



UNIVERSITI PUTRA MALAYSIA

***AMALAN KEPEMIMPINAN PENGAJARAN DAN TRANSFORMASIONAL
PENGETUA SERTA HUBUNGANNYA DENGAN CIRI SEKOLAH
MENENGAH HARIAN BERPRESTASI TINGGI DI PAHANG***

ANIZA BINTI BAHARUDDIN

FPP 2015 59



**AMALAN KEPEMIMPINAN PENGAJARAN DAN TRANSFORMASIONAL
PENGETUA SERTA HUBUNGANNYA DENGAN CIRI SEKOLAH
MENENGAH HARIAN BERPRESTASI TINGGI DI PAHANG**

Oleh

ANIZA BINTI BAHARUDDIN

**Tesis Dikemukakan kepada Sekolah Pengajian Siswazah, Universiti Putra
Malaysia, sebagai Memenuhi Keperluan untuk Ijazah Sarjana Sains**

Januari 2015

HAK CIPTA

Semua bahan yang terkandung dalam tesis ini, termasuk teks tanpa had, logo, ikon, gambar dan semua karya seni lain, adalah bahan hak cipta Universiti Putra Malaysia kecuali dinyatakan sebaliknya. Penggunaan mana-mana bahan yang terkandung dalam tesis ini dibenarkan untuk tujuan bukan komersial daripada pemegang hak cipta. Penggunaan komersial bahan hanya boleh dibuat dengan kebenaran bertulis terdahulu yang nyata daripada Universiti Putra Malaysia.

Hak cipta © Universiti Putra Malaysia



COPYRIGHT



UPM

Abstrak tesis yang dikemukakan kepada Senat Universiti Putra Malaysia
sebagai memenuhi keperluan untuk Ijazah Sarjana Sains

**AMALAN KEPEMIMPINAN PENGAJARAN DAN TRANSFORMASIONAL
PENGETUA SERTA HUBUNGANNYA DENGAN
CIRI SEKOLAH MENENGAH HARIAN BERPRESTASI TINGGI DI PAHANG**

Oleh

ANIZA BINTI BAHARUDDIN

Januari 2015

Pengerusi: Profesor Zaidatul Akmaliah Lope Pihie, PhD
Fakulti: Pengajian Pendidikan

Bagi menghadapi cabaran menyediakan pendidikan berkualiti bertaraf antarabangsa kepada semua murid, Kementerian Pendidikan Malaysia telah meletakkan agenda memperkasakan kepemimpinan pengetua sebagai keutamaan. Keyakinan kepemimpinan negara dan masyarakat terhadap pembentukan ciri-ciri sekolah berprestasi tinggi melalui pengaruh kepemimpinan sekolah adalah selari dengan banyak dapatan penyelidikan berkaitan impak kepemimpinan pengetua terhadap peningkatan prestasi sekolah. Merujuk banyak kajian empirikal, dua model kepemimpinan paling utama dalam persekitaran pendidikan ialah kepemimpinan pengajaran dan transformasional. Kajian ini bertujuan mengenal pasti perbezaan dalam tahap amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional pengetua mengikut kumpulan prestasi sekolah iaitu kumpulan sekolah prestasi tinggi, sederhana dan rendah. Seterusnya mengenal pasti sumbangan kedua-dua jenis kepemimpinan ini sebagai peramal ciri-ciri sekolah prestasi tinggi. Kajian ini menggunakan kaedah korelasi kuantitatif melibatkan sampel yang terdiri daripada 309 orang guru dari dua puluh empat buah sekolah menengah harian biasa di negeri Pahang Darul Makmur. Kerangka kajian diasaskan kepada Model Kepemimpinan Pengajaran Hallinger dan Murphy (1985), Teori Transformasi Bass (1985) dan Ciri-Ciri Sekolah Prestasi Tinggi oleh Shannon & Bylsma (2007). Data persepsi guru bagi penarafan kekerapan amalan kepemimpinan pengajaran pengetua diperoleh menggunakan soal selidik *Principal Instructional Management Rating Scale (PIMRS)* yang telah diubahsuai daripada Latip (2006), manakala penarafan kekerapan kepemimpinan transformasional menggunakan soal selidik *Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)*. Seterusnya data tahap persetujuan guru terhadap pencapaian ciri-ciri sekolah prestasi tinggi sekolah mereka diperoleh menggunakan soal selidik *School Staff Survey of School Characteristics*. Kumpulan prestasi sekolah ditentukan melalui pencapaian band prestasi sekolah seperti yang dinilai oleh Kementerian Pendidikan Malaysia bagi tempoh tiga tahun iaitu tahun 2009, 2010 dan 2011. Data soal selidik dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan inferensi menerusi program SPSS-Versi 20.0. Hasil kajian memperlihatkan bukti empirikal bahawa tahap persetujuan guru terhadap pencapaian ciri-ciri sekolah prestasi tinggi sekolah mereka akan meningkat sekiranya pengetua mempamerkan kedua-dua amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional pada tahap tinggi. Kepemimpinan pengajaran merupakan peramal dominan dengan sumbangan sebanyak 46.5 % varian dalam ciri-ciri sekolah prestasi tinggi. Manakala kepemimpinan transformasional menyumbang sebanyak 4.6 %

varian dalam ciri-ciri sekolah prestasi tinggi. Keputusan kajian ini mencadangkan bahawa dengan meningkatkan tahap kekerapan amalan kedua-dua kepemimpinan pengajaran dan transformasional berupaya mempertingkatkan lagi pembentukan ciri-ciri sekolah prestasi tinggi. Pemahaman yang lebih mendalam mengenai hubungan di antara kepemimpinan pengetua dan prestasi sekolah akan memberi manfaat kerana merapatkan jurang prestasi di antara sekolah adalah penting pada masa kini.



Abstract of thesis presented to the Senate of Universiti Putra Malaysia in fulfillment of the requirement for the degree of Master of Science

PRINCIPALS' INSTRUCTIONAL AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP PRACTICES AND THEIR RELATIONSHIP WITH THE CHARACTERISTICS OF HIGH-PERFORMING SCHOOL IN PAHANG

By

ANIZA BINTI BAHARUDDIN

January 2015

Chairperson: Profesor Zaidatul Akmaliah Lope Pihie, PhD

Faculty: Education Studies

To face the challenge of providing international-status quality education to all students, the Ministry of Education Malaysia has underlined the agenda of empowering principals' leadership as one priority. The confidence in the national and community leadership towards the formation of the characteristics of high performance schools through the influence of the school leadership is in tandem with most research findings with regard to the impact of the principal's leadership on the increased school performance. In reference to various empirical studies, two major leadership models in the education landscape are instructional leadership and transformational leadership. This study seeks to identify the differences in the level of principal's instructional and transformational leadership practices following the school performance group, namely high performance, moderate performance and low performance school. Next, this study seeks to identify the contribution of both leadership practices as predictors of the characteristics of high performance school. This study employs the method of quantitative correlation involving the sample of 309 teachers from twenty four secondary schools in the state of Pahang Darul Makmur. The study framework is based on the Instructional Leadership Model by Hallinger and Murphy (1985), Bass' Transformational Theory (1985) and Characteristics of High Performances School by Shannon & Bylsma (2007). The data of teachers' perception for the level of frequency for the principal's instructional leadership practices were obtained using the questionnaire of the *Principal Instructional Management Rating Scale (PIMRS)* that was adapted from Latip (2006), while the level of frequency of the transformational leadership practices uses the questionnaire the *Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ)*. Next, the data on the level of teachers' agreement on the achievement of characteristics of high-performance school were obtained through the questionnaire, *School Staff Survey of School Characteristics*. The school performance group was determined through the achievement of the school performance band as evaluated by the Malaysian Ministry of Education for the duration of three years which are 2009,

2010 and 2011. The questionnaire data were analyzed using the descriptive and inferential statistics through a program, *SPSS-Version 20.0*. The study outcome has shown that there is empirical evidence that teachers' agreement on the achievement of the characteristics of high performance school of their schools will increase if the principal displays high level of both practices of instructional and transformational leadership. The instructional leadership is a dominant predictor with its contribution of 46.5 % variance in the characteristics of high-performance school. Meanwhile, the transformational leadership contributes as much as 4.6 % variance in the same characteristics of high-performance school. The result of this study suggests that by increasing the frequency level of both leadership practices, the formation of characteristics of high-performance school's can be enhanced. A more profound understanding on the relationship between both practices will be beneficial, as bridging the performance gap between schools is of utmost importance today.



PENGHARGAAN

Bismillahirrahmanirrahim, Alhamdulillah, syukur kepada Allah s.w.t kerana dengan izin dan rahmatNya dapat melaksanakan pengajian ijazah sarjana saya dari awal sehingga selesainya penulisan tesis ni. Ucapan terima kasih yang tidak terhingga khusus buat penyelia saya Prof. Dr. Zaidatol Akmaliah binti Lope Pihie atas segala bimbingan, teguran dan nasihat yang bermakna serta kesabaran sepanjang saya menyiapkan kajian ini. Bimbingan dan perhatian daripada Prof. telah memberi aspirasi dan motivasi kepada saya bagi menumpukan usaha untuk menyiapkan kajian sebaik yang mungkin. Sekalung penghargaan juga saya ucapkan buat penyelia kedua saya Dr. Foo Say Fooki di atas cadangan dan teguran dalam menambah baik kajian ini.

Ribuan terima kasih buat suami tercinta di atas keredhaan, sokongan dan kesabaran dalam bersama-sama mengharungi cabaran sepanjang tempoh pengajian ini. Salam sayang buat ibu tercinta serta keluarga yang disayangi yang memahami dan sentiasa berdoa dan memberi sokongan kepada saya.

Buat teman-teman seperjuangan di Fakulti Pengajian Pendidikan, kerjasama dan saling sokongan sangat dihargai.

