

INTERNATIONAL JOURNAL OF
EDUCATION, PSYCHOLOGY
AND COUNSELLING
(IJEPC)

www.ijepe.com



KONSEP DAN AMALAN KEPIMPINAN DISTRIBUTIF DI
SEKOLAH SEKOLAH MALAYSIA

CONCEPTS AND PRACTICES OF DISTRIBUTIVE LEADERSHIP IN MALAYSIAN
SCHOOLS

Anuradha Muniandy^{1*}, Khalip Musa²

¹ Department of Management and Economics, Universiti Pendidikan Sultan Idris, Malaysia
Email: anuradha@moe.gov.my

² Department of Management and Economics, Universiti Pendidikan Sultan Idris, Malaysia
Email: khalip@fpe.upsi.edu.my

* Corresponding Author

Article Info:

Article history:

Received date: 26.06.2024

Revised date: 17.07.2024

Accepted date: 29.08.2024

Published date: 18.09.2024

To cite this document:

Muniandy, A., & Musa, K. (2024). Konsep dan Amalan Kepimpinan Distributif di Sekolah Sekolah Malaysia. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 9 (55), 241-253.

DOI: 10.35631/IJEPC.955015

This work is licensed under [CC BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)



Abstrak:

Sebagai strategi untuk meningkatkan kualiti pendidikan, kepimpinan distributif semakin popular di sekolah Malaysia. Metodologi ini menekankan bahawa dalam proses membuat keputusan dan pelaksanaan strategi sekolah, semua orang, termasuk guru, kakitangan, dan kadangkala pelajar, diberi kuasa dan tanggungjawab. Dengan menggalakkan pelbagai pendapat dan kepakaran, kepimpinan distributif membolehkan pengambilan keputusan yang lebih bermaklumat dan inklusif yang bertujuan untuk meningkatkan prestasi akademik, meningkatkan motivasi guru, dan meningkatkan hubungan sekolah dengan komuniti. Menurut kajian literatur, amalan ini telah meningkatkan keberkesanan pengajaran dan pembelajaran di sekolah-sekolah Malaysia. Tetapi untuk mencapai kejayaan penuh, amalan ini perlu diimbangi dengan sokongan yang mencukupi, pembangunan profesional yang berterusan, dan pembinaan budaya organisasi yang menggalakkan kerjasama dan penglibatan aktif pekerja. Dengan demikian, kepimpinan distributif bukan sahaja memperkukuhkan prestasi sekolah tetapi juga merangka landasan yang kukuh untuk pembangunan pendidikan negara pada masa hadapan.

Kata Kunci:

Kepimpinan Distributif, Konsep, Amalan

Abstract:

As a strategy to improve the quality of education, distributive leadership is becoming increasingly popular in Malaysian schools. This methodology emphasizes that in the process of decision-making and strategy implementation, everyone including teachers, staff, and sometimes students are

given authority and responsibility. By encouraging diverse opinions and expertise, distributive leadership enables more informed and inclusive decision-making aimed at enhancing academic performance, boosting teacher motivation, and strengthening the school's relationship with the community. According to literature, this practice has improved teaching and learning effectiveness in Malaysian schools. However, to achieve full success, this practice needs to be balanced with adequate support, ongoing professional development, and the establishment of an organizational culture that promotes collaboration and active employee engagement. Thus, distributive leadership not only strengthens school performance but also lays a solid foundation for the future development of national education.

Keywords:

Distributive Leadership: Concepts and Practices

Pengenalan

Kepimpinan tradisional yang berpusat pada satu individu dan hierarki tidak lagi mencukupi untuk menangani pelbagai dinamika dalam pengurusan sekolah di era globalisasi yang semakin mencabar. Untuk memastikan pengurusan dan pembangunan sekolah yang berkesan, pendekatan yang lebih sesuai dilihat sebagai kepimpinan distributif, yang menekankan pengagihan tanggungjawab dan kuasa kepada pelbagai pemimpin dalam organisasi. Kepimpinan distributif semakin mendapat perhatian di Malaysia, terutamanya kerana ia membantu pentadbir, guru, dan warga sekolah bekerjasama lebih baik untuk melaksanakan visi pendidikan nasional. Sekolah boleh memanfaatkan pelbagai bakat dan kepakaran untuk mencapai kecemerlangan secara kolektif dengan membahagikan kepimpinan kepada lebih ramai orang. Oleh itu, adalah penting untuk memahami bagaimana konsep ini digunakan dalam amalan sekolah Malaysia dan bagaimana ia mempengaruhi pencapaian dan budaya kerja pelajar. Ini bermakna, dalam konteks sekolah, pengetua, guru, staf, dan kadangkala pelajar juga mempunyai tanggungjawab kepimpinan.

Kepimpinan yang berkesan di sekolah menjadi semakin penting dalam era globalisasi dan perubahan pesat dalam sistem pendidikan. Kepimpinan distributif ialah pendekatan kepimpinan yang semakin mendapat perhatian di Malaysia. Konsep kepimpinan distributif menekankan bahawa kuasa dan tanggungjawab dibahagikan kepada semua ahli organisasi sekolah, bukannya hanya kepada pengetua atau pemimpin utama. Pendekatan ini melibatkan semua pihak, termasuk pelajar dan guru, dalam proses membuat keputusan dan melaksanakan strategi sekolah yang penting.

Tujuan kepimpinan distributif adalah untuk mewujudkan budaya kerja yang bekerjasama dan inklusif di mana semua orang mempunyai peluang untuk menyumbang kepada kejayaan sekolah. Ini bukan sahaja meningkatkan prestasi organisasi tetapi juga meningkatkan semangat pekerja. Untuk menangani cabaran sistem pendidikan Malaysia, pendekatan ini adalah penting. Cabaran ini termasuk peningkatan beban tugas pengetua, keperluan untuk inovasi dalam pengajaran, dan tekanan untuk meningkatkan pencapaian pelajar. Di sebalik kelebihan besar yang ditawarkan oleh kepimpinan distributif, pelaksanaannya di institusi pendidikan di Malaysia menghadapi beberapa halangan. Ketiadaan kefahaman yang mendalam tentang idea ini di kalangan pentadbir dan guru merupakan salah satu isu utama yang dikenal pasti. Ramai orang masih menggunakan cara kepimpinan tradisional, di mana beberapa individu di puncak

hierarki mempunyai banyak kuasa dan tanggungjawab. Struktur sekolah yang kaku dan hierarkis memperburukkan kekangan ini. Ini menghalang pengagihan kuasa dan penglibatan yang lebih besar.

