2	3	4
18	Guru Besar bersetuju bahawa ibu bapa memainkan peranan sebagai rakan kongsi dalam pendidikan anak-anak mereka.	1	2	3	4
19	Guru Besar menjelaskan kepada ibu bapa mengenai rantai perhubungan supaya mereka tahu siapa yang perlu dihubungi tentang persoalan yang berkaitan.	1	2	3	4
20	Guru Besar memastikan sekolah saya menyediakan pelbagai data prestasi murid untuk kegunaan guru-guru dalam proses penambahbaikan murid.	1	2	3	4
21	Guru Besar memberi keputusan untuk melaksanakan program-program penambahbaikan pengajaran berdasarkan data-data pentaksiran.	1	2	3	4
22	Guru Besar memastikan terdapat struktur organisasi rasmi di sekolah seperti Jawatan Kuasa Kurikulum yang memberi peluang kepada guru-guru untuk mengambil bahagian dalam membuat keputusan bersama berkaitan pengajaran dan pembelajaran.	1	2	3	4
23	Guru Besar menggalakkan guru-guru supaya mengambil bahagian dalam membuat keputusan berkaitan pengajaran dan pembelajaran.	1	2	3	4
24	Semua guru-guru bertanggungjawab membuat keputusan yang memberi kesan ke arah mencapai matlamat sekolah.	1	2	3	4
25	Guru Besar memastikan sekolah saya menyediakan program pembangunan guru-guru yang selaras dengan misi dan matlamat sekolah.	1	2	3	4
26	Guru Besar mengambil bahagian bersama guru-guru dalam program pembangunan profesionalisme yang diadakan di sekolah.	1	2	3	4
27	Guru Besar terlibat secara aktif dalam program pembangunan yang diadakan untuknya.	1	2	3	4
28	Guru Besar bersama ketua panitia/ketua bidang merancang pelan pembangunan profesionalisme tahunan untuk diri saya.	1	2	3	4
29	Guru Besar memastikan pelan pembangunan profesional diri saya melibatkan aktiviti yang berdasarkan keperluan profesional saya dan sekolah saya.	1	2	3	4

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

30	Guru Besar bersama guru-guru mengambil bahagian secara aktif dalam membuat keputusan tentang pengajaran dan pembelajaran di sekolah saya.	1	2	3	4
31	Guru Besar bersama Pejabat Pendidikan Daerah bekerjasama untuk merancang program pembangunan untuk guru-guru dan murid.	1	2	3	4
32	Guru Besar sekolah saya berilmu pengetahuan tentang isu-isu PdPc semasa.	1	2	3	4
33	Amalan yang dilakukan oleh Guru Besar sekolah saya adalah selaras dengan apa yang beliau sering ucapkan.	1	2	3	4
34	Guru Besar mewujudkan peranan 'ketua tidak rasmi' yang mempunyai tanggungjawab yang penting dalam meningkatkan profesionalisme guru-guru dan pencapaian murid.	1	2	3	4
35	Guru Besar memperluaskan kapasiti dengan memberi guru-guru peluang untuk menjadi pemimpin atau ketua.	1	2	3	4
36	Guru Besar memberi ruang kepada guru-guru yang menjadi pemimpin atau ketua dalam memberi impak bermakna terhadap pencapaian sekolah.	1	2	3	4
37	Guru Besar memastikan guru-guru yang menjadi pemimpin atau ketua diberi sumber yang diperlukan untuk memberi impak bermakna terhadap pencapaian sekolah.	1	2	3	4
38	Di sekolah saya, jawatan pemimpin atau ketua hanya diberikan kepada guru veteran.	1	2	3	4
39	Guru Besar memberi peluang kepada guru-guru baru untuk memegang jawatan pemimpin atau ketua.	1	2	3	4
40	Di sekolah saya, guru-guru berminat untuk menjadi pemimpin atau ketua.	1	2	3	4

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

BAHAGIAN C
TINGKAH LAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI GURU-GURU

*Arahan: Dengan merujuk skala di bawah, sila **BULATKAN** pernyataan yang tuan/puan **FIKIRKAN** paling sesuai menggambarkan TINGKAH LAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI GURU-GURU di sekolah anda*

Sangat Tidak Setuju (STS)	Tidak Setuju (TS)	Setuju (S)	Sangat Setuju (SS)
1	2	3	4