Rakaman ucapan terima kasih kepada Bahagian Tajaan Pendidikan, Kementerian Pendidikan Malaysia di atas peluang dan kepercayaan yang diberikan bagi saya menambahkan lagi ilmu dalam pengajian di peringkat sarjana hingga jayanya.

Semoga Allah s.w.t memberikan balasan kemuliaan dan kebahagiaan kepada anda semua. Amin.

Saya mengesahkan bahawa satu Jawatankuasa Peperiksaan Tesis telah berjumpa pada 14 Januari 2015 untuk menjalankan peperiksaan akhir bagi Aniza binti Baharuddin bagi menilai tesis beliau yang bertajuk “Amalan Kepemimpinan Pengajaran dan Transformasional Pengetua dan Hubungannya dengan Ciri-Ciri Sekolah Prestasi Tinggi” mengikut Akta Universiti dan Kolej Universiti 1971 dan Perlembagaan Universiti Putra Malaysia [P.U.(A) 106] 15 Mac 1998. Jawatankuasa tersebut telah memperakukan bahawa calon ini layak dianugerahi ijazah Master Sains.

Ahli Jawatankuasa Peperiksaan Tesis adalah seperti berikut:

Prof. Turiman bin Suandi, PhD

Pengarah
Institut Pengajian Sains Sosial
Universiti Putra Malaysia
(Pengerusi)

Soaib bin Asimiran, PhD

Timbalan Dekan
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Pemeriksa Dalam)

REPLACE

Ramli bin Basri, PhD

Pensyarah
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Pemeriksa Dalam)

Tang Keow Ngang, PhD

Profesor Madya
Universiti Sains Malaysia
Malaysia
(Pemeriksa Luar)

ZULKARNAIN ZAINAL, PhD

Profesor Madya dan Timbalan Dekan
Sekolah Pengajian Siswazah
Universiti Putra Malaysia

Tarikh: 13 Mei 2015

Tesis ini telah dikemukakan kepada Senat Universiti Putra Malaysia dan telah diterima sebagai memenuhi syarat keperluan untuk Ijazah Sarjana. Ahli Jawatankuasa Penyeliaan adalah seperti berikut:

Prof. Dr. Zaidatul Akmaliah binti Lope Pihie

Profesor
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Pengerusi)

Foo Say Fooi, PhD

Pensyarah Kanan
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Ahli)

BUJANG KIM HUAT, PhD

Profesor dan Dekan
Sekolah Pengajian Siswazah
Universiti Putra Malaysia

Tarikh:

Perakuan pelajar siswazah:

Saya memperakui bahawa:

- tesis ini adalah hasil kerja saya yang asli;
- setiap petikan, kutipan dan ilustrasi telah dinyatakan sumbernya dengan jelas;
- tesis ini tidak pernah dimajukan sebelum ini, dan tidak dimajukan serentak dengan ini, untuk ijazah lain sama ada di Universiti Putra Malaysia atau di institusi lain;
- hak milik intelek dan hak cipta tesis ini adalah hak milik mutlak Universiti Putra Malaysia, mengikut Kaedah-Kaedah Universiti Putra Malaysia (Penyelidikan) 2012;
- kebenaran bertulis daripada penyelia dan Pejabat Timbalan Naib Canselor (Penyelidikan dan Inovasi) hendaklah diperoleh sebelum tesis ini diterbitkan (dalam bentuk bertulis, cetakan atau elektronik) termasuk buku, jurnal, modul, prosiding, tulisan popular, kertas seminar, manuskrip, poster, laporan, nota kuliah, modul pembelajaran atau material lain seperti yang dinyatakan dalam Kaedah-Kaedah Universiti Putra Malaysia (Penyelidikan 2012);
- tiada plagiat atau pemalsuan/fabrikasi data dalam tesis ini, dan integriti ilmiah telah dipatuhi mengikut Kaedah-Kaedah Universiti Putra Malaysia (Pengajian Siswazah) 2003 (Semakan 2012-2013) dan Kaedah-Kaedah Universiti Putra Malaysia (Penyelidikan 2012). Tesis telah diimbaskan dengan perisian pengesanan plagiat.

Tandatangan: _____ Tarikh: _____

Nama dan No. Matrik: Aniza binti Baharuddin GS30684

Perakuan Ahli Jawatankuasa Penyeliaan:

Dengan ini diperakukan bahawa:

- penyelidikan dan penulisan ini adalah di bawah seliaan kami;
- tanggungjawab penyeliaan sebagaimana yang dinyatakan dalam *Universiti Putra Malaysia (Graduate Studies) Rules 2003* (Revision 2012-2013) telah dipatuhi.

Tandatangan: _____

Nama Pengerusi

Jawatankuasa

Penyeliaan: _____

Tandatangan: _____

Nama Ahli

Jawatankuasa

Penyeliaan: _____

REPLACE

JADUAL KANDUNGAN

	Muka Surat
ABSTRAK	i
ABSTRACT	iii
PENGHARGAAN	v
PENGESAHAN	vi
PENGAKUAN	viii
SENARAI JADUAL	xiii
SENARAI RAJAH	xvii
SENARAI GRAF	xviii
SENARAI SINGKATAN	xix
SENARAI LAMPIRAN	xx
BAB	1
1	1
PENGENALAN	1
2	10
KAJIAN LITERATUR	10
2.1	Pendahuluan 10
2.2	Definisi dan Konsep Kepemimpinan 10
2.3	Teori Tingkah Laku 10
2.4	Konsep dan Model Kepemimpinan Pengajaran 12
2.5	Teori dan Model Kepemimpinan Transformasional 20
2.6	Konsep Kepemimpinan Sekolah Prestasi Tinggi 24
2.7	Konsep Sekolah Prestasi Tinggi 26
2.7.1	Ukuran Prestasi Sekolah 27
2.8	Ciri-Ciri Sekolah Prestasi Tinggi 30
2.8.1	Ciri-Ciri Sekolah Prestasi Tinggi Dalam Kajian Ini 32
2.9	Kajian-Kajian Lepas Hubungan Amalan Kepemimpinan Pengajaran Pengetua dengan Prestasi Sekolah 35
2.10	Kajian-Kajian Lepas Hubungan Amalan Kepemimpinan Transformasional Pengetua dengan Prestasi Sekolah 38
2.11	Kajian-Kajian Lepas Hubungan Amalan Kepemimpinan Pengajaran dan Transformasional Pengetua dengan Prestasi Sekolah 41
2.12	Kajian-Kajian Lepas Ciri-Ciri Sekolah Prestasi Tinggi 44
2.13	Kerangka Konseptual Kajian 46
2.14	Rumusan 49
3	50
METODOLOGI	50
3.1	Pendahuluan 50
3.2	Reka Bentuk Kajian 50
3.3	Lokasi Kajian 51

3.4	Ukuran Prestasi Sekolah	51
3.5	Populasi dan Sampel Kajian	53
3.6	Instrumen Kajian	56
	3.6.1 <i>Principal Instructional Management Rating Scale (PIMRS)</i>	56
	3.6.2 Soal Selidik <i>Multifactor Leadership (MLQ 5X)</i>	58
	3.6.3 Soal Selidik <i>Staff Survey of School Characteristics</i>	59
3.7	Kesahan dan Kebolehpercayaan Alat Kajian	59
	3.7.1 Kesahan	59
	3.7.2 Kebolehpercayaan	60
3.8	Kajian Rintis	61
3.9	Pengumpulan Data	63
3.10	Penganalisan Data	63

4	DAPATAN DAN PERBINCANGAN	74
4.1	Pendahuluan	74
4.2	Perihal Ciri Demografi Sampel	74
4.3	Tahap Amalan Kepemimpinan Pengajaran Pengetua Mengikut Jenis Kumpulan Prestasi Sekolah	76
4.4	Tahap Amalan Kepemimpinan Transformasional Pengetua Mengikut Jenis Kumpulan Prestasi Sekolah	79
4.5	Tahap Pencapaian Ciri-Ciri Sekolah Prestasi Tinggi	83
4.6	Perbezaan Tahap Amalan Kepemimpinan Pengajaran Pengetua Berdasarkan Jenis Kumpulan Prestasi Sekolah	86
4.7	Perbezaan Tahap Amalan Kepemimpinan Transformasional Pengetua Berdasarkan Jenis Kumpulan Prestasi Sekolah	97
4.8	Perbezaan Ciri-Ciri Sekolah Prestasi Tinggi Berdasarkan Jenis Kumpulan Prestasi Sekolah	101
4.9	Hubungan Di Antara Kepemimpinan Pengajaran dan Ciri-Ciri Sekolah Prestasi Tinggi	107
4.10	Hubungan Di Antara Kepemimpinan Transformasional dan Ciri-Ciri Sekolah Prestasi Tinggi	108
4.11	Peramal Ciri-Ciri Sekolah Prestasi Tinggi	109
4.12	Perbincangan Dapatan Kajian	110
	4.12.1 Tahap Amalan Kepemimpinan Pengajaran Pengetua Kumpulan Sekolah Prestasi Tinggi, Sederhana dan Rendah.	110
	4.12.2 Perbezaan Dalam Tahap Amalan Kepemimpinan Pengajaran Pengetua Kumpulan Sekolah Prestasi Tinggi, Sederhana dan Rendah.	114
	4.12.3 Tahap Amalan Kepemimpinan Transformasional Pengetua Kumpulan Sekolah Prestasi Tinggi, Sederhana dan Rendah.	118
	4.12.4 Perbezaan Dalam Tahap Amalan Kepemimpinan Transformasional Pengetua Kumpulan Sekolah Prestasi Tinggi, Sederhana dan Rendah.	121
	4.12.5 Tahap Pencapaian Ciri-Ciri Sekolah Prestasi Tinggi Bagi Kumpulan Sekolah Prestasi Tinggi,	124