Selain itu, halangan besar ialah kekurangan bantuan dan latihan yang mencukupi. Seringkali, guru yang sepatutnya menjadi pemimpin tidak diberi arahan atau sumber yang mencukupi untuk melakukannya. Selain itu, pelaksanaan kepimpinan distributif menjadi semakin mencabar kerana beberapa ahli sekolah berasa terbeban atau tidak yakin dengan tanggungjawab kepimpinan tambahan. Perkara ini sangat penting kerana ia memberi kesan kepada prestasi sekolah secara keseluruhan. Tanpa pemahaman yang jelas dan pelaksanaan yang menyeluruh, institusi pendidikan mungkin tidak dapat memanfaatkan faedah kepimpinan distributif. Akibatnya, inovasi dan peningkatan yang diperlukan akan terhalang. Jika isu ini tidak diselesaikan, keadaan boleh menjadi lebih teruk kerana ia boleh menyebabkan beban kerja yang tidak seimbang, di mana sebilangan kecil orang akan ditugaskan tugas yang terlalu banyak, menyebabkan mereka menjadi letih dan kurang produktif. Akhir sekali, kualiti pembelajaran juga akan terjejas dan menyukarkan usaha mencapai matlamat pendidikan nasional.

Beberapa pendekatan strategik perlu diambil kira apabila melaksanakan kepimpinan distributif di institusi pendidikan Malaysia. Pertama, pentadbir dan guru perlu dididik lebih baik tentang konsep kepimpinan distributif melalui latihan dan bengkel yang khusus. Ini akan memastikan setiap pelajar memahami peranan mereka dalam model kepimpinan ini dan cara ia boleh digunakan dengan baik. Selain itu, adalah penting untuk mengubah struktur sekolah untuk menjadikannya lebih fleksibel dan menyokong pengagihan kuasa. Untuk meningkatkan kerjasama dan penglibatan yang lebih luas di semua peringkat, ini mungkin memerlukan penilaian semula dasar dan prosedur yang sedia ada. Selain itu, guru yang memegang jawatan kepimpinan memerlukan sokongan berterusan dalam bentuk bimbingan dan sumber yang mencukupi. Ini termasuk menyediakan mentor yang mahir dan mempunyai akses kepada sumber yang relevan untuk membantu mereka melaksanakan tugas baru.

Pendekatan yang bersifat inklusif dan berfasa mungkin lebih berkesan untuk menangani ketakutan terhadap perubahan. Dengan mengambil bahagian dalam proses perancangan dan pelaksanaan, guru akan mempunyai kesedaran bahawa perubahan ini adalah hasil daripada usaha kolektif dan bukannya arahan daripada atasan. Pada akhirnya, sekolah di Malaysia akan dapat mewujudkan persekitaran yang lebih dinamik dan berdaya saing di mana semua pekerja akan berusaha untuk meningkatkan kualiti pendidikan. Dalam artikel ini, idea utama adalah kepimpinan distributif, satu pendekatan yang semakin relevan dalam pendidikan kontemporari. Tidak tertumpu kepada seorang pemimpin atau kumpulan kecil pentadbir, kepimpinan distributif membahagikan kuasa dan tanggungjawab kepimpinan dalam organisasi sekolah kepada pelbagai orang. Dalam model ini, berdasarkan situasi dan keperluan tertentu, setiap guru, pekerja, dan bahkan pelajar diberi peluang untuk bertindak sebagai pemimpin. Tujuannya adalah untuk mewujudkan persekitaran di mana orang bekerjasama lebih banyak dan di mana pandangan yang berbeza diambil kira semasa membuat keputusan.

Metodologi ini tidak hanya meningkatkan peranan individu dalam institusi pendidikan, tetapi ia juga meningkatkan inovasi dan kecekapan pengurusan institusi pendidikan. Kepimpinan distributif boleh meningkatkan rasa kepunyaan dan tanggungjawab kolektif dengan melibatkan lebih ramai orang dalam proses membuat keputusan. Ini mendorong ke arah pencapaian matlamat pendidikan yang lebih menyeluruh. Artikel ini akan meneroka bagaimana konsep

ini dapat diaplikasikan dalam konteks sekolah-sekolah di Malaysia, serta impaknya terhadap keberkesanan dan kualiti pendidikan.

Kajian Literatur

Satu pendekatan yang semakin mendapat perhatian dalam kajian pendidikan dan kepimpinan ialah kepimpinan distributif. Berbeza dengan model konvensional yang berpusatkan pada seorang pemimpin utama, pendekatan ini menekankan bahawa tanggungjawab kepimpinan dibahagikan kepada semua ahli organisasi. Kajian literatur menunjukkan bahawa kepimpinan distributif mempunyai banyak faedah, terutamanya untuk pendidikan dan sekolah. Eric (2020), pengkaji, mendapati bahawa pemimpin sekolah boleh mendapat manfaat besar daripada kepimpinan distributif. ERIC (2020) juga menyatakan bahawa kepimpinan distributif adalah penting untuk peningkatan berterusan sekolah. Penglibatan semua pelajar dalam proses membuat keputusan membantu sekolah mengenal pasti isu dengan lebih tepat dan merancang dan melaksanakan penyelesaian yang berkesan. Selain itu, kajian ini menunjukkan bahawa pengurusan risiko adalah penting semasa menggunakan model kepimpinan ini untuk memastikan keberkesannya.

James P Pillane adalah salah seorang sarjana yang paling terkenal yang telah menyumbang kepada pembangunan idea kepimpinan distributif. Spillane menggambarkan kepimpinan distributif dalam bukunya (2006) sebagai satu rangkaian interaksi antara pemimpin, pengikut, dan keadaan yang membentuk satu sistem kepimpinan yang sentiasa berubah. Pillane menekankan bahawa kepimpinan adalah proses sosial yang kompleks yang merangkumi bukan hanya peranan formal tetapi juga pengagihan kuasa dan tanggungjawab di kalangan anggota organisasi. Peter Gronn, dalam artikelnya yang bertajuk "Distributed Leadership as a Unit of Analysis" pada tahun 2002, mencadangkan bahawa kepimpinan harus dianggap sebagai fenomena yang terdiri daripada semua orang. Sebuah kajian yang dijalankan oleh Heikka dan Hujala (2019) mengkaji bagaimana kepimpinan distributif digunakan dalam pendidikan awal kanak-kanak. Mereka mendapati bahawa sistem kepimpinan distributif di mana semua pekerja bertanggungjawab untuk kepimpinan, boleh meningkatkan kualiti pendidikan dan penglibatan komuniti. Selain itu, kajian ini menunjukkan bahawa model kepimpinan ini boleh membantu dalam menyesuaikan diri dengan perubahan dan cabaran yang timbul daripada tindakan bersama pelbagai individu dalam persekitaran pendidikan yang sentiasa berubah.