Bil	PERNYATAAN	SKALA			
		STS	TS	S	SS
1	Saya dengan sukarela membantu orang yang baru menyesuaikan diri.	1	2	3	4
2	Saya dengan sukarela membantu sesiapa yang menghadapi masalah berkaitan dengan kerja.	1	2	3	4
3	Saya selalu menghulurkan bantuan bagi yang memerlukan.	1	2	3	4
4	Kehadiran saya di tempat kerja adalah luar biasa (sifar ponteng).	1	2	3	4
5	Saya tidak mengambil lebih masa untuk berehat.	1	2	3	4
6	Saya mematuhi peraturan organisasi walaupun tiada orang yang melihat.	1	2	3	4
7	Saya seorang pekerja yang paling tekun dan sentiasa berhati-hati.	1	2	3	4
8	Saya percaya bahawa rezeki yang halal datang daripada usaha yang jujur.	1	2	3	4
9	Saya tidak membuang masa dengan mengadu tentang perkara-perkara yang kurang penting.	1	2	3	4
10	Saya selalu fokus kepada perkara yang positif berbanding perkara yang negatif.	1	2	3	4
11	Saya cenderung menyelesaikan sebarang masalah yang dihadapi.	1	2	3	4
12	Saya tidak pernah mencari kesalahan apa yang dibuat pihak pengurusan sekolah.	1	2	3	4
13	Saya tidak membesarkan masalah yang dihadapi untuk mendapat perhatian.	1	2	3	4
14	Saya mengambil langkah-langkah untuk cuba mencegah daripada berlakunya masalah dengan rakan sekerja.	1	2	3	4
15	Saya terfikir bagaimana kelakuan saya boleh mempengaruhi kerja orang lain.	1	2	3	4

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

16	Saya tidak menyalahgunakan hak orang lain.	1	2	3	4
17	Saya cuba mengelakkan daripada menimbulkan masalah dengan rakan sekerja.	1	2	3	4
18	Saya mengambil kira impak tindakan saya terhadap rakan sekerja.	1	2	3	4
19	Saya menghadiri mesyuarat yang tidak wajib tetapi dianggap penting.	1	2	3	4
20	Saya menghadiri upacara yang tidak diperlukan demi menjaga nama baik sekolah.	1	2	3	4
21	Saya pastikan saya tidak ketinggalan dengan perubahan dalam organisasi (sekolah).	1	2	3	4
22	Saya peka dengan pengumuman, memo dan sebagainya daripada organisasi (sekolah).	1	2	3	4

TERIMA KASIH DI ATAS KERJASAMA ANDA

SOAL SELIDIK TAMAT

05-45068 tbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

LAMPIRAN B

Surat Pengesahan Pelajar

UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS
35900 Tanjong Malim
Perak Darul Ridzuan, Malaysia
Tel : 605 450 5482, 450 5480, 450 5485, 450 5490, 450 5473, 450 5494
Fax : 605 459 4649
http://ips.upsi.edu.my Email : ips@upsi.edu.my

Institut Pengajian Siswazah

Rujukan Tuan :
Rujukan Kami : UPSI/IPS-1/623.4
Tarikh : 01 Oktober 2018

KEPADA SESIAPA YANG BERKENAAN

Tuan/Puan ,

PENGESAHAN STATUS PELAJAR

Dengan segala hormatnya dimaklumkan pelajar sebagaimana nama dan nombor matrik seperti di bawah adalah pelajar Program Pengajian Siswazah, Universiti Pendidikan Sultan Idris (UPSI).

Nama Pelajar	: Zahirah Shoba Binti Abdullah
No. Matrik	: M20161000548
No. Kad Pengenalan	: 791029105556
Program Pengajian	: Ijazah Sarjana Pendidikan (Pengurusan Pendidikan)
Bidang Pengajian	: MT11 - Pengurusan Pendidikan
Fakulti	: Fakulti Pengurusan dan Ekonomi
Sesi Kemasukan	: Semester 1 Sesi 2016/2017
Status Pengajian	: Separuh Masa

Sekian, untuk makluman.