Sederhana dan Rendah.	
4.12.6 Perbezaan Dalam Tahap Pencapaian Ciri-Ciri Sekolah Prestasi Tinggi Bagi Kumpulan Sekolah Prestasi Tinggi, Sederhana dan Rendah.123	126
4.12.7 Hubungan Di Antara Tahap Amalan Kepemimpinan Pengajaran dan Transformasional Pengetua Dengan Ciri-Ciri Sekolah Prestasi Tinggi	126
4.12.8 Perbezaan Dalam Tahap Amalan Kepemimpinan Pengajaran dan Transformasional Pengetua Kumpulan Sekolah Prestasi Tinggi, Sederhana dan Rendah	133
4.12.9 Peramal Ciri-Ciri Sekolah Prestasi Tinggi	135
5 RUMUSAN, IMPLIKASI DAN CADANGAN KAJIAN	137
RUJUKAN	144
LAMPIRAN	157
BIODATA PELAJAR	181
SENARAI PENERBITAN	182

SENARAI JADUAL

Jadual		Muka Surat
2.1:	Julat Skor Komposit Band Prestasi	29
3.1:	Jenis Kumpulan Prestasi Sekolah Diukur Mengikut Pencapaian Band Prestasi Dari Tahun 2009 Hingga 2011	52
3.2	Bilangan Sekolah dan Jumlah Populasi Kajian Mengikut Kumpulan Prestasi Sekolah Berdasarkan Pencapaian Band Bagi Tahun 2009 – 2011	54
3.3	Pensampelan Rawak Berstrata Tidak Mengikut Kadar	55
3.4	Item Soal Selidik <i>Principal Instructional Management Rating Scale</i> (PIMRS) Bagi Kajian Rintis	57
3.5	Item Soal Selidik <i>Principal Instructional Management Rating Scale</i> (PIMRS) Bagi Kajian Sebenar	58
3.6	Item Soal Selidik <i>Multifactor Leadership</i> (MLQ5X) Bagi Kajian Sebenar	58
3.7	Item Soal Selidik <i>Staff Survey of School Characteristics</i> Bagi Kajian Rintis dan Sebenar	59
3.8	<i>Rules of Thumb</i> Bagi Saiz Koefisien Cronbach- α (Hair et. al., 2007)	60
3.9	Koefisien Kebolehpercayaan Cronbach- α Soal Selidik <i>Principal Instructional Management Rating Scale</i> (PIMRS)	61
3.10	<i>Multifactor Leadership Questionnaire</i> (MLQ5X)	62
3.11	Koefisien Kebolehpercayaan <i>Staff Survey of School Characteristics</i>	62
3.12	Kod Mata Skala Mata Likert Yang Digunakan Dalam Soal Selidik	63
3.13	Interpretasi Julat Skala Min Bagi Skala <i>Likert-5</i>	64
3.14	Ujian Kenormalan	65
3.15	Nilai <i>Kolgomorov-Smirnov</i> (dan <i>Shapiro-Wilk</i>) bagi Ciri-Ciri Sekolah Prestasi Tinggi	65
3.16	Nilai <i>Skewness</i> dan <i>Kurtosis</i> bagi Ciri-Ciri Sekolah Prestasi Tinggi	66
3.17	<i>Rules of Thumb</i> Bagi Saiz Koefisien Korelasi (Hair et. al., 2007)	67
3.18	Peratus Varian dan Kekuatan Hubungan	68

3.19	Cook's and Mahalanobis <i>Distance</i> dan <i>Durbin-Watson</i> Bagi Ciri Sekolah Prestasi Tinggi Keseluruhan Yang Melibatkan Pemboleh ubah Peramal Kepemimpinan Pengajaran dan Transformasional	71
3.20	Cook's and Mahalanobis <i>Distance</i> dan <i>Durbin-Watson</i> Bagi Ciri Sekolah Prestasi Tinggi Keseluruhan Yang Melibatkan Pemboleh ubah Peramal Fungsi Kepemimpinan Pengajaran	71
3.21	Cook's and Mahalanobis <i>Distance</i> dan <i>Durbin-Watson</i> Bagi Ciri Sekolah Prestasi Tinggi Keseluruhan Yang Melibatkan Pemboleh ubah Peramal Fungsi Kepemimpinan Transformasional	71
3.22	Ujian <i>Collinearity</i> Bagi Pemboleh Ubah Peramal	72
3.23	Jenis Data dan Jenis Ujian Analisis Statistik	73
4.1	Taburan Bilangan Sekolah dan Responden Mengikut Kumpulan Prestasi Sekolah	74
4.2	Maklumat Demografi Responden dan Sekolah	75
4.3	Skor Min Dimensi dan Fungsi Kepemimpinan Pengajaran Pengetua Berdasarkan Persepsi Guru Mengikut Kumpulan Prestasi Sekolah	76
4.4	Norma MLQ Bagi Gaya Kepemimpinan Transformasional (Avolio & Bass, 2004)	79
4.5	Taburan Gaya Kepemimpinan Transformasional Pengetua Kumpulan Sekolah Prestasi Tinggi	80
4.6	Taburan Gaya Kepemimpinan Transformasional Pengetua Kumpulan Sekolah Prestasi Sederhana	81
4.7	Taburan Gaya Kepemimpinan Transformasional Pengetua Kumpulan Sekolah Prestasi Rendah	82
4.8	Skor Min Ciri-Ciri Sekolah Prestasi Tinggi Bagi Kumpulan Sekolah Prestasi Tinggi	83
4.9	Skor Min Ciri-Ciri Sekolah Prestasi Tinggi Bagi Kumpulan Sekolah Prestasi Sederhana	84
4.10	Skor Min Ciri-Ciri Sekolah Prestasi Tinggi Bagi Kumpulan Sekolah Prestasi Rendah	85
4.11	Taburan Persepsi Guru Terhadap Tahap Amalan Kepemimpinan Pengajaran Pengetua Berdasarkan Kumpulan Sekolah Prestasi Tinggi, Sederhana dan Rendah.	86

4.12	Keputusan Ujian Post Hoc Tukey Persepsi Guru Terhadap Amalan Kepemimpinan Pengajaran Pengetua Mengikut Kumpulan Prestasi Sekolah.	87
4.13	Taburan Persepsi Guru Terhadap Tahap Amalan Dimensi Mendefinisikan Matlamat Sekolah, Menguruskan Program Pengajaran dan Menggalakkan Iklim Pembelajaran Positif Mengikut Kumpulan Sekolah Prestasi Tinggi, Sederhana dan Rendah.	88
4.14	Keputusan Ujian Post Hoc Tukey Persepsi Guru Terhadap Amalan Dimensi-Dimensi Kepemimpinan Pengajaran Pengetua Mengikut Kumpulan Prestasi Sekolah	88
4.15	Taburan Persepsi Guru Terhadap Tahap Amalan Fungsi Merangka Matlamat dan Menyampaikan Matlamat Mengikut Kumpulan Sekolah Prestasi Tinggi, Sederhana dan Rendah.	90
4.16	Keputusan Ujian Post Hoc Tukey Persepsi Guru Terhadap Amalan Fungsi-Fungsi Merangka Matlamat dan Menyampaikan Matlamat Sekolah oleh Pengetua Mengikut Kumpulan Prestasi Sekolah.	91
4.17	Taburan Persepsi Guru Terhadap Tahap Amalan Fungsi Menyelia dan Menilai Pengajaran, Menyelaras Kurikulum dan Memantau Kemajuan Murid Mengikut Kumpulan Sekolah Prestasi Tinggi, Sederhana dan Rendah	92
4.18	Keputusan Ujian Post Hoc Tukey Persepsi Guru Terhadap Amalan Fungsi-Fungsi Menyelia dan Menilai Pengajaran, Menyelaras Kurikulum dan Memantau Kemajuan Murid oleh Pengetua Mengikut Kumpulan Prestasi Sekolah.	93
4.19	Taburan Persepsi Guru Terhadap Tahap Amalan Fungsi Melindungi Masa Pengajaran, Mengekalkan Kenampakan Tinggi, Memberi Insentif Kepada Guru, Menggalakkan Perkembangan Profesionalisme dan Memberi Insentif Kepada Murid Mengikut Kumpulan Sekolah Prestasi Tinggi, Sederhana dan Rendah.	94
4.20	Keputusan Ujian Post Hoc Tukey Persepsi Guru Terhadap Amalan Fungsi-Fungsi Melindungi Masa Pengajaran, Mengekalkan Kenampakan Tinggi, Memberi Insentif Kepada Guru, Menggalakkan Perkembangan Profesionalisme dan Memberi Insentif Kepada Murid oleh Pengetua Mengikut Kumpulan Prestasi Sekolah.	95
4.21	Taburan Persepsi Guru Terhadap Tahap Amalan Kepemimpinan Transformasional Pengetua Berdasarkan Kumpulan Sekolah Prestasi Tinggi, Sederhana dan Rendah.	98
4.22	Keputusan Ujian Post Hoc Tukey Persepsi Guru Berdasarkan Kumpulan Prestasi Sekolah Terhadap Amalan Kepemimpinan Transformasional Pengetua.	98