Dalam kajian, Alma Harris (2021) menyatakan Artikel ini melihat apa yang berlaku dan belajar daripada melaksanakan kepimpinan distributif di sekolah. Harris dan rakan-rakan pengkaji membincangkan faedah dan kelemahan model kepimpinan ini. Selain itu, ia mungkin berkesan dalam menggunakan kepimpinan distributif. Alma menyatakan perasaannya dalam "Leading the Learning: Developing Leadership for Learning" (2019). Dalam buku ini, Harris dan pengkaji lain melihat bagaimana kepimpinan boleh meningkatkan pembelajaran di institusi pendidikan. Fokus utama adalah cara kepimpinan distributif boleh membantu meningkatkan pengajaran dan pembelajaran. Alma Harris (2019) menerbitkan buku "Leading the Learning: Developing Leadership for Learning," yang mengkaji bagaimana kepimpinan distributif boleh membantu meningkatkan pembelajaran di sekolah. Buku ini menumpukan pada penglibatan guru sebagai pemimpin dalam komuniti pembelajaran profesional (PLCs), menunjukkan betapa pentingnya kerjasama profesional dalam pembangunan kepimpinan pembelajaran. Harris menggunakan kajian kes dan contoh dari pelbagai negara untuk menunjukkan bagaimana kepimpinan distributif boleh membantu reformasi pendidikan, meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran, dan membina sistem pendidikan secara keseluruhan (Barnes & Noble).

Selain itu, kajian Alma pada 2019 dalam buku berjudul "Distributed School Leadership: Developing Tomorrow's Leaders" (2013) amat menarik. Buku ini membincangkan cara kepimpinan distributif boleh digunakan untuk membangunkan pemimpin pendidikan masa depan. Harris membincangkan idea dan teknik kepimpinan yang boleh membantu institusi pendidikan menyesuaikan diri dengan perubahan dan cabaran. Gronn dan Spillane, dalam penyelidikan ini Pe. (2019). Buku "Distributed Leadership in Education: Conceptual and Practical Insights" membincangkan konsep dan amalan kepimpinan distributif dalam pendidikan. Mereka melihat bagaimana kepimpinan bersama boleh membantu menangani cabaran pendidikan kontemporari dan menyesuaikan diri dengan perubahan yang berlaku dengan cepat. Selain itu, kajian ini menekankan betapa pentingnya setiap ahli sekolah mengambil bahagian dalam proses membuat keputusan.

Nguyen et al. (2022) menunjukkan bagaimana kepimpinan distributif mempengaruhi inovasi guru melalui peranan perantaraan autonomi guru dan kolaborasi profesional. Dengan menggunakan data daripada Penilaian Pendidikan dan Pembelajaran Antarabangsa (TALIS) 2018 yang digunakan, kajian ini mendapati bahawa kolaborasi profesional dan autonomi guru adalah faktor penting dalam meningkatkan inovasi guru melalui kepimpinan distributif.

Selain itu, kajian empirikal menyokong bahawa kepimpinan distributif adalah berkesan dalam pendidikan. Dalam kajian Harris (2008), dia mendapati bahawa kepimpinan distributif meningkatkan prestasi pelajar, moral guru, dan keberkesanan organisasi. Kepimpinan distributif meningkatkan pengajaran dan pembelajaran dengan menggalakkan kerjasama, inovasi, dan tanggungjawab bersama. Harris juga menyatakan bahawa kepimpinan distributif membantu guru belajar menjadi profesional kerana mereka terlibat secara aktif dalam membuat keputusan dan melaksanakan strategi sekolah.

Walau bagaimanapun, terdapat beberapa halangan apabila menggunakan kepimpinan distributif. Dalam kajian mereka, MacBeath et al. (2004) mendapati bahawa walaupun konsep ini menarik secara teori, ia memerlukan perubahan besar dalam budaya sekolah untuk melaksanakannya. Untuk mencapai matlamat ini, guru dan kakitangan lain mesti mengubah fikiran dan sikap mereka untuk menerima dan berkongsi tanggungjawab kepimpinan. Untuk memastikan semua pihak terlibat secara aktif dan sejajar dengan matlamat organisasi, kepimpinan distributif memerlukan komunikasi dan koordinasi yang baik. Memastikan sokongan yang mencukupi dari segi masa dan sumber adalah satu lagi halangan dalam pelaksanaan kepimpinan distributif. Leithwood et al. (2009) menunjukkan bahawa setiap ahli sekolah memerlukan latihan profesional dan pembangunan diri. Jika sekolah tidak mempunyai sumber yang mencukupi untuk menyediakan sokongan dan latihan yang diperlukan, ini boleh menjadi masalah besar.

Kepimpinan distributif semakin diterima di sekolah Malaysia. Kajian yang dijalankan oleh Abdullah et al. (2014) mendapati bahawa kualiti pengajaran dan pembelajaran meningkat di sekolah yang menggunakan pendekatan ini. Ini termasuk lebih banyak penglibatan komuniti sekolah, peningkatan kerjasama guru dan inovasi dalam kaedah pengajaran. Selain itu, Abdullah et al. menegaskan bahawa pengurusan sekolah dan Kementerian Pendidikan Malaysia mesti menyokong pelaksanaan kepimpinan distributif untuk berjaya. Akhir sekali, kepimpinan distributif menawarkan pendekatan yang inklusif dan bekerjasama untuk meningkatkan prestasi organisasi, terutamanya dalam pendidikan. Kajian literatur menunjukkan bahawa kaedah ini berbaloi untuk dikaji dan dilaksanakan walaupun terdapat cabaran dalam pelaksanaannya. Manfaat yang diperoleh, seperti peningkatan prestasi pelajar

dan moral kakitangan, menjadikannya berbaloi untuk dicuba. Kepimpinan distributif boleh mengubah sistem pendidikan dengan ketara jika ia mendapat sokongan yang mencukupi dan perubahan budaya yang diperlukan.