'UNIVERSITI NO.1 PENDIDIKAN'

Yang benar,

(PROFESOR MADYA DR. RAMLEE BIN ISMAIL)
Dekan, Institut Pengajian Siswazah

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

LAMPIRAN C

Borang BPPBP2(A)

KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA
BAHAGIAN PERANCANGAN DAN PENYELIDIKAN DASAR PENDIDIKAN
ARAS 1 - 4 BLOK E8, KOMPLEKS KERAJAAN PARCEL E
PUSAT PENTADBIRAN KERAJAAN PERSEKUTUAN
62604 PUTRAJAYA

TEL : 03 - 8884 6591
FAKS : 03 - 8884 6579

BORANG BPPDP 2(A)

Pengarah
Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan
Kementerian Pendidikan Malaysia
Aras 1-4, Blok E8
Kompleks Kerajaan Parcel E
Pusat Pentadbiran Kerajaan Persekutuan
62604 Putrajaya

BAHAGIAN A : Maklumat Diri Penyelidik

1. Nama Penyelidik (seperti dalam KP)	ZAHIRAH SHOBA BINTI ABDULLAH
2. No. Kad Pengenalan	791029105556
3. Nama Institusi	UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS (UPSI)
4. Tajuk Kajian	HUBUNGAN KEPIMPINAN DISTRIBUTIF DENGAN TINGKAH LAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI DI SEKOLAH-SEKOLAH DAERAH GOMBAK, SELANGOR

5. Dengan ini saya **ZAHIRAH SHOBA BINTI ABDULLAH** (NO.KP : **791029105556**) mengaku bahawa saya akan mematuhi segala syarat yang ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia. Saya memberi jaminan bahawa satu naskhah laporan / disertasi / tesis yang berkenaan akan dihantar kepada Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan melalui Ketua Jabatan / Fakulti saya selepas kajian ini selesai di-jalankan.

Tandatangan Penyelidik

Tarikh : 7. 2. 2019

BAHAGIAN B : Untuk diisi oleh Penyelia (bagi pelajar kolej dan universiti) atau Ketua Jabatan (Kajian Am dan Lain-lain)

Saya Prof Dr. Hamidah Yusof telah (menyemak / ~~tidak menyemak~~) kertas cadangan dan instrumen kajian pemohon ini.

Permohonan ini : ☑ Disokong ☐ Tidak Disokong

Ulasan (jika ada) : Kajian ini diperlukan utk mendapat sarjana pengurusan pendidikan

Penyelidik telah membuat pengakuan bahawa satu naskhah laporan/disertasi / tesis yang berkenaan akan dihantar kepada Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan melalui Ketua Jabatan / Fakulti selepas kajian ini selesai dijalankan.

Tandatangan Penyelia/Ketua Jabatan

Tarikh : 7.2.2019

Nama :

Cap Rasmi : Profesor Dr. Hamidah Yusof
Jabatan Pengurusan Pendidikan
Fakulti Pengurusan dan Ekonomi
Universiti Pendidikan Sultan Idris
35900 Tanjong Malim, Perak.

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

LAMPIRAN D

Surat Permohonan Menjalankan Kajian Jabatan Pendidikan Negeri Selangor

Zahirah Shoba Binti Abdullah
60, Jalan Pelangi 1,
Taman Pelangi, Kawasan Industri
48000 Rawang, Selangor

Pengarah
Jabatan Pendidikan Negeri Selangor
Jalan Jambu Bol 4/3E, Seksyen 4,
40604 Shah Alam, Selangor

19 Februari 2019

Tuan,

PERMOHONAN KEBENARAN MENJALANKAN KAJIAN PENYELIDIKAN SARJANA DI SEKOLAH-SEKOLAH RENDAH DAERAH GOMBAK SELANGOR

Dengan segala hormatnya perkara di atas adalah dirujuk.

2. Sukacita dimaklumkan kepada tuan bahawa saya adalah pelajar Sarjana Universiti Pendidikan Sultan Idris (UPSI), ingin memohon kebenaran daripada pihak tuan untuk menjalankan penyelidikan peringkat sarjana di Sekolah-Sekolah rendah di Daerah Gombak, Selangor.

3. Maklumat permohonan saya adalah seperti berikut:

Nama : Zahirah Shoba Binti Abdullah
No. Kad Pengenalan : 791029-10-5556
No. Telefon : 016-2069307
E-mel: zsdayne@gmail.com
Tajuk Kajian : Hubungan kepimpinan distributif dengan tingkah laku kewarganegaraan organisasi guru di sekolah-sekolah rendah Daerah Gombak Selangor
Sampel Kajian : 12 buah Sekolah Rendah di Daerah Gombak, Selangor
346 set borang soal selidik akan diedarkan

4. Bersama-sama surat ini saya sertakan surat pengesahan pelajar untuk menjalankan penyelidikan dari pihak UPSI dan surat kebenaran menjalankan penyelidikan dari Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan, Kementerian Pendidikan Malaysia untuk rujukan tuan.