4.23	Taburan Persepsi Guru Terhadap Tahap Amalan Fungsi-Fungsi Kepemimpinan Transformasional Pengetua Berdasarkan Kumpulan Sekolah Prestasi Tinggi, Sederhana dan Rendah.	99
4.24	Keputusan Ujian Post Hoc Tukey Persepsi Guru Berdasarkan Kumpulan Prestasi Sekolah Terhadap Amalan Fungsi-Fungsi Kepemimpinan Transformasional Pengetua.	100
4.25	Taburan Persetujuan Guru Terhadap Keseluruhan Ciri-Ciri Sekolah Prestasi Tinggi Berdasarkan Kumpulan Sekolah Prestasi Tinggi, Sederhana dan Rendah	102
4.26	Keputusan Ujian Post Hoc Tukey Persepsi Guru Terhadap Sembilan Ciri Sekolah Prestasi Tinggi Berdasarkan Kumpulan Prestasi Sekolah.	102
4.27	Taburan Persetujuan Guru Terhadap Tahap Pencapaian Sembilan Ciri Sekolah Prestasi Tinggi Berdasarkan Kumpulan Sekolah Prestasi Tinggi, Sederhana dan Rendah.	103
4.28	Keputusan Ujian Post Hoc Tukey Persetujuan Guru Terhadap Sembilan Ciri Prestasi Sekolah Prestasi Tinggi Berdasarkan Kumpulan Prestasi Sekolah.	105
4.29	Korelasi Pearson hubungan di antara tahap amalan kepemimpinan pengajaran pengetua dengan ciri-ciri sekolah prestasi tinggi	107
4.30	Korelasi Pearson hubungan di antara tahap amalan kepemimpinan transformasional pengetua dengan ciri sekolah prestasi tinggi	108
4.31	Analisis <i>Stepwise Multiple Regression</i> Bagi Indeks Meramalkan Ciri Sekolah Prestasi Tinggi (N = 303)	109

SENARAI RAJAH

Rajah		Muka Surat
2.1	Model Pengurusan Kepemimpinan Pengajaran Hallinger & Murphy	16
2.2	Kesan Amalan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Keadaan Organisasi	23
2.3	Kesan Kepemimpinan Transformasional Terhadap Tingkah Laku dan Bentuk Dalaman Guru	23
2.4	Kategori Ciri-Ciri Sekolah Prestasi Tinggi	32
2.5	Perkaitan Di Antara Ciri-Ciri Sekolah Prestasi Tinggi	33
2.6	Kerangka Konseptual Model Kepemimpinan Pengajaran	47
2.7	Kerangka Konseptual Model Kepemimpinan Transformasional	47
2.8	Kerangka Konseptual Ciri-Ciri Sekolah Prestasi Tinggi	47
2.9	Kerangka Konsep Kajian	48
4.1	Tahap Amalan Kepemimpinan Pengajaran, Transformasional dan Pencapaian Ciri-Ciri Sekolah Prestasi Tinggi Bagi Kumpulan Sekolah Prestasi Rendah	128
4.2	Tahap Amalan Kepemimpinan Pengajaran, Transformasional dan Pencapaian Ciri-Ciri Sekolah Prestasi Tinggi Bagi Kumpulan Sekolah Prestasi Sederhana	130
4.3	Tahap Amalan Kepemimpinan Pengajaran, Transformasional dan Pencapaian Ciri-Ciri Sekolah Prestasi Tinggi Bagi Kumpulan Sekolah Prestasi Tinggi	131

SENARAI GRAF

Graf		Muka Surat
4.1	Graf Perbandingan Skor Min Dimensi Kepemimpinan Pengajaran Mengikut Kumpulan Prestasi Sekolah	115
4.2	Graf Perbandingan Skor Min Fungsi Kepemimpinan Pengajaran Mengikut Kumpulan Prestasi Sekolah	116
4.3	Graf Perbandingan Skor Min Dimensi Kepemimpinan Transformasional Mengikut Kumpulan Prestasi Sekolah dan Norma MLQ	122

SENARAI SINGKATAN

KPM	Kementerian Pendidikan Malaysia
JPN	Jabatan Pendidikan Negeri
PPD	Pejabat Pendidikan Daerah
GPK	Guru Penolong Kanan
KB/GKMP	Ketua Bidang / Guru Kanan Mata Pelajaran
KP	Ketua Panitia
PPPM	Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia
PIMRS	<i>Principals Instructional Management Rating Scale</i>
NKRA	<i>National Key Result Area</i>
JPN	Jabatan Pendidikan Negeri
SMHB	Sekolah Menengah Harian Biasa Bandar
SMHLB	Sekolah Menengah Harian Biasa Luar Bandar
KWAPM	Kumpulan Wang Amanah Pelajar Miskin
PdP	Pengajaran dan Pembelajaran

SENARAI LAMPIRAN

Lampiran		Muka Surat
1:	Soal Selidik Kajian	157
2:	Jadual Perbandingan Item Konstruk Kepemimpinan Pengajaran	167
3:	Surat Kebenaran Kementerian Pendidikan Malaysia	172
4:	Surat Kebenaran Jabatan Pendidikan Negeri Pahang	173
5:	Surat Kebenaran Fakulti Pengajian Pendidikan, UPM	174
6:	Kebenaran Menggunakan Instrumen MLQ	175
7:	Kebenaran Menggunakan Instrumen PIMRS	176
8:	Plot Serak	178

BAB 1

PENGENALAN

1.1 Pendahuluan

Dalam sistem pendidikan berprestasi tinggi, pendidikan berkualiti disediakan kepada semua kanak-kanak tanpa mengira kedudukan geografi, jantina atau latar belakang sosioekonomi. Pelan Induk Pembangunan Luar Bandar, Kementerian Kemajuan Luar Bandar & Wilayah (2010) mendedahkan bahawa pada masa kini masih ramai penduduk di luar bandar mempunyai tahap pendidikan yang rendah. Mengikut statistik daripada kalangan tenaga kerja di luar bandar, hanya 14.3% sahaja yang mempunyai pendidikan di peringkat tertiar. Hasil kajian yang diperoleh juga menunjukkan kualiti pendidikan sekolah di luar bandar berada pada tahap yang sangat rendah (Zalika, Faridah, & Mohamad Johdi, 2009). Begitu juga, Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 – 2025 (PPPM 2013 – 2025) yang memperincikan data tahun 2010 menunjukkan prestasi Malaysia dalam pentaksiran antarabangsa berada pada kedudukan di belakang negara-negara yang menyediakan jumlah peruntukan yang hampir sama atau lebih rendah seperti Thailand, Chile, dan Armenia.

Justeru, di dalam Rancangan Malaysia ke-Sepuluh (RMK10), penekanan terus diberi bagi melahirkan modal insan berkemahiran tinggi dengan meningkatkan pengetahuan dan kemahiran melalui usaha meluaskan akses kepada pendidikan berkualiti dan berkemampuan. Perluasan akses kepada pendidikan berkualiti dan berkemampuan ini merupakan Bidang Keberhasilan Utama Negara atau '*National Key Result Area*' (NKRA) dalam bidang pendidikan yang perlu didukung oleh semua pendidik melalui langkah-langkah pelaksanaan yang terkandung dalam Pelan Hala Tuju Program Transformasi Kerajaan (2010). Hasrat ini diperkukuhkan lagi melalui pelaksanaan PPPM 2013 – 2025 yang menyasarkan setiap sekolah, tanpa mengira lokasi, saiz atau jenis, akan memberikan pendidikan yang berkualiti dan holistik kepada muridnya.

Di negeri Pahang, terdapat 155 buah Sekolah Menengah Harian Biasa dengan jumlah 113,340 murid yang mewakili 89.53% daripada keseluruhan murid sekolah menengah (Perangkaan Pendidikan JPN Pahang, 2009). Anggaran 2/3 atau lebih tepat 108 daripada 156 buah Sekolah Menengah Harian Biasa ini dikategorikan sebagai Sekolah Menengah Harian Biasa Luar Bandar. Kelemahan pencapaian akademik murid luar bandar di antaranya berpunca dari faktor kemiskinan, ibu bapa kurang memberi perhatian terhadap pendidikan, murid tiada motivasi belajar, kesukaran mengubah persepsi murid terhadap pelajaran selepas peperiksaan dan kesukaran akses kepada teknologi (Zalika, Faridah, & Mohamad Johdi, 2009). Ini diperkukuhkan lagi melalui kajian literatur dalam Mulford et. al. (2008) dan kajian Shatzer et. al. (2014) yang menunjukkan terdapat pertalian di antara kemiskinan dan pendidikan. PPPM 2013 – 2025 mengesahkan fakta ini dengan menghuraikan prestasi pembelajaran murid daripada keluarga miskin adalah lebih rendah berbanding murid daripada keluarga berpendapatan sederhana dan tinggi. Didapati, hanya 7 % sekolah band 1 dan 2 mempunyai populasi lebih sepertiga daripada muridnya menerima KWAPM berbanding 69 % sekolah band 6 dan 7. Walaupun timbul persoalan berkaitan

keberkesanan sekolah dalam komuniti miskin, dan masalah yang dilabelkan kepada sekolah ini, namun didapati kemunculan sekolah prestasi tinggi tetap telah berjaya dibuktikan. Banyak kajian menunjukkan kesepakatan mengenai ciri-ciri lazim sekolah prestasi tinggi ini ialah kepemimpinan yang berjaya dan berprestasi tinggi. Kajian Shatzer et. al. (2013) membuktikan kepemimpinan pengetua mempunyai impak yang lebih bermakna kepada prestasi sekolah mengatasi impak konteks sekolah dan demografi pengetua. Justeru, di dalam konteks luar bandar yang mencabar ini, perhatian khusus perlu diberi kepada Sekolah Menengah Harian Biasa di negeri Pahang bagi mencapai prestasi tinggi seperti yang digariskan dalam sub NKRA Pendidikan ketiga iaitu Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT).

Banyak kajian (Finnigan, 2012; INSTLL, LLC, 2012; Sharifah, Zaidatol, & Suhaimi, 2008; Silvernail, 2007) yang telah membuktikan kumpulan sekolah prestasi tinggi dan lebih rendah mempamerkan ciri-ciri yang berbeza. Dapatan kajian lepas membuktikan sekolah prestasi tinggi memberi tumpuan kepada pengajaran guru dan pembelajaran murid, mempunyai iklim sekolah yang menyokong, iklim pembelajaran yang kondusif, dan disiplin murid yang baik. Pengetua dan guru berkeyakinan tinggi bahawa semua murid boleh berjaya. Guru mempunyai motivasi dan komitmen tinggi untuk mencapai matlamat meningkatkan pembelajaran semua murid. Cawelti (2000) menegaskan sekolah tidak akan mencapai prestasi tinggi dengan melaksanakan satu atau dua perkara yang berbeza, sebaliknya melakukan beberapa perkara berbeza secara serentak bagi meningkatkan pencapaian murid. Sekolah prestasi tinggi biasanya mempamerkan sekurang-kurangnya lima ciri dan sebilangannya lapan atau sembilan ciri lazim (Shannon & Bylsma, 2007). Ini menggambarkan sekolah mencapai prestasi tinggi melalui perubahan secara menyeluruh dan terancang.