Perspektif Kepimpinan Distributif

Kita boleh percaya bahawa kepimpinan distributif menawarkan penyelesaian yang lebih dinamik dan inklusif kepada masalah yang dihadapi oleh institusi pendidikan Malaysia pada masa ini. Model kepimpinan tunggal tidak lagi mencukupi untuk menangani keperluan dan harapan yang datang dari pelbagai arah dalam era di mana perubahan berlaku dengan begitu pantas. Dengan menekankan pengagihan kuasa dan tanggungjawab, kepimpinan distributif boleh mewujudkan budaya kerja yang lebih bekerjasama di mana setiap pekerja merasa dihargai dan berperanan penting dalam mencapai objektif sekolah.

Walau bagaimanapun, ia juga mendapati bahawa konsep ini sukar untuk dilaksanakan. Banyak sekolah masih mempunyai halangan budaya dan struktur tradisional yang kuat. Ini boleh menyebabkan pelaksanaan kepimpinan distributif menjadi lambat atau tidak berkesan sepenuhnya. Walau bagaimanapun, saya yakin bahawa transformasi ini boleh dicapai dengan komitmen yang kuat daripada pentadbir dan sokongan yang berterusan. Pemerolehan tanggungjawab bukan satu-satunya perkara yang berkaitan dengan kepimpinan distributif; ia juga melibatkan meningkatkan keupayaan kakitangan dan guru untuk mengambil bahagian yang lebih besar dalam proses membuat keputusan. Latihan dan bimbingan yang sesuai diperlukan untuk mengubah sikap dan minda.

Secara keseluruhan, boleh dipercayai bahawa kepimpinan distributif adalah satu pendekatan yang sangat berguna dan diperlukan untuk meningkatkan pengurusan dan pengajaran di institusi pendidikan Malaysia. Ia bukan sahaja akan meningkatkan prestasi akademik institusi pendidikan, tetapi juga membina persekitaran yang lebih inklusif dan menyokong perkembangan profesional semua pihak yang terlibat.

Definisi Kepimpinan Distributif

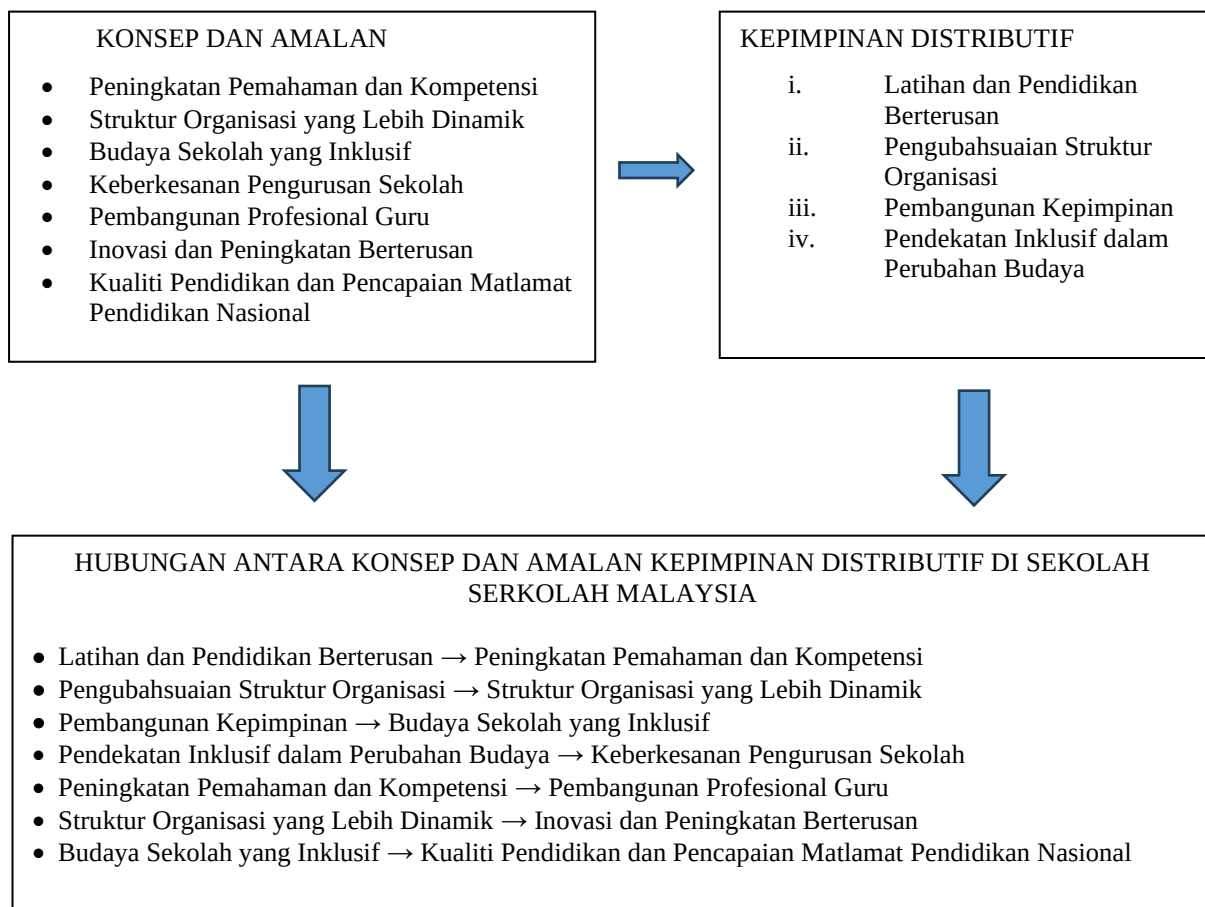
Berdasarkan beberapa teori dan kajian kepimpinan, terutamanya yang berkaitan dengan pengurusan pendidikan dan organisasi, konsep kepimpinan distributif telah berkembang. Istilah ini tidak dikaitkan dengan pencetus tertentu; sebaliknya, ia berkaitan dengan evolusi teori kepimpinan dan penyelidikan yang dilakukan oleh pelbagai sarjana. Walau bagaimanapun, terdapat beberapa kumpulan dan individu penyelidik yang telah memainkan peranan besar dalam mengembangkan dan mempopularkan konsep kepimpinan distributif. James P Spillane, seorang profesor di School of Education and Social Policy Northwestern University, adalah antara tokoh penting dalam kajian mengenai kepimpinan distributif. Salah satu bukunya yang paling penting dalam bidang ini ialah "Distributed Leadership" (2006).