5. Sehubungan dengan itu, saya memohon kepada tuan agar saya diberi kebenaran untuk menjalankan kajian ini didahului dengan ucapan ribuan terima kasih.

Sekian,

Yang benar,

Zahirah Shoba Binti Abdullah
(No. Pelajar : M20161000548)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

LAMPIRAN E

Surat Kebenaran Menjalankan Kajian Bahagian Perancangan Dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (BPPDP)

KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA
BAHAGIAN PERANCANGAN DAN PENYELIDIKAN DASAR PENDIDIKAN
ARAS 1-4, BLOK E8
KOMPLEKS KERAJAAN PARCEL E
PUSAT PENTADBIRAN KERAJAAN PERSEKUTUAN
62604 PUTRAJAYA

TEL : 0388846591
FAKS : 0388846579

Ruj. Kami : KPM.600-3/2/3-eras(3122)
Tarikh : 14 Februari 2019

ZAHIRAH SHOBA BINTI ABDULLAH
NO. KP : 791029105556

60, JALAN PELANGI 1, TAMAN PELANGI
KAWASAN INDUSTRI 48000 RAWANG
SELANGOR

Tuan,

KELULUSAN UNTUK MENJALANKAN KAJIAN DI SEKOLAH, INSTITUT PENDIDIKAN GURU, JABATAN PENDIDIKAN NEGERI DAN BAHAGIAN DI BAWAH KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA

Perkara di atas adalah dirujuk.

2. Sukacita dimaklumkan bahawa permohonan tuan untuk menjalankan kajian seperti di bawah telah diluluskan.

" HUBUNGAN KEPIMPINAN DISTRIBUTIF DENGAN TINGKAH LAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI GURU DI SEKOLAH-SEKOLAH RENDAH DAERAH GOMBAK SELANGOR "

3. Kelulusan adalah berdasarkan kepada kertas cadangan penyelidikan dan instrumen kajian yang dikemukakan oleh tuan kepada bahagian ini. Walau bagaimanapun kelulusan ini bergantung kepada kebenaran Jabatan Pendidikan Negeri dan Pengetua / Guru Besar yang berkenaan.

4. Surat kelulusan ini sah digunakan bermula dari **8 Februari 2019** hingga **8 Ogos 2019** .

5. Tuan dikehendaki menyerahkan senaskhah laporan akhir kajian dalam bentuk *hardcopy* bersama salinan *softcopy* berformat pdf dalam CD kepada Bahagian ini.Tuan juga diingatkan supaya mendapat kebenaran terlebih dahulu daripada Bahagian ini sekiranya sebahagian atau sepenuhnya dapatan kajian tersebut hendak diterbitkan di mana-mana forum, seminar atau diumumkan kepada media massa.

Sekian untuk makluman dan tindakan tuan selanjutnya. Terima kasih.

"BERKHIDMAT UNTUK NEGARA"

Saya yang menjalankan amanah,

Ketua Sektor
Sektor Penyelidikan dan Penilaian
b.p. Pengarah
Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan
Kementerian Pendidikan Malaysia

salinan kepada:-

JABATAN PENDIDIKAN SELANGOR

* SURAT INI DIJANA OLEH KOMPUTER DAN TIADA TANDATANGAN DIPERLUKAN *

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

LAMPIRAN F

Surat Kebenaran Menjalankan Kajian Jabatan Pendidikan Negeri Selangor

KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA
Jabatan Pendidikan Negeri Selangor
Jalan Jambu Bol 4/3E, Seksyen 4
40604 Shah Alam, Selangor

Tel : 03-5518 6500
Faks : 03-5510 2133
Laman Web : *jpnselangor.moe.gov.my*

Rujukan Kami : JPNS.PPN. 600-1/1/2 JLD.6(6)
Tarikh : 21/2/2019

ZAHIRAH SHOBA BINTI ABDULLAH
60, JALAN PELANGI 1
TAMAN PELANGI, KAWASAN INDUSTRI
48000 RAWANG
SELANGOR

Tuan,

" HUBUNGAN KEPIMPINAN DISTRIBUTIF DENGAN TINGKAH LAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI GURU DI SEKOLAH -SEKOLAH RENDAH DAERAH GOMBAK SELANGOR "

Perkara di atas dengan segala hormatnya dirujuk.

2. Jabatan ini tiada halangan untuk pihak tuan menjalankan kajian/penyelidikan tersebut di sekolah-sekolah dalam Negeri Selangor seperti yang dinyatakan dalam surat permohonan.