Kajian yang dijalankan secara meluas telah menghasilkan bukti yang semakin berkembang yang menyokong hubungan signifikan dan positif di antara amalan kepemimpinan pengetua dengan prestasi sekolah (Marks & Printy, 2003; Waters, Marzano & cNulty, 2003; Fullan, 2007; Leithwood, Harris, & Hopkins, 2008; Bendikson, Robinson, & Hattie, 2012). Walaupun banyak kajian merumuskan faktor kepemimpinan pengetua adalah sumbangan kedua yang utama kepada prestasi sekolah selepas pengajaran di dalam bilik darjah (Leithwood, Louis, Anderson & Wahstrom, 2004), namun kesan kepemimpinan pengetua ini adalah paling besar dalam konteks cabaran, iaitu semakin besar cabaran, semakin besar impak tindakan pemimpin kepada pembelajaran murid (Leithwood et. al., 2004). Tegasnya, sekolah berprestasi tinggi mesti mempunyai pengetua yang memiliki kepemimpinan yang kuat (Wilson, 2011).

Kepemimpinan yang kuat ini pula telah meninggalkan laluan dan jejak yang boleh dikaji dan diselidik iaitu dalam bentuk amalan kepemimpinan pengetua. Sharifah, Zaidatol & Suhaimi (2008) menjelaskan amalan kepemimpinan pengetua merupakan ciri-ciri, tindakan dan aktiviti bagi fungsi, tugas dan peranan pengetua. Sorotan terhadap bukti penyelidikan oleh Leithwood et. al. (2003), telah menunjukkan pengetua terlibat dalam aktiviti yang meningkatkan amalan guru dan pencapaian murid. Aktiviti berkenaan termasuklah membina visi dan menetapkan matlamat, memahami dan membangunkan staf, mereka bentuk semula organisasi, dan menguruskan program pengajaran dan pembelajaran. Tegasnya, bagi sekolah menjadi inklusif dan berkesan kepada semua murid, mesti berlaku perubahan yang signifikan dalam amalan dan struktur sekolah (McLeskey & Waldron, 2011; Waldron & McLeskey, 2010).

Merujuk banyak kajian empirikal, dua model kepemimpinan paling utama diuji dalam persekitaran pendidikan ialah kepemimpinan pengajaran dan kepemimpinan transformasional (Leithwood dan Sun, 2012; Robinson et. al., 2008; Judge dan Piccolo, 2004; Heck & Hallinger, 1999). Kedua-dua model ini memberi tumpuan secara jelas tentang amalan kepemimpinan yang dilaksanakan oleh pentadbir sekolah dan guru untuk mencapai sekolah prestasi tinggi (e.g. Leithwood & Jantzi, 1999b; Southworth, 2002). Justeru, kajian ini cuba mengenal pasti tahap amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional pengetua yang signifikan dalam memberi impak kepada tahap pencapaian ciri-ciri sekolah prestasi tinggi dalam organisasi sekolah di negeri Pahang Darul Makmur.

1.2 Pernyataan Masalah Kajian

Prestasi tinggi organisasi sekolah adalah penting dalam melahirkan modal insan bagi meningkatkan daya saing negara di peringkat antara bangsa. Robins (1983) menjelaskan terdapat korelasi yang kuat di antara ciri-ciri sekolah dengan pencapaian murid yang merupakan satu pendekatan proses bagi menentukan prestasi sekolah. Keyakinan kepemimpinan negara dan masyarakat terhadap kapasiti pemimpin sekolah dalam mempengaruhi pembentukan ciri-ciri sekolah berprestasi tinggi didapati selari dengan banyak dapatan penyelidikan impak kepemimpinan terhadap prestasi sekolah. Kajian oleh Valentine & Prater (2011) menunjukkan tingkah laku kepemimpinan pengetua berbeza secara signifikan di sekolah dengan prestasi lebih tinggi dan lebih rendah. Kajian bagi mengenal pasti tahap amalan kepemimpinan pengetua di sekolah yang mencapai prestasi lebih tinggi boleh memberi keyakinan kepada pengetua sekolah lain dalam konteks yang sama dan seterusnya diteladani (Silvernail, 2007; Dougherty, 2006). Namun begitu, kajian berkaitan amalan kepemimpinan pengetua di sekolah yang mempunyai prestasi yang berbeza khususnya mengikut pencapaian band prestasi sekolah masih kurang dijalankan.

Kajian Marks dan Printy (2003) membuktikan bahawa amalan kepemimpinan pengajaran atau kepemimpinan transformasional semata-mata adalah tidak sekuat kombinasi amalan kedua-dua kepemimpinan yang dinamakan sebagai “kepemimpinan integrasi”, iaitu kepemimpinan transformasional digabungkan dengan kepemimpinan pengajaran bersama (*shared*). Ini diperkukuhkan lagi oleh dapatan kajian Louis dan Wahlstrom (2010) yang merumuskan bahawa amalan kepemimpinan yang menyasarkan peningkatan pengajaran secara langsung akan memberi kesan langsung yang signifikan kepada hubungan kerja guru dan kesan tidak langsung kepada pencapaian murid. Namun begitu, apabila kepemimpinan bersama dikongsi di antara pengetua dan guru terutamanya melalui amalan kepemimpinan transformasional, maka hubungan kerja guru menjadi lebih kuat dan menghasilkan murid dengan pencapaian yang lebih tinggi. Selari dengan itu, Leithwood dan Sun (2012) mencadangkan bahawa usaha mengkonsepsikan kepemimpinan harus mencerminkan amalan penting keseluruhan organisasi iaitu amalan kepemimpinan transformasional dan amalan yang direka bentuk khusus untuk meningkatkan “teras teknikal” organisasi sekolah, iaitu pengajaran. Justeru kajian ini dijalankan untuk melihat impak kedua-dua jenis kepemimpinan ini terhadap tahap pencapaian ciri-ciri sekolah prestasi tinggi dalam kumpulan sekolah prestasi tinggi dan lebih rendah, seterusnya mengenal pasti amalan kepemimpinan yang mempunyai hubungan paling kuat dalam mempengaruhi pembinaan ciri-ciri sekolah prestasi tinggi ini.

Seterusnya kajian Masumoto & Brown-Welty (2009) mendapati kepemimpinan pengetua yang berkesan di sekolah berprestasi tinggi luar bandar ialah amalan kepemimpinan pengajaran, transformasional dan distributif yang merupakan elemen penting yang menyumbang kepada perubahan dalam pengajaran di bilik darjah dan meningkatkan pencapaian murid. Begitu juga kajian Valentine & Prater (2011) yang menggabungkan tiga jenis kepemimpinan iaitu kepemimpinan pengurusan, pengajaran dan transformasional menunjukkan kedua-dua amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional pengetua lebih mempengaruhi prestasi sekolah. Kedua-dua jenis kepemimpinan ini telah mendapat sokongan dalam literatur dan dicadangkan sebagai model kepemimpinan bagi pengetua sekolah (Leithwood et. al., 2006; Robinson et. al., 2008). Sungguhpun kajian empirikal kedua-dua jenis kepemimpinan ini telah dilakukan secara meluas, namun kajian yang membandingkan hubungan kedua-dua model kepemimpinan ini secara langsung masih kurang dilaksanakan (Shatzer et. al., 2013). Sehubungan itu kajian ini menggabungkan kedua-dua jenis kepemimpinan pengajaran dan transformasional ini secara langsung dalam konteks kumpulan prestasi sekolah yang berbeza bagi mengenal pasti amalan kepemimpinan pengetua yang lebih berkait secara langsung dengan tahap pencapaian ciri-ciri sekolah prestasi tinggi. Kajian yang membandingkan hubungan amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional secara langsung dengan prestasi sekolah didapati mempunyai nilai (Nettles & Herrington, 2007; Silva et. al., 2011).

Kajian Bendikson, Robinson & Hattie (2012) mendapati apabila meneliti keputusan pencapaian keseluruhan sekolah, amalan kepemimpinan pengajaran yang berbeza boleh meramalkan pencapaian prestasi dan peningkatan sekolah. Robinson, Llyod, & Rowe (2008) menegaskan bahawa kepemimpinan pengajaran mempunyai impak yang lebih kuat kepada prestasi sekolah berbanding jenis kepemimpinan lain. Lebih banyak tumpuan pengetua kepada pengajaran, maka sekolah lebih berkesan dalam meningkatkan pencapaian murid. Namun begitu, kajian oleh Day et. al. (2002) iaitu *'International Successful School Principalship Project (ISSPP)'* mendapati pemimpin sekolah yang berjaya cenderung mengamalkan dimensi kepemimpinan transformasional yang diperkenalkan oleh Leithwood et. al. (2003) iaitu menentukan arah, membangunkan manusia dan menstruktur organisasi, dan tambahan dimensi keempat iaitu menguruskan proses atau program pengajaran (Leithwood et. al., 2006). Kajian Jamilah dan Yusof (2011) mengesahkan kepemimpinan paling dominan untuk diaplikasikan oleh pemimpin Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) di Malaysia adalah kepemimpinan transformasional yang diperkenalkan oleh Leithwood et. al. (2007). Justeru kajian ini berusaha mengenal pasti hubungan di antara tahap amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional pengetua dan tahap pencapaian ciri-ciri sekolah prestasi tinggi mengikut persepsi guru di sekolah prestasi tinggi, sederhana dan rendah, bagi menentukan kepemimpinan yang lebih dominan dalam meramalkan pencapaian ciri-ciri sekolah prestasi tinggi di sekolah mereka.