Peter Gronn, seorang ahli akademik Australia, juga dianggap sebagai salah seorang pakar penting dalam teori kepimpinan distributif. Melalui tulisannya, seperti artikelnya "Distributed Leadership as a Unit of Analysis" (2002), Gronn telah membantu kita memahami cara kepimpinan boleh diagihkan dan dibahagikan di kalangan ahli organisasi. Pengkaji Edwin M. Bridges, seorang sarjana dalam bidang pendidikan, telah menyumbang kepada idea kepimpinan distributif melalui kajian dan penulisan tentang pengurusan dan kepimpinan pendidikan.

Kepimpinan Distributif Dalam Pendidikan

Dalam bidang pendidikan, kepemimpinan distributif telah diiktiraf sebagai cara untuk meningkatkan keberkesanan sekolah kerana ia mendorong semua pekerja untuk terlibat dalam proses membuat keputusan dan melaksanakan strategi. Ini menyebabkan pembelajaran kolektif, peningkatan motivasi dan kepuasan kerja guru dan kakitangan sekolah.

Keputusannya ialah, walaupun tiada siapa yang boleh diterima sepenuhnya kerana mencipta konsep kepemimpinan distributif, individu seperti James P. Melalui penyelidikan dan penulisan mereka, Pillane dan Peter Gronn telah memainkan peranan besar dalam membentuk dan mempopularkan konsep ini. Konsep ini masih berkembang dan digunakan secara meluas dalam institusi pendidikan dan organisasi lain untuk meningkatkan kerjasama dan keberkesanan.



Langkah-Langkah Melaksanakan Konsep Dan Amalan Kepimpinan Distributif Di Sekolah Sekolah Malaysia

Menilai Keperluan dan Menetapkan Objektif merupakan satu penilaian awal perlu dilakukan mendalam mengenai keadaan semasa struktur kepimpinan dan budaya organisasi di sekolah. Ini termasuk menilai tahap kefahaman guru dan pentadbir mengenai konsep kepimpinan distributif. Serta Menetapkan objektif yang jelas dan spesifik mengenai apa yang ingin dicapai melalui pelaksanaan kepimpinan distributif, seperti meningkatkan kolaborasi dan penglibatan di kalangan anggota sekolah.

Konsep dan amalan juga lebih konkrit dilaksanakan di semua sekolah dengan menyediakan program latihan dan pendidikan disamping memantapkan perlu mengembangkan dan

melaksanakan program latihan yang komprehensif untuk pentadbir dan guru. Program ini perlu meliputi aspek teori dan praktikal kepimpinan distributif. Pihak kepimpinan sekolah perlu menyediakan modul latihan, buku panduan, dan video pendidikan yang boleh diakses oleh semua anggota sekolah. Seseorang pemimpin juga perlu bijak mengubahsuai Struktur Organisasi Sekolah. Reka Bentuk Struktur Mengkaji semula dan mengubahsuai struktur organisasi sekolah untuk mengagihkan tanggungjawab secara lebih fleksibel. Ini boleh melibatkan pembentukan jawatankuasa atau pasukan kerja yang mempunyai peranan khusus. Pihak pentadbir juga mengimplementasikan struktur baru secara berperingkat dan memantau keberkesanannya.

Bukan sekadar itu sahaja konsep dan amalan kepimpinan distributif juga boleh dibangunkan melalui Mentoring dan Coaching. Pihak Pentadbir juga boleh mewujudkan program mentoring di mana guru berpengalaman membimbing rakan sekerja yang baru dalam peranan kepimpinan. Menyediakan sesi coaching oleh pakar luar untuk memberikan panduan dan sokongan tambahan. Juga perlu menitikberatkan Menggalakkan Pendekatan Inklusif dalam Perubahan Budaya yang melibatkan semua pihak dalam proses perancangan dan pelaksanaan, termasuk guru, staf sokongan, pelajar, dan ibu bapa. Disamping itu mengadakan pertemuan berkala untuk mendapatkan maklum balas dan menyesuaikan pendekatan berdasarkan input yang diterima. Ia akan memberikan satu input yang sangat efektif dalam mencemerlangkan kepimpinan distributif di sekolah.

Seseorang pemimpin yang mengamalkan kepimpinan distributif perlu melaksanakan pemantauan dan penilaian KPI dan penilaian berkala menetapkan penunjuk prestasi utama (KPI) untuk menilai keberkesanan pelaksanaan kepimpinan distributif. Melakukan penilaian secara berkala untuk memantau kemajuan. Kajian Tindak Balas Mengumpul maklum balas dari semua anggota sekolah mengenai pelaksanaan kepimpinan distributif dan membuat penambahbaikan yang diperlukan. Dengan mengikuti langkah-langkah ini, sekolah-sekolah di Malaysia dapat mengatasi cabaran dalam pelaksanaan kepimpinan distributif dan mencapai hasil yang positif dalam meningkatkan pengurusan dan kualiti pendidikan.

Ciri Ciri Kepimpinan Distributif

Kepimpinan distributif bermakna semua ahli sekolah mempunyai kuasa dan tanggungjawab yang sama. Tidak semua keputusan dibuat oleh pengetua atau kepala sekolah; sebaliknya, guru dan kakitangan lain juga mempunyai kuasa untuk membuat keputusan. Anggota sekolah mesti bekerjasama dan bekerjasama antara satu sama lain, menurut kepimpinan ini. Dalam sekolah, setiap ahli berkongsi pandangan dan idea untuk mencapai objektif bersama. Sekolah yang menggunakan kepimpinan distributif biasanya menumpukan pada pembangunan profesional berterusan setiap pekerja. Ini termasuk menyediakan sokongan tetap dan latihan untuk meningkatkan kemahiran kepimpinan guru dan kakitangan lain.

Dalam pada itu, objektif utama kepimpinan distributif adalah untuk meningkatkan keberhasilan pelajar dan kualiti pengajaran dan pembelajaran. Kepimpinan distributif boleh memberikan pendekatan pendidikan yang lebih holistik dan menyeluruh dengan melibatkan lebih ramai orang dalam proses pembuatan keputusan.