3. Pihak tuan diingatkan agar mendapat persetujuan daripada Pengetua/Guru Besar supaya beliau dapat bekerjasama dan seterusnya memastikan bahawa penyelidikan dijalankan hanya bertujuan seperti yang dipohon. Kajian/Penyelidikan yang dijalankan juga tidak mengganggu perjalanan sekolah serta tiada sebarang unsur paksaan.

4. **Surat kelulusan ini sah digunakan bermula dari 08 Februari 2019 hingga 08 Ogos 2019**

5. Tuan juga diminta menghantar senaskah hasil kajian ke Unit Perhubungan dan Pendaftaran Jabatan Pendidikan Selangor sebaik selesai penyelidikan/kajian.

Sekian, terima kasih.

"BERKHIDMAT UNTUK NEGARA"

Saya yang menjalankan amanah,

(MUHAMAD RADZI BIN ABDULLAH)
Penolong Pendaftar Institusi Pendidikan dan Guru
Jabatan Pendidikan Selangor
b.p. Ketua Pendaftar Institusi Pendidikan dan Guru
Kementerian Pendidikan Malaysia

s.k: - Fail

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

LAMPIRAN G

Surat Pelantikan Pakar Pengesahan (Bahasa) Item-Item Soal Selidik Kajian

UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS
35900 Tanjong Malim
Perak Darul Ridzuan, Malaysia
Tel : 605 450 5482, 450 5480, 450 5485, 450 5490, 450 5473, 450 5494, 450 5495
Fax : 605 459 4649
http://ips.upsi.edu.my Email : ips@upsi.edu.my

Institut Pengajian Siswazah

Rujukan Tuan :
Rujukan Kami : UPSI/IPS-3/475.5 Jilid 15
Tarikh : 20 Februari 2019
15 *Jamadilakhir* 1441 H

Puan Hazami Binti Baharun
Pegawai SISC
Pejabat Pendidikan Daerah Gombak
Tingkat 3, Kompleks Selayang Mall
Jalan SU9, Taman Selayang Utama
68100 Batu Caves Selangor

YBhg.Prof./Prof.Madya/Dr./Tn./Pn.,

PELANTIKAN PAKAR PENGESAHAN (BAHASA) ITEM-ITEM SOAL SELIDIK KAJIAN

Dengan segala hormatnya perkara di atas adalah dirujuk.

2. Adalah dimaklumkan bahawa pelajar seperti butiran di bawah merupakan pelajar Program Pengajian Siswazah bagi Sarjana Pendidikan (Pengurusan Pendidikan) di Universiti Pendidikan Sultan Idris (UPSI):

Nama Pelajar	:	**Zahirah Shoba Binti Abdullah**
Matrik No.	:	**M20161000548**
Fakulti	:	**Fakulti Pengurusan dan Ekonomi**
Tajuk Kajian	:	**Hubungan Kepimpinan Distributif Guru Besar Dengan Tingkah laku Kewarganegaraan Organisasi Guru Di Sekolah-Sekolah Rendah Daerah Gombak Selangor**

3. Sehubungan itu, saya ingin memohon khidmat kepakaran YBhg.Prof./Prof.Madya/Dr./Tn./Pn. dalam membantu penyelidikan beliau supaya ia lebih signifikan dan relevan. Bersama-sama ini disertakan dokumen berkaitan untuk tindakan dan perhatian YBhg.Prof./Prof.Madya/Dr./Tn./Pn. selanjutnya. Sebarang pertanyaan atau kesulitan boleh menghubungi penyelidik di talian **0162069307** atau alamat emel ke **zahirahsam6202@gmail.com.**

4. Kerjasama dan kesudian pihak YBhg.Prof./Prof.Madya/Dr./Tn./Pn. berhubung perkara ini amatlah dihargai dan didahului dengan ucapan ribuan terima kasih.

Sekian.