1.3 Objektif Kajian

Tujuan utama kajian ini ialah untuk mengenal pasti persepsi guru terhadap tahap amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional pengetua serta tahap pencapaian ciri-ciri sekolah prestasi tinggi bagi kumpulan sekolah prestasi tinggi, sederhana dan rendah dalam kalangan Sekolah Menengah Harian Biasa di negeri Pahang DM. Kajian ini juga bertujuan meninjau sama ada terdapat perbezaan signifikan dalam tahap amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional pengetua serta tahap pencapaian ciri-ciri sekolah prestasi tinggi di antara ketiga-tiga kumpulan prestasi sekolah ini. Seterusnya meneroka hubungan di antara tahap amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional dengan tahap pencapaian ciri-ciri sekolah prestasi tinggi. Akhirnya kajian ini cuba mengenal pasti sumbangan kepemimpinan pengajaran dan transformasional sebagai peramal ciri-ciri sekolah prestasi tinggi.

Secara khususnya, tujuan kajian ini ialah untuk:

1. mengenal pasti persepsi guru terhadap tahap amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional pengetua bagi kumpulan sekolah prestasi tinggi, sederhana dan rendah.
2. mengenal pasti persepsi guru dalam kumpulan sekolah prestasi tinggi, sederhana dan rendah terhadap tahap pencapaian ciri-ciri sekolah prestasi tinggi di sekolah mereka.
3. mengenal pasti sama ada terdapat perbezaan yang signifikan dalam tahap amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional pengetua serta tahap pencapaian ciri-ciri sekolah prestasi tinggi dalam kumpulan sekolah prestasi tinggi, sederhana dan rendah mengikut persepsi guru.
4. menentukan hubungan di antara tahap amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional pengetua dengan tahap pencapaian ciri-ciri sekolah prestasi tinggi.
5. menentukan sumbangan amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional pengetua sebagai peramal pencapaian ciri-ciri sekolah prestasi tinggi.

1.4 Soalan Kajian

Soalan kajian adalah seperti berikut:

1. Apakah tahap amalan bagi setiap dimensi dan fungsi kepemimpinan pengajaran pengetua kumpulan sekolah prestasi tinggi, sederhana dan rendah mengikut persepsi guru?
2. Apakah tahap amalan bagi setiap dimensi kepemimpinan transformasional pengetua kumpulan sekolah prestasi tinggi, sederhana dan rendah mengikut persepsi guru?
3. Apakah tahap pencapaian ciri-ciri sekolah prestasi tinggi bagi kumpulan sekolah prestasi tinggi, sederhana dan rendah mengikut persepsi guru?

4. Adakah terdapat perbezaan yang signifikan dalam tahap amalan kepemimpinan pengajaran pengetua kumpulan sekolah prestasi tinggi, sederhana dan rendah mengikut persepsi guru?
5. Adakah terdapat perbezaan yang signifikan dalam tahap amalan kepemimpinan transformasional pengetua kumpulan sekolah prestasi tinggi, sederhana dan rendah mengikut persepsi guru?
6. Adakah terdapat perbezaan yang signifikan dalam tahap pencapaian ciri-ciri sekolah prestasi tinggi bagi kumpulan sekolah prestasi tinggi, sederhana dan rendah mengikut persepsi guru?
7. Adakah terdapat hubungan di antara tahap amalan kepemimpinan pengajaran pengetua dengan tahap pencapaian ciri-ciri sekolah prestasi tinggi?
8. Adakah terdapat hubungan di antara tahap amalan kepemimpinan transformasional pengetua dengan tahap pencapaian ciri-ciri sekolah prestasi tinggi?
9. Apakah sumbangan amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional pengetua sebagai peramal ciri-ciri sekolah prestasi tinggi?

1.5 Kepentingan Kajian

Banyak bukti yang menyokong bahawa kedua-dua kepemimpinan pengajaran dan transformasional adalah kepemimpinan utama pengetua di sekolah. Justeru, kajian ini berusaha menggabungkan kedua-dua jenis kepemimpinan ini bagi membandingkan kedua-duanya secara langsung dan mengenal pasti amalan kepemimpinan yang mempunyai hubungan yang paling kuat dengan tahap pencapaian ciri-ciri sekolah prestasi tinggi. Ini selari dengan Leithwood & Sun (2012) yang menyarankan agar penyelidik memberi perhatian kepada kesan amalan kepemimpinan yang khusus dan kurang perhatian kepada model kepemimpinan. Selain itu, Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia, PPPM (2013 – 2025) memberi penegasan bahawa pendekatan penyelesaian masalah secara *'one size fits all'* oleh pihak autoriti adalah kurang sesuai dalam menghadapi tuntutan cabaran peningkatan prestasi sekolah secara pantas. Justeru kajian ini dijalankan bagi mengenal pasti perbezaan tahap amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional pengetua dalam tiga kumpulan prestasi sekolah yang berbeza mengikut pencapaian band prestasi iaitu kumpulan sekolah prestasi tinggi, sederhana dan rendah. Seterusnya menyiasat amalan kepemimpinan dalam kedua-dua jenis kepemimpinan ini yang mempunyai hubungan paling kuat dengan pencapaian ciri-ciri sekolah prestasi tinggi.

Kajian ini menawarkan implikasi praktikal kepada penggubal dasar, Kementerian Pendidikan Malaysia dan Pejabat Pendidikan Daerah bagi memberi sokongan secara spesifik dalam membina kemahiran dan amalan kepemimpinan pengetua berdasarkan pencapaian ciri-ciri sekolah prestasi tinggi yang berbeza dalam kumpulan prestasi sekolah yang berbeza. Tahap amalan kepemimpinan pengetua kumpulan sekolah prestasi tinggi yang telah dibuktikan lebih berkesan ini diharap dapat digunakan dalam penambahbaikan sekolah-sekolah lain.

Seterusnya kajian ini diharap dapat memberi maklumat kepada pengetua berkaitan perbezaan tahap amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional yang signifikan berbeza di antara kumpulan prestasi sekolah yang berlainan. Selain itu dapatan kajian ini juga secara langsung dapat memberi manfaat kepada pengetua dengan memberi maklumat amalan kepemimpinan khusus yang mempunyai hubungan paling kuat dan secara positif memberi impak kepada prestasi tinggi sekolah. Ini dapat membantu meyakinkan pengetua bahawa impak kepemimpinan mereka terhadap prestasi sekolah mengatasi impak konteks sekolah dan demografi pengetua.

Akhirnya, kajian ini mempunyai ruang bagi mengukuhkan bukti banyak dapatan kajian sebelum ini yang menegaskan pemimpin telah memainkan peranan yang penting dalam menjayakan sesebuah organisasi seperti sekolah (Drucker, 1969; Halpin, 1966; Sergiovanni, 1987; Edmonds, 1979; Ubben & Huges, 1987; Noran Fauziah & Ahmad Mahdzan, 1993; Mortimore, 1995; Cheng, 1996; Mohd Nor, 2007). Dapatan kajian ini diharap dapat menambahkan lagi bahan ilmiah dalam bidang pendidikan dan sumber manusia serta dapat dimanfaatkan oleh pengkaji lain untuk dikembangkan melalui perspektif yang sama atau berbeza.

1.6 Skop Kajian

Merujuk kategori sekolah menengah di bawah pentadbiran Kementerian Pelajaran Malaysia, terdapat 5 kategori sekolah di dalam negeri Pahang iaitu, Sekolah Berasrama Penuh (SBP), Model Khas Sekolah Indera Shah Pahang (SISP), Sekolah Menengah Teknik (SMT), Sekolah Menengah Vokasional (SMV), Sekolah Menengah Agama Persekutuan (SMA) dan Sekolah Menengah Harian Biasa (SMH). Berdasarkan lokasi, sekolah menengah dikategorikan sebagai Sekolah Menengah Bandar (SMB) dan Sekolah Menengah Luar Bandar (SMLB). Maka dalam kajian ini, skop kajian melibatkan kategori Sekolah Menengah Harian Biasa yang merangkumi kedua-dua kategori SMB dan SMLB.

1.7 Batasan Kajian

Populasi kajian ini tidak merangkumi semua kategori band prestasi sekolah, iaitu tiada kategori sekolah berprestasi tinggi (SBT) dan band 1. Justeru, kumpulan sekolah prestasi tinggi dalam kajian ini merangkumi sekolah yang mengekalkan prestasi tinggi dan peningkatan prestasi tinggi berdasarkan konteks perbandingan pencapaian band prestasi sedia ada dalam populasi serta huraian pencapaian prestasi sekolah dalam Laporan Awal – Ringkasan Eksekutif Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 – 2025 (PPPM 2013 – 2025), KPM. Selain itu pemilihan sampel tidak mengambil kira secara khusus faktor latar belakang murid dan konteks sekolah.

Terdapat faktor luar kawalan iaitu pengetua dan responden guru mempunyai tempoh bertugas kurang daripada 1 tahun di sekolah semasa.

1.8 Definisi Operasional

1.8.1 Amalan Kepemimpinan Pengajaran

Amalan kepemimpinan pengajaran dalam kajian ini adalah merujuk Hallinger dan Murphy (1985) iaitu amalan pengetua yang melibatkan sebelas fungsi kepemimpinan pengajaran, iaitu merangka dan menyampaikan matlamat sekolah, menyelia dan menilai pengajaran, menyelaraskan kurikulum, memantau kemajuan murid, melindungi masa pengajaran, mengekalkan kenampakan tinggi, memberi insentif kepada guru, menggalakkan perkembangan profesional, dan memberi insentif kepada murid. Kesemua sepuluh fungsi kepemimpinan ini mempengaruhi aktiviti pengajaran guru di dalam bilik darjah bagi meningkatkan prestasi sekolah yang ditunjukkan dengan pembentukan ciri-ciri sekolah prestasi tinggi. Instrumen *Principal Instructional Management Rating Scale* (PIMRS) yang diadaptasi dari Latip (2006) digunakan bagi mengukur tahap kekerapan amalan kepemimpinan pengajaran pengetua dalam sampel kajian.