Amalan Kepimpinan Distributif Di Sekolah Sekolah Malaysia

Pendekatan kepimpinan yang dipanggil kepimpinan distributif menekankan bahawa semua ahli organisasi sekolah mempunyai tanggungjawab dan kuasa yang sama. Amalan kepimpinan distributif semakin mendapat perhatian di Malaysia dan digunakan sebagai kaedah untuk

meningkatkan prestasi dan kualiti pendidikan. Dalam proses membuat keputusan dan pelaksanaan strategi sekolah, pendekatan ini melibatkan pengetua sekolah, guru, kakitangan, dan kadangkala pelajar juga. Ini sejajar dengan usaha kerajaan Malaysia untuk meningkatkan sistem pendidikan dan mencapai objektif Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM).

Pembentukan pasukan kepimpinan yang terdiri daripada pelbagai ahli komuniti sekolah adalah satu contoh pendekatan kepimpinan distributif yang digunakan di institusi pendidikan Malaysia. Guru-guru kanan, ketua jabatan, dan kakitangan pentadbiran terdiri daripada pasukan ini, yang bekerjasama untuk membuat dan melaksanakan rancangan sekolah. Pembangunan profesional guru, pengurusan pelajar, kokurikulum dan kurikulum adalah antara pelbagai tanggungjawab pasukan ini. Dengan pasukan kepimpinan, tugas tidak hanya terletak pada pengetua; ia dibahagikan kepada semua ahli pasukan, yang membolehkan pelbagai pengalaman dan pandangan diambil kira dalam proses membuat keputusan.

Satu lagi komponen penting dalam amalan kepimpinan distributif di sekolah-sekolah Malaysia ialah pembangunan profesional yang berterusan. Pelbagai program latihan dan bengkel disediakan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) untuk membantu guru dan kakitangan sekolah meningkatkan kemahiran kepimpinan mereka. Latihan kepimpinan, bengkel pengurusan perubahan, dan kursus dalam teknik pengajaran inovatif adalah semua komponen dalam program ini. Program pembangunan profesional ini memberikan guru dan kakitangan sekolah pengetahuan dan kemahiran yang mereka perlukan untuk mengambil peranan kepimpinan dan menyumbang secara aktif kepada kejayaan sekolah.

Penglibatan komuniti adalah penting untuk amalan kepimpinan distributif di Malaysia. Sekolah harus menggalakkan ibu bapa dan komuniti setempat untuk terlibat dalam proses membuat keputusan. Sekolah, contohnya, boleh menubuhkan kumpulan perundingan yang terdiri daripada ahli ibu bapa, komuniti dan perniagaan tempatan. Majlis ini adalah tempat untuk bercakap tentang masalah pendidikan, menentukan keperluan pelajar, dan memikirkan cara untuk meningkatkan pendidikan. Penglibatan komuniti memastikan keputusan yang dibuat adil dan mengambil kira semua pihak yang terlibat.

Selain itu, peningkatan penggunaan teknologi dalam pengurusan sekolah adalah satu lagi hasil daripada amalan kepimpinan distributif di Malaysia. Sistem pengurusan sekolah yang berasaskan teknologi membolehkan komunikasi yang lebih cekap dan pantas antara pengetua, pendidik, dan kakitangan. Contohnya, penggunaan platform e-pembelajaran dan aplikasi komunikasi membantu dalam pelaksanaan aktiviti sekolah, penyelarasan tugas dan pemantauan prestasi pelajar. Selain itu, pengumpulan dan analisis data yang lebih berkesan telah dimungkinkan oleh teknologi ini, yang membantu dalam proses membuat keputusan yang lebih tepat dan bermaklumat.

Walau bagaimanapun, pelaksanaan kepimpinan distributif di sekolah-sekolah Malaysia menghadapi banyak cabaran. Salah satu cabaran utama ialah memastikan bahawa guru dan kakitangan bersedia untuk menerima dan melaksanakan tanggungjawab yang diberikan kepada mereka sebagai pemimpin. Ini memerlukan perubahan dalam budaya sekolah, di mana semua pelajar mesti bersedia untuk bekerjasama dan berkongsi kuasa. Selain itu, kekurangan masa dan sumber boleh menyebabkan kesukaran untuk melaksanakan kepimpinan distributif. Sekolah harus memastikan bahawa sumbernya mencukupi untuk menyokong dan menyediakan latihan yang diperlukan untuk pembangunan profesional.

Sebuah kajian oleh Abdullah et al. (2014) mendapati bahawa kepimpinan distributif meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Menurut guru, terdapat peningkatan dalam kerjasama dan komunikasi dalam pengajaran, serta peningkatan dalam inovasi dan kreativiti. Selain itu, kajian ini menunjukkan bahawa pencapaian akademik dan motivasi pelajar meningkat di sekolah-sekolah ini. Ini menunjukkan bahawa jika dilaksanakan dengan betul dan mendapat sokongan yang mencukupi, kepimpinan distributif boleh menjadi sangat berfaedah.

Akhir sekali, amalan kepimpinan distributif yang digunakan di institusi pendidikan Malaysia menawarkan satu pendekatan yang inklusif dan bekerjasama untuk mencapai peningkatan kualiti pendidikan. Kepimpinan distributif menggalakkan penglibatan aktif, kerjasama, dan pembangunan profesional dengan membahagikan tanggungjawab dan kuasa kepada semua pelajar. Walaupun terdapat halangan untuk melaksanakannya, faedah yang diperolehi menunjukkan bahawa kaedah ini mempunyai keupayaan untuk mengubah sistem pendidikan Malaysia dengan ketara.

Kejayaan Yang Dicapai Oleh Pengetua Dan Guru Besar Di Sekolah Malaysia Melalui Amalan Kepimpinan Distributif

Kepimpinan distributif di sekolah Malaysia telah membawa banyak kejayaan kepada pengetua, guru besar dan seluruh komuniti sekolah. Terdapat bukti bahawa kaedah ini meningkatkan kualiti pendidikan dan keberkesanan organisasi secara keseluruhan dengan menekankan bahawa kuasa dan tanggungjawab dibahagikan kepada setiap ahli sekolah. Salah satu kejayaan utama kepimpinan distributif ialah peningkatan prestasi akademik pelajar. Kajian yang dijalankan oleh Abdullah et al. (2014) mendapati bahawa pencapaian akademik pelajar meningkat di institusi pendidikan yang menggunakan strategi ini. Ini adalah hasil daripada guru yang aktif terlibat dalam proses membuat keputusan dan melaksanakan pendekatan pengajaran yang baharu. Pelajar mendapat manfaat daripada kaedah pembelajaran yang lebih dinamik dan disesuaikan dengan keperluan mereka apabila guru diberi kuasa untuk mencipta dan melaksanakan pendekatan pengajaran yang berkesan.