'UNIVERSITI NO.1 PENDIDIKAN'

Saya yang menjalankan amanah,

(PROFESOR MADYA DR. RAMLEE BIN ISMAIL)
Dekan, Institut Pengajian Siswazah
05-4505487
s.k. Fail Pelajar
Fail : UPSI/IPS-3/475.5 Jilid 15

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

LAMPIRAN H

Surat Pelantikan Pakar Pengesahan (Kandungan) Item-Item Soal Selidik Kajian

UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS
35900 Tanjong Malim
Perak Darul Ridzuan, Malaysia
Tel : 605 450 5482, 450 5480, 450 5485, 450 5490, 450 5473, 450 5494, 450 5495
Fax : 605 459 4649
http://ips.upsi.edu.my Email : ips@upsi.edu.my

Institut Pengajian Siswazah

Rujukan Tuan :
Rujukan Kami : UPSI/IPS-3/475.5 Jilid 15
Tarikh : 20 Februari 2019
15 *Jamadilakhir* 1441 H

Tuan Haji Mohd Ghazali Bin Haji Anuar
Penolong Kanan Pentadbiran
SK Bandar Baru Rawang
Persiaran Pelangi
48000 Selangor

YBhg.Prof./Prof.Madya/Dr./Tn./Pn.,

PELANTIKAN PAKAR PENGESAHAN (KANDUNGAN) ITEM-ITEM SOAL SELIDIK KAJIAN

Dengan segala hormatnya perkara di atas adalah dirujuk.

2. Adalah dimaklumkan bahawa pelajar seperti butiran di bawah merupakan pelajar Program Pengajian Siswazah bagi Sarjana Pendidikan (Pengurusan Pendidikan) di Universiti Pendidikan Sultan Idris (UPSI):

Nama Pelajar	:	**Zahirah Shoba Binti Abdullah**
Matrik No.	:	**M20161000548**
Fakulti	:	**Fakulti Pengurusan dan Ekonomi**
Tajuk Kajian	:	**Hubungan Kepimpinan Distributif Guru Besar Dengan Tingkah laku Kewarganegaraan Organisasi Guru Di Sekolah-Sekolah Rendah Daerah Gombak Selangor**

3. Sehubungan itu, saya ingin memohon khidmat kepakaran YBhg.Prof./Prof.Madya/Dr./Tn./Pn. dalam membantu penyelidikan beliau supaya ia lebih signifikan dan relevan. Bersama-sama ini disertakan dokumen berkaitan untuk tindakan dan perhatian YBhg.Prof./Prof.Madya/Dr./Tn./Pn. selanjutnya. Sebarang pertanyaan atau kesulitan boleh menghubungi penyelidik di talian **0162069307** atau alamat emel ke **zahirahsam6202@gmail.com.**

4. Kerjasama dan kesudian pihak YBhg.Prof./Prof.Madya/Dr./Tn./Pn. berhubung perkara ini amatlah dihargai dan didahului dengan ucapan ribuan terima kasih.

Sekian.

'UNIVERSITI NO.1 PENDIDIKAN'

Saya yang menjalankan amanah,

(PROFESOR MADYA DR. RAMLEE BIN ISMAIL)
Dekan, Institut Pengajian Siswazah
05-4505487
s.k. Fail Pelajar
Fail : UPSI/IPS-3/475.5 Jilid 15

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

LAMPIRAN I

Borang Pengesahan (Bahasa) Item-Item Soal Selidik Kajian

UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

SULTAN IDRIS EDUCATION UNIVERSITY

UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

HUBUNGAN KEPIMPINAN DISTRIBUTIF GURU BESAR DENGAN TINGKAH LAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI GURU DI SEKOLAH-SEKOLAH RENDAH DAERAH GOMBAK SELANGOR

Pengesahan (Bahasa) Item-Item Soal Selidik Kajian

Dengan ini, saya Puan Hazami Binti Baharun telah menyemak semua item-item soal selidik yang bertajuk Hubungan Kepimpinan Distributif Guru Besar Dengan Tingkah Laku Kewarganegaraan Organisasi Guru Di Sekolah-Sekolah Rendah Daerah Gombak Selangor dan bersetuju mengesahkan soal selidik ini.

Yang Benar

Nama : Puan Hazami Binti Baharun

Jawatan : Pegawai SISC+ (Bahasa Inggeris) Pejabat Pendidikan Daerah Gombak, Selangor

Tandatangan :

Cap Rasmi : HAZAMI BINTI BAHARUN
School Improvement Specialist Coaches Plus
Pejabat Pendidikan Daerah Gombak
Selangor Darul Ehsan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Pengesahan (Bahasa) Item-Item Soal Selidik Kajian

Nama instrumen kajian : Soal Selidik Hubungan Kepimpinan Distributif Guru Besar Dengan Tingkah Laku Kewarganegaraan Organisasi Guru Di Sekolah-Sekolah Rendah Daerah Gombak Selangor

Adalah disahkan bahawa instrument soal selidik yang telah dihasilkan oleh Zahirah Shoba Binti Abdullah merupakan pelajar Sarjana Pendidikan (Pengurusan Pendidikan) daripada Fakulti Pengurusan dan Ekonomi, Universiti Pendidikan Sultan Idris telah disemak. Hasil semakan adalah seperti berikut:

Arahan : Sila tandakan (/) pada pilihan jawapan sama ada ya/tidak.