1.8.2 Amalan Kepemimpinan Transformasional

Dalam kajian ini, amalan kepemimpinan transformasional bermaksud ciri, tindakan atau aktiviti bagi peranan pengetua untuk mempengaruhi aktiviti pengajaran guru di dalam bilik darjah melalui proses meningkatkan motivasi, moral, kapasiti dan prestasi guru dengan memimpin guru supaya menjadikan matlamat keseluruhan sekolah menjangkau matlamat peribadi yang terangkum di dalam lima dimensi merujuk Model Bass (1985a). Lima dimensi berkenaan ialah pengaruh ciri unggul, pengaruh tingkah laku unggul, motivasi inspirasi, rangsangan intelektual dan pertimbangan individu. Kelima-lima dimensi kepemimpinan ini diukur menggunakan instrumen *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) yang diadaptasi dari Bass (1985) dan Zainab (1998).

1.8.3 Ciri-Ciri Sekolah Prestasi Tinggi

Dalam kajian ini, ciri-ciri sekolah prestasi tinggi adalah merujuk Shannon dan Bylsma (2007) iaitu sembilan ciri yang paling banyak ditemui di sekolah prestasi tinggi. Sembilan ciri tersebut ialah, 1) Fokus yang jelas dan dikongsi bersama-sama; 2) Standard dan jangkaan tinggi kepada semua murid; 3) Kepemimpinan sekolah berkesan; 4) Tahap kolaborasi dan komunikasi yang tinggi; 5) Kurikulum, pengajaran dan penilaian dilaraskan dengan standard negeri; 6) Pemantauan pengajaran dan pembelajaran secara kerap; 7) Fokus kepada perkembangan profesionalisme; 8) Persekitaran pembelajaran yang menyokong; dan 9) Tahap penglibatan keluarga dan komuniti yang tinggi. Instrumen *Staff Survey of School Characteristics* oleh Shannon dan Bylsma (2007) digunakan bagi mengukur tahap persetujuan guru terhadap pencapaian ciri-ciri sekolah prestasi tinggi di sekolah mereka.

1.8.4 Sekolah Menengah Harian Biasa

Definisi kategori sekolah dalam kajian adalah merujuk Kementerian Pelajaran Malaysia. Sekolah menengah harian biasa (SMH) ialah Sekolah Menengah

Kebangsaan yang diurus oleh Jabatan Pendidikan Negeri (JPN). Sekolah menengah harian biasa bandar (SMHB) ialah Sekolah Menengah Kebangsaan yang diuruskan JPN yang terletak di kawasan yang diwartakan dan tepu bina yang bersempadan dengannya serta gabungannya yang terletak di dalam had sempadan bandar dan mengandungi:

- i. Kawasan penempatan dan kawasan komited yang telah diluluskan;
- ii. Penduduk minimum 10,000 orang;
- iii. Sekurang-kurangnya 60 peratus penduduk bekerja (berumur 15 tahun dan ke atas) yang terlibat dengan aktiviti bukan pertanian;
- iv. Kepadatan kasar minimum penduduk adalah 50-60 orang per hektar; dan
- v. Kemudahan-kemudahan perbandaran (75% unit kedai di pusat bandar, Sekolah Rendah / Sekolah Menengah, pusat kesihatan, dewan orang ramai, masjid / rumah ibadat, pejabat pos, balai polis/pondok polis, stesen bas, pasar, *town* padang/ taman bandar).

Sekolah menengah harian biasa luar bandar (SMLB) ialah Sekolah Menengah Kebangsaan yang diurus oleh JPN yang terletak di kawasan selain daripada kawasan bandar dan merangkumi kawasan pedalaman. Ia merupakan penempatan yang meliputi semua jenis kampung dan penempatan kecil yang kurang daripada 10,000 orang penduduk dan bercirikan kawasan pertanian serta kawasan sumber alam semula jadi. Semua sekolah yang tidak terletak di dalam kawasan bandar akan dianggap terletak luar bandar.

Sumber: Unit EMIS, Kementerian Pendidikan Malaysia

RUJUKAN

- Alsaeedi, F dan Male, T. (2013). Transformational leadership and globalization: Attitudes of school principals in Kuwait. *Educational Management Administration & Leadership*, 41 (5), 640 – 657. Doi: 10.1177/1741143213488588.
- Ary, D., Jacobs, L. C., & Sorensen, C. (2010). *Introduction to Research in Education*. California: Wadsworth.
- Avolio, B., & Bass, B. (2004). *Multifactor leadership questionnaire* (third edition manual and sampler set). MindGarden, Inc.
- Ashley Ng Yoon Mooi. (2010). Satu kajian kepemimpinan instruksional dan transformasional pengetua-pengetua negeri Perak. Pembentangan Kertas.
- Bass, B. M. (1990). *Bass & Stogdill's handbook of leadership. Theory, research & managerial application (3rd edition)*. NY: The Free Press.
- Bartlett, J. E., Kotrlik, J. W., & Higgins, C. C. (2001). Organizational research: Determining appropriate sample size in survey research. *Information Technology, Learning, Performance Journal*, vol 19 (1). Dimuat turun dari [<http://www.osra.org/itlpj/bartlettkotrlikhiggins.pdf>] pada 1.3.2013.
- Bendikson, L., Robinson, V., & Hattie, J. (2012). Principal instructional leadership and secondary school performance. *Teaching and Learning Journal*, 2 – 8. Dimuat turun dari [http://www.nzcer.org.nz/system/files/set2012_1_002.pdf] pada 12.9.13.
- Blumberg, A., & Greenfield, W. (1986). *The effective principal. Perspective on school leadership (2nd edition)*. Massachusetts, USA: Allyn and Bacon, Inc.
- Bouchamma, Y. (2012). Leadership practices in effective schools in disadvantaged areas of Canada. *Education Research International*. Vol 2012, 1 – 16. Doi: 10.1155/2012/12149.
- Bush, T. (2014). Instructional and transformational leadership: alternative and complementary models? *Educational Management Administration & Leadership* 2014, 42: 443. Doi: 10.1177/1741143214526830.
- Center for Comprehensive School Reform and Improvement. (2009). *Developing a positive school climate*. Dimuat turun dari [<http://www.adlit.org/article/31672/>] pada 21.7.2013.

- Camburn, E. M., Spillane, J. P., & Sebastian, J. (2010). Assessing the utility of daily log for measuring leadership practice. *Educational Administration Quarterly* 2010, 46: 707 – 737. Doi: 10.1177/0013161X10377345.
- Cherry, K. (2013). *Reliability - What Is Reliability*. About.com. Dimuat turun dari [<http://psychology.about.com/od/researchmethods/f/reliabilitydef.htm>] pada 7.3.2013.
- Clausen, S., Pastorek, P., & Southall, S. D. (2008). *Louisiana High Performing, High Poverty Project*. Dimuat turun dari www2.ed.gov/programs/teacherqual/hqtplans/la.doc pada 28.11.12.
- Coakes, S. J., & Ong, C. (2011). *SPSS version 18.0 for Windows. Analysis without anguish*. Qld: John Wiley & Sons Australia, Ltd.
- Cooper, J. E., Ponder, G., Merrit, S., & Matthews, C. (2005). High-performing high schools: Patterns of success. *NASSP Bulletin* 2005 89:2, 2 – 23. Doi: 10.1177/019263650508964502.
- Cramer, D. (1994). *Introducing statistics for social research*. London: Routledge.
- Currie & Lockett. (2007). A critique of transformational leadership: Moral, profesional and contingent dimensions of leadership within public services organizations. *Human Relations* 2007 60:341- 369. Doi: 10.1177/0018726707075884.
- Day, C., Sammons, P., Leithwood, K., Hopkins, D., Qing Gu, Brown, E., & Ahtaridou, E. (2011). *Successful school leadership. Linking with learning and achievement*. England: Open University Press. McGraw-Hill Education.
- Dougherty, C. (2006). *Identifying and studying high-performance schools*. Report. National Center for Educational Accountability, Austin.
- Dwyer, D. C. (1984). The search for instructional leadership: Routines and subtleties in the principal's role. *Educational Leadership*, 32 – 37.
- Elifson, K. W., Runyon, R. P., & Haber, A. (1998). *Fundamental of social statistics* (3rd ed.). Bosaton, MA: McGraw-Hill.
- Erkutu, H. (2008).The impact of transformational leadership on organizational and leadership effectiveness the Turkish case. *Journal of Management Development*, 27 (7), 708 – 726.

- Field, A. (2009). *Discovering statistics using SPSS (3rd ed.)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publication Ltd.
- Fleishman, E. A., & Harris, E. F. (1962). Patterns of leadership behavior related to employee grievances and turnover. *Personnel Psychology* 15, (43-56). Copyright Blackwell Publishing.
- Finnigan, K. S. (2012). Principal leadership in low-performing schools: A closer look through the eyes of teachers. *Education and Urban Society* 2012 44:183-202. Doi: 10.1177/0013124511431570.
- Foo Sai Fook & Tang Keow Ngang. (2000). Kepemimpinan pengajaran pengetua / guru besar dan kepuasan guru. *Jurnal pengurusan dan Kepemimpinan Pendidikan*, 10(2). Institut Aminuddin Baki, Genting Highlands.
- Gaur, A. S., & Gaur, S. S. (2006). *Statistical methods for practice and research. A guide to data analysis using SPSS*. New Delhi: Sage Publications.
- George, D., & Mallery, P. (2009). *SPSS for windows step by step. A simple guide and reference 16.0 update (9th ed.)*. Boston, MA: Pearson Education, Inc...
- Glasow, P. A. (2005). Fundamentals of survey research methodology. *Mitre Product*. Dimuat turun dari [http://www.mitre.org/work/tech_papers/tech_papers_05/05_0638/05_0638.pdf] pada 2.3.2013.
- Green, S. B., & Salkind, N. J. (2005). *Using SPSS for Windows and Macintosh. Analyzing and understanding data. 4th ed.* New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Grigsby, B., Schumacher, G., Decman, J., & Simieou, F. (2010). A principal dilemma: Instructional leader or manager. *Academic Leadership*. Vol 8, Issue 3 (Jun 01), 1 – 9. Dimuat turun dari file:///C:/Process/1CDG/20100701/A_Principal_s_Dilemma_Instructional_Leader_or_Manager.shtml pada 28.11.2011.
- Gurr, D., Drysdale & Mulford. (2007). Instructional leadership in three Australian Schools. *ISEA*. Vol 35 (November 3), 20 – 29.
- Gravetter, F. J. & Wallnau, L. B. (2011). *Essentials of statistics for the behavioral sciences (7th ed.)* Belmont, CA: Wadsworth, Cengage Learning.

- Hallinger, P. (2005). Instructional leadership and the school principal: A passing fancy that refuses to fade away. *Leadership and Policy in Schools*, 4, 221 – 239. Doi: 10.1080/15700760500244793.
- Hallinger, P. (2003). Leading educational change: reflections on the practice of instructional and transformational leadership. *Cambridge Journal of Education*, 33 (3), 229 – 351. Doi: 10.1080/0305764032000122005.
- Hallinger, P., & Lee, M. (2014). Mapping instructional leadership in Thailand: Has education reform impacted principal practice? *Educational Management Administration & Leadership*, vol 42 (1), 6 – 29. Doi: 10.1177/1741143213502196.
- Hallinger, P., Taraseina, P., & Miller, J. (1994). Assessing the instructional leadership of secondary school principals in Thailand. *School Effectiveness & School Improvement*, 5(4), 321 – 348.
- Hanita Ahmad. (2010). *Faktor-faktor yang mempengaruhi masalah disiplin pelajar sekolah menengah dan hubungannya dengan kemahiran mengurus disiplin serta keperluan latihan di kalangan guru disiplin daerah hulu langat*. Tesis master yang tidak diterbitkan. UPM Serdang.
- Harris, S. (2006). *Best practices of award-winning secondary school principals*. California: Corwin Press.
- Hauserman, C.P., & Stick, S. L. (2013). The leadership teachers want from principals: Transformational. *Canadian Journal of Education*, 36:3 (2013), 184 – 203. Dimuat turun dari www.cje.rce.ca pada 20.10.2013.
- Hemphill, J. K., & Coons, A. (1957). *Leader Behaviour: Its Description and Measurement* (research monograph no. 88. Columbus, Ohio: Bureau of Business Research, Ohio State University).
- Howell, J. P., & Costley, D. L. (2001). *Understanding behaviors for effective leadership*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Ho, R. (2006). *Handbook of univariate and multivariate data analysis and interpretation with SPSS*. Boca Raton, FL: Chapman and Hall/CRC
- Hoy, K. W., & Miskel, G. C. (1978). *Educational administration: Theory, research and practice*. New York: Random House.
- Hughes, R. J., Ginnett, R. C. & Curphy, G. J. (2006). *Leadership*. Enhancing the lessons of experience (5th edition). NY: McGraw-Hill/Irwin.

- Ibrahim, A. S., & Al-Taneiji, S. (2012). Principal leadership style, school performance, and principal effectiveness in Dubai schools. *International Journal of Research Studies in Education*. Vol 2 (1), 41 – 54.
- INSTLL, LLC for Massachusetts Department of Elementary and Secondary Education. (2012). *Emerging practices in rapid achievement gain schools. An analysis of 2010 – 2011 level 4 schools to identify organizational and instructional practices that accelerate students' academic achievement*. Dimuat turun dari instll.com pada 30.11.12.
- Ishak Sin. (2001). *Pengaruh kepemimpinan pengajaran, kepemimpinan transformasi dan gentian kepada kepimpinan ke atas komitmen terhadap organisasi, efikasi, dan kepuasan kerja guru*. Tesis Ph.D tidak diterbitkan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Jamelaa Bibi Abdullah. (2011). *Amalan kepemimpinan instruksional dalam kalangan pengetua sekolah menengah di negeri Pahang: Satu kajian kualitatif*. Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi.
- James & Balasandran. (2009). *Kepimpinan Instruksional. Satu Panduan Praktikal*. Kuala Lumpur: PTS Profesional.
- Jamilah & Yusof. (2011). Amalan Kepimpinan Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) Di Malaysia. *Journal of Edupres*, Volume 1, 323 – 335. University Teknologi Malaysia, Skudai, Johor.
- Jabatan Pelajaran Pahang. (2007). Maklumat sekolah-sekolah dan institusi pendidikan Pahang seperti pada 31 Januari 2007.
- Jabatan Pelajaran Pahang. (2009). Perangkaan Pendidikan Jabatan Pelajaran Pahang. Maklumat Asas Pendidikan 2009.
- Johnson, J. F., Uline, C. L., & Perez, L. G. (2011). Expert noticing and principals of high-performing urban schools. *Journal For The Education of Students Placed At Risk*. Dimuat turun dari ncust.org/docs/Expert-Noticing-JESPAR-1-30-11.pdf, pada 30.11.12.
- Johnson, B., & Christensen, L. (2008). *Educational research quantitative, qualitative, and mixed method approaches* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publication, Inc
- Kanji, G. K. (2006). *100 Statistical Test (3rd Edition)*. London: Sage Publications

- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2012). Laporan Awal – Ringkasan Eksekutif Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 – 2025.
- Kochanek, J. R. (2005). *Building trust for better schools. Research-based practices*. CA: Corwin Press.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2008). *The student leadership challenge: five practices for exemplary leaders*. CA : Jossey-Bass.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2007). *The leadership challenge*. 4th edition. CA : Jossey-Bass.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational & psychological measurement*, 30 (607 – 610). Dimuat turun dari [<http://people.usd.edu/~mbaron/edad810/Krejcie.pdf>] pada 1.03.2013.
- Lashway, L. (1995). Can instructional leaders be facilitative leaders? *ERIC Digest*, 98.
- Latip Muhammad. (2006). *Pelaksanaan kepemimpinan pengajaran di kalangan pengetua sekolah di negeri Selangor Darul Ehsan*. Tesis PhD yang tidak diterbitkan. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Leech, D. W., Smith, R., Green, R., & Fulton, C. R. (2003). Exploring teacher perceptions of the leadership practices of middle and high school principals. *ResearchGate*. Dimuat turun dari www.usca.edu/essays/vol62003/leech.pdf, pada [9.2.2013]
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. (2008). Seven strong claims about successful school leadership. *School Leadership and Management Journal*, 28 (1), 27 – 42. Doi: 10.1080/13632430701800060.
- Leithwood, K., dan Sun, L. (2012). The nature and effects of transformational school leadership: A meta-analytic review of unpublished research. *Educational Administration Quarterly*, 48 (3), 387 – 423. Doi: 10.1177/0013161X11436268.

- Li, V., Mitchell, R., & Boyle, B. (2015). The divergent effects of transformational leadership on individual and team innovation. *Group & Organization Management*, 1 – 32. Doi: 10.1177/1059601115573792
- Lo, M. C., Ramayah, T., & Min, H. W. (2009). Leadership styles and organizational commitments: a test on Malaysia manufacturing industry. *African Journal of Marketing Management*, 1(6), 133-139.
- Loy Liang Hui. (2002). *Hubungan kepemimpinan transformasional pengetua dengan kepuasan kerja guru*. Tesis master yang tidak diterbitkan. UPM, Serdang.
- Marks, H. M., & Printy, S.M. (2003). Principal leadership and : school performance: An integration of transformational and instructional leadership. *Educational Administration Quarterly* 2003, 39, 370 – 397. Doi: 10.1177/0013161X03253412.
- Masumoto, M. dan Brown-Welty, S. (2009). Case study of leadership practices and school-community interrelationships in high-performing, high-poverty, rural California High Schools. *Journal of Reasearch in Rural Education*, 24 (9). Dimuat turun dari <http://jrre.psu.edu/articles/24-1.pdf>., pada 29.11.12.
- Mattar, D. (2012). Instructional leadership in Lebanese Public Schools. *Educational Management Administration & Leadership*. 40(4), 509 – 531. Doi: 10.1177/1741143212438222.
- May, H., & Supovitz, J. A. (2011). The scope of principals efforts to improve instructional. *Educational Administration Quarterly*, 47 (2), 332 – 352. Doi: 10.1177/0013161X10383411.
- McCarley, T. A., Peters, M. L., & Decman, J. M. (2014). Transformational leadership related to school climate: a multi-level analysis. *Educational Management Administration & Leadership*, 1- 21. Doi: 10.1177/1741143214549966.
- Meehan, M. L., & Cowley, K. S. (2003). *A study of low-performing schools, high-performing schools and high-performing learning communities*. Pembentangan kertas kerja di Hawaii International Conference on Education, Waikiki, Hawaii. Dimuat turun dari www.ael.org pada 28.11.2012.
- Meyers, R. (1990). *Classical and modern regression with application* (2nd ed.). Boston, MA: Duxbbury
- Mohamad Johdi Salleh. (2013). Best practice of framing and communicating schools goals by principals of cluster secondary schools Malaysia. *International Journal of Arts and Commerce*, Vol. 2 No. 2, 1 – 12.

- Mohd Izham, Fuziah, Norazah & Saemah. (2011). School as learning organization: The role of principal's transformational leadership in promoting teacher engagement. *World Applied Sciences Journal 14* (Special Issue of Innovation and Pedagogy for Diverse Learners): 58-63, ISSN 1818-4952. Dimuat turun dari [www.idosi.org/wasj/wasj