Selain itu, kejayaan penting yang dicapai oleh kepimpinan distributif ialah peningkatan motivasi dan moral guru. Kajian menunjukkan bahawa guru yang terlibat dalam proses membuat keputusan mempunyai rasa pemilikan yang lebih besar terhadap inisiatif sekolah, yang membawa kepada peningkatan komitmen dan kepuasan kerja mereka. Amalan kepimpinan distributif juga membantu pengetua dan guru besar menguruskan sekolah dengan lebih baik. Pengetua boleh menumpukan perhatian mereka kepada tugas yang lebih strategik dengan membahagikan tugas kepada pasukan kepimpinan, yang terdiri daripada guru-guru kanan dan ketua jabatan. Ini termasuk mencipta matlamat sekolah untuk masa depan, mencari peluang untuk bekerjasama dengan komuniti dan pihak luar, dan memastikan sekolah memenuhi piawaian pendidikan Kementerian Pendidikan Malaysia. Pengurusan yang lebih baik memastikan operasi harian sekolah berjalan dengan lancar dan matlamat jangka panjang dicapai dengan lebih berkesan.

Satu lagi kejayaan kepimpinan distributif ialah pembangunan profesional berterusan. Pengetua dan guru besar memastikan bahawa guru mempunyai akses kepada latihan dan bengkel berkualiti tinggi untuk meningkatkan kepakaran pengajaran dan kepimpinan mereka. Ini termasuk usaha yang dijalankan oleh sekolah dan program pembangunan profesional yang dianjurkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia. Melalui latihan ini, guru akan memperoleh pengetahuan dan kemahiran pendidikan terkini, yang akan membantu mereka menjadi

pemimpin bilik darjah yang lebih cekap dan kreatif. Selain itu, amalan kepimpinan distributif telah meningkatkan penglibatan komuniti di sekolah. Sekolah yang menggunakan kaedah ini lebih cenderung untuk melibatkan ibu bapa dan komuniti setempat dalam proses membuat keputusan. Ini memastikan keputusan yang dibuat adil dan mengambil kira semua pihak yang terlibat. Sebagai contoh, institusi pendidikan telah mewujudkan majlis perundingan yang terdiri daripada wakil daripada komuniti tempatan, industri dan ibu bapa untuk membincangkan isu pendidikan dan merangka rancangan untuk meningkatkan kualiti pendidikan. Sekolah mendapat sokongan yang lebih kuat untuk usaha mereka kerana penglibatan komuniti yang lebih tinggi ini. Ia juga meningkatkan reputasi sekolah di mata masyarakat.

Selain itu, pengetua dan guru besar melihat peningkatan dalam kreativiti dan inovasi pelajar dan guru. Sekolah menggalakkan guru untuk mencuba pendekatan pengajaran baru dan inovatif yang boleh meningkatkan penglibatan pelajar. Pendekatan pembelajaran yang berpusatkan pelajar, pengajaran berasaskan projek dan penggunaan teknologi dalam bilik darjah semuanya termasuk dalam kategori ini. Inovasi ini bukan sahaja meningkatkan pengalaman pembelajaran pelajar tetapi juga membantu guru berkembang menjadi pendidik yang lebih adaptif dan fleksibel. Walau bagaimanapun, cabaran mendahului kejayaan ini. Semua pelajar sekolah mesti bersedia untuk memikul tanggungjawab dan bekerjasama, yang perlu dipastikan oleh pengetua dan guru besar. Untuk mencapai matlamat ini, usaha berterusan diperlukan untuk membina budaya sekolah yang menggalakkan kerjasama dan penglibatan aktif. Kekangan masa dan sumber juga perlu ditangani dengan bijaksana.

Dengan ringkasnya, pengetua, guru besar, guru, pelajar, dan komuniti sekolah secara keseluruhan telah melihat banyak manfaat daripada amalan kepimpinan distributif di sekolah-sekolah Malaysia. Sekolah-sekolah ini telah melihat peningkatan dalam prestasi akademik pelajar, moral dan motivasi guru, keberkesanan pengurusan, penglibatan komuniti, pembangunan profesional, dan inovasi dan kreativiti selepas membahagikan tanggungjawab dan kuasa. Walaupun terdapat halangan, faedah menunjukkan bahawa kaedah ini boleh mengubah sistem pendidikan Malaysia untuk masa yang lama.

Rumusan

Secara keseluruhannya bagaimana kepimpinan distributif boleh dilaksanakan di institusi pendidikan Malaysia. Berbeza dengan model kepimpinan sekolah tradisional yang lebih berpusat, kepimpinan distributif membahagikan kuasa dan tanggungjawab di kalangan ahli sekolah. Isu ini penting kerana ia mempengaruhi proses membuat keputusan dan pengurusan sekolah. Sekolah boleh melaksanakan kepimpinan distributif untuk meningkatkan proses pengajaran dan pembelajaran, serta meningkatkan kolaborasi dan penglibatan antara guru, pentadbir, dan kakitangan. Sekolah mungkin menghadapi masalah seperti pekerja yang tidak bermotivasi, pengurusan yang tidak cekap, dan pencapaian akademik yang tidak memuaskan jika isu ini tidak ditangani. Oleh itu, kepimpinan distributif adalah penting untuk mewujudkan persekitaran pendidikan yang lebih inklusif, berkesan, dan responsif.