Bil	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Objektif instrumen kajian jelas	/	
2	Format instrumen kajian sesuai	/	
3	Saiz dan jenis font tulisan mudah dibaca	/	
4	Jarak tulisan sesuai	/	
5	Arahan yang diberikan jelas	/	
6	Makna setiap item jelas	/	
7	Bahasa yang digunakan mudah difahami	/	
8	Bebas dari kesalahan ejaan	/	
9	Bebas dari kesalahan bahasa	/	

Ulasan : Disokong untuk menerusi kajian ini.

Yang Benar

Nama : Puan Hazami Binti Baharun

Jawatan : Pegawai SISC+ (Bahasa Inggeris) Pejabat Pendidikan Daerah Gombak, Selangor

Tandatangan :

Cap Rasmi : HAZAMI BINTI BAHARUN
School Improvement Specialist Coaches Plus
Pejabat Pendidikan Daerah Gombak
Selangor Darul Ehsan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

LAMPIRAN J

Borang Pengesahan (Kandungan) Item-Item Soal Selidik Kajian

UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS
SULTAN IDRIS EDUCATION UNIVERSITY

UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS

HUBUNGAN KEPIMPINAN DISTRIBUTIF GURU BESAR DENGAN TINGKAH LAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI GURU DI SEKOLAH-SEKOLAH RENDAH DAERAH GOMBAK SELANGOR

Pengesahan (Kandungan) Item-Item Soal Selidik Kajian

Dengan ini, saya Tuan Haji Mohd Ghazali Bin Haji Anuar telah menyemak semua item-item soal selidik yang bertajuk Hubungan Kepimpinan Distributif Guru Besar Dengan Tingkah Laku Kewarganegaraan Organisasi Guru Di Sekolah-Sekolah Rendah Daerah Gombak Selangor dan bersetuju mengesahkan soal selidik ini.

Yang Benar

Nama : Tuan Haji Mohd Ghazali Bin Haji Anuar

Jawatan : Penolong Kanan Pentadbiran SK Bandar Baru Rawang, Selangor

Tandatangan :

Cap Rasmi : HAJI MOHD GHAZALI BIN HJ ANUAR
PK Pentadbiran
SK Bandar Baru Rawang
48000 Rawang Selangor Darul Ehsan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

Pengesahan (Kandungan) Instrumen Kajian

Nama instrumen kajian : Soal Selidik Hubungan Kepimpinan Distributif Guru Besar Dengan Tingkah Laku Kewarganegaraan Organisasi Guru Di Sekolah-Sekolah Rendah Daerah Gombak Selangor

Adalah disahkan bahawa instrument soal selidik yang telah dihasilkan oleh Zahirah Shoba Binti Abdullah merupakan pelajar Sarjana Pendidikan (Pengurusan Pendidikan) daripada Fakulti Pengurusan dan Ekonomi, Universiti Pendidikan Sultan Idris telah disemak. Hasil semakan adalah seperti berikut:

Arahan : Sila tandakan (/) pada pilihan jawapan sama ada ya/tidak.

Bil	Pernyataan	Ya	Tidak
1	Objektif instrumen kajian jelas	✓	
2	Item soal selidik menjawab soalan kajian	✓	
3	Mudah difahami oleh responden	✓	
4	Soal selidik bersesuaian dengan tajuk kajian	✓	
5	Arahan yang diberikan jelas	✓	
6	Makna setiap item jelas	✓	

Ulasan : Disokong untuk menjalankan kajian ini

Yang Benar

Nama : Tuan Haji Mohd Ghazali Bin Haji Anuar

Jawatan : Penolong Kanan Pentadbiran SK Bandar Baru Rawang, Selangor

Tandatangan :

Cap Rasmi :

HAJI MOHD GHAZALI BIN HJ ANUAR
PK Pentadbiran
SK Bandar Baru Rawang
48000 Rawang Selangor Darul Ehsan

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

LAMPIRAN K

Surat Kebenaran Menjalankan Kajian Di Sekolah-Sekolah

Zahirah Shoba Binti Abdullah,
Universiti Pendidikan Sultan Idris,
35900 Tanjung Malim,
Perak Darul Ridzuan
Tel: 016-2069307

Guru Besar,
Sila lihat senarai.

01 April 2019

Tuan,

KAJIAN HUBUNGAN KEPIMPINAN DISTRIBUTIF GURU BESAR DENGAN TINGKAH LAKU KEWARGANEGARAAN ORGANISASI GURU DI SEKOLAH-SEKOLAH RENDAH DAERAH GOMBAK SELANGOR

Saya dengan segala hormatnya merujuk perkara di atas.

2. Saya ZAHIRAH SHOBA BINTI ABDULLAH ingin menjalankan kajian ini di sekolah tuan sebagai syarat saya graduat dalam Program Ijazah Sarjana Pendidikan di bawah Universiti Pendidikan Sultan Idris (UPSI), Tanjung Malim.

3. Tujuan kajian ini adalah untuk mengumpul maklumat tentang hubungan kepimpinan distributif guru besar dengan tingkahlaku kewarganegaraan organisasi guru-guru di sekolah-sekolah rendah Daerah Gombak, Selangor.

4. ***Calon-calon yang terpilih untuk menyertai kajian ini adalah semua guru-guru yang mengajar di sekolah-sekolah rendah Daerah Gombak, Selangor. Kajian ini dijalankan mulai 08 Februari 2019 hingga 08 Ogos 2018.***

5. Untuk membantu pengelolaan kajian ini, Tuan diminta supaya melantik seorang pegawai sebaiknya salah seorang daripada pihak pentadbir sekolah sebagai **PENTADBIR KAJI SELIDIK** ini.

6. Dengan ini, saya sertakan pautan talian soal selidik kajian seperti berikut:

https://forms.gle/yjpwYFC426g13q4XA

7. Bersama ini disertakan salinan surat kelulusan menjalankan kajian di sekolah yang diperolehi daripada Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan bil KPM.600-3/2/3-eras(3122) dan Jabatan Pendidikan Negeri Selangor bil JPNS.PPN. 600-1/1/2 JLD.6(6) untuk rujukan tuan selanjutnya.

8. Sila hubungi saya di talian 016-2069307 sekiranya terdapat sebarang soalan berhubung dengan kajian ini. Perhatian dan sokongan tuan didahului dengan ucapan terima kasih.

Sekian. Terima kasih.

Yang benar,

.....
(ZAHIRAH SHOBA BINTI ABDULLAH)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

SENARAI NAMA SEKOLAH-SEKOLAH KAJIAN:

BIL	NAMA SEKOLAH	BILANGAN GURU
1	SJKC DESA JAYA	169
2	SK BANDAR TASIK PUTERI	143
3	SK TAMAN SERI GOMBAK	132
4	SK TAMAN SERI GOMBAK 2	120
5	SK TAMAN MELAWATI 2	124
6	SJKC SAN YUK	115
7	SK SUNGAI PELONG	105
8	SK BANDAR SUNGAI BULOH	105
9	SK TAMAN DESA	105
10	SK SUNGAI BULOH	105
11	SK TAMAN DESA 2	103
12	SK SERI KUNDANG	100

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi

LAMPIRAN L

Jadual Menentukan Saiz Sampel

N	S	N	S	N	S
10	10	220	140	1,200	291
15	14	230	144	1,300	297
20	19	240	148	1,400	302
25	24	250	152	1,500	306
30	28	260	155	1,600	310
35	32	270	159	1,700	313
40	36	280	162	1,800	317
45	40	290	165	1,900	320
50	44	300	169	2,000	322
55	48	320	175	2,200	327
60	52	340	181	2,400	331
65	56	360	186	2,600	335
70	59	380	191	2,800	338
75	63	400	196	3,000	341
80	66	420	201	3,500	346
85	70	440	205	4,000	351
90	73	460	210	4,500	354
95	76	480	214	5,000	357
100	80	500	217	6,000	361
110	86	550	226	7,000	364
120	92	600	234	8,000	367
130	97	650	242	9,000	368
140	103	700	248	10,000	370
150	108	750	254	15,000	375
160	113	800	260	20,000	377
170	118	850	265	30,000	379
180	123	900	269	40,000	380
190	127	950	274	50,000	381
200	132	1,000	278	75,000	382
210	136	1,100	285	1,000,000	384

Nota: N = Bilangan Populasi S =Saiz Sampel

Sumber: Krejcie & Morgan (1970)

05-4506832 pustaka.upsi.edu.my Perpustakaan Tuanku Bainun Kampus Sultan Abdul Jalil Shah PustakaTBainun ptbupsi