Penyelesaian yang dicadangkan untuk melaksanakan kepimpinan distributif di institusi pendidikan Malaysia termasuk beberapa langkah strategik utama. Pertama, sediakan latihan dan pendidikan berterusan kepada guru dan pentadbir untuk membolehkan mereka memahami dan menggunakan idea kepimpinan distributif. Kedua, mengubah struktur sekolah dengan mewujudkan pasukan kerja atau jawatankuasa yang membolehkan tugas dibahagikan dengan lebih fleksibel. Ketiga, pembangunan kepimpinan melalui latihan dan mentoring serta

rangkaian kepemimpinan di peringkat negeri atau daerah. Keempat, menggalakkan pendekatan perubahan budaya yang inklusif dengan melibatkan semua pihak yang terlibat dalam perancangan dan pelaksanaan. Akhir sekali, lakukan pemantauan dan penilaian secara berkala untuk menilai keberkesanan dan membuat penyesuaian. Sekolah-sekolah di Malaysia boleh meningkatkan pengurusan, memperbaiki prestasi pendidikan, dan mewujudkan persekitaran kerja yang lebih produktif dan kolaboratif jika mereka mengikuti cadangan ini.

Jika konsep kepemimpinan distributif yang dibincangkan dalam artikel ini berjaya, ia akan membawa kepada perubahan positif yang besar dalam pengurusan sekolah. Dijangkakan penambahbaikan dalam proses pengajaran dan pembelajaran serta peningkatan dalam kolaborasi dan penglibatan di kalangan pentadbir, guru, dan kakitangan akan berlaku apabila cadangan ini dilaksanakan. Di samping itu, adalah diharapkan bahawa budaya sekolah akan menjadi lebih inklusif dan menyokong, dan struktur organisasi sekolah akan menjadi lebih dinamik dan responsif. Diharapkan pelaksanaan kepemimpinan distributif ini akan meningkatkan kecekapan pengurusan sekolah, meningkatkan pembangunan profesional guru, dan meningkatkan kualiti pendidikan dan pencapaian akademik pelajar. Oleh itu, sekolah akan mempunyai keupayaan yang lebih besar untuk memenuhi matlamat pendidikan nasional dan menyediakan persekitaran pembelajaran dan perkembangan yang lebih baik untuk pelajar.

Secara keseluruhannya Amalan kepimpinan distributif boleh meningkatkan kualiti pendidikan secara keseluruhan dan menjadikan sekolah di Malaysia lebih berdaya saing dan berkesan dalam memenuhi keperluan pendidikan moden dengan sokongan yang mencukupi dan budaya yang menggalakkan kerjasama.

Penghargaan

Saya ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan kepada Global Academic Excellence (M) Sdn Bhd atas sokongan mereka melalui Penerbitan, yang telah memainkan peranan penting dalam menjayakan saya menghasilkan artikel ini. Ia memberikan saya motivasi, serta tumpuan kepada menghasilkan penyelidikan berkualiti tinggi yang menyumbang kepada komuniti akademik. Komitmen Kecemerlangan Akademik Global yang tidak berbelah bahagi untuk memupuk usaha ilmiah dan menggalakkan penyebaran ilmu adalah dipuji. Dedikasi GAE untuk menyokong penyelidik seperti saya mencerminkan pemahaman yang mendalam tentang kepentingan penyelidikan dalam memacu inovasi dan kemajuan. Saya amat menghargai bantuan yang tidak ternilai ini, yang telah memberi impak yang besar kepada kerja saya, dan saya berharap dapat meneruskan kerjasama yang bermanfaat ini dalam usaha akan datang.

Rujukan

- Abdullah, S. S. Z. S. (2020). The influence of distributed leadership on professional learning community among secondary school leaders in the state of Johore. *Sains Humanika*, 12(2-2), 15-25. <https://doi.org/10.11113/sh.v12n2-2.1780>
- Abdullah, S. S. Z. S. (2020). Perbezaan amalan kepimpinan distributif dalam kalangan pemimpin sekolah menengah di Negeri Johor dari segi lokasi. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*, 33(2), 79-98.
- Abdul Rahim, A., Abdul Rashid, M., & Hashim, Z. (2018). Hubungan kepimpinan distributif terhadap efikasi kolektif guru dan komitmen organisasi. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*, 33(2), 79-98.

- Heikka, J., & Suhonen, K. (2019). Distributed pedagogical leadership functions in Early Childhood Education settings in Finland. *Southeast Asia Early Childhood Journal*, 8, 43-56. <https://doi.org/10.37134/saecj.vol8.no2.4.2019>
- Harris, A. (2008). *Distributed school leadership: Developing tomorrow's leaders*. Routledge.
- Harris, A., & Muijs, D. (2005). *Improving schools through teacher leadership*. Open University Press.
- Hulpia, H., Devos, G., & Keer, H. V. (2010). The influence of distributed leadership on teachers' organizational commitment: A multilevel approach. *The Journal of Educational Research*, 103(1), 40-52. <https://doi.org/10.1080/00220670903383089>
- Khalip Musa, T. M. K., Jamal@Nordin Yunus, S. A. H., & Daljeet Singh Sedhu. (2020). Distributive leadership in a public university in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(1), 177-192. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v9-i1/6685>
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2012). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025: Laporan Awal*. Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Leithwood, K., & Mascal, B. (2008). Collective leadership effects on student achievement. *Educational Administration Quarterly*, 44(4), 529-561. <https://doi.org/10.3102/0034654308322156>
- Leithwood, K., Mascal, B., & Strauss, T. (2009). *Distributed leadership according to the evidence*. Routledge.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1997). *Commitment in the workplace: Theory, research, and application*. Sage Publications.
- Nguyen, P. N. D., Nguyen, L. L. K., & Le, D. N. T. (2021). The impact of extrinsic work factors on job satisfaction and organizational commitment at higher education institutions in Vietnam. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8, 259-270. <https://doi.org/10.13106/jafeb.2021.vol8.no3.259>
- Park, I. (2005). Teacher commitment and its effects on student achievement in American high schools. *Educational Research and Evaluation*, 11, 461-485. <https://doi.org/10.1080/13803610500244457>
- Spillane, J. P. (2005). Distributed leadership. *Educational Forum*, 69(2), 143-150. <https://doi.org/10.1080/00131720508984678>
- Spillane, J. P. (2006). *Distributed leadership*. Sage Publications.
- Wong, A., & Tong, C. (2014). Evaluation of organizational commitment models and their components in Asian cities. *International Journal of Human Resource Studies*, 4(2), 66-96. <https://doi.org/10.5296/ijhrs.v4i2.5308>
- Zuraidah Juliana, Y. D., & Siti Noor, N. (2016). Pengaruh kepemimpinan distributif terhadap pengurusan konflik dalam kalangan pemimpin sekolah. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 41(2), 63-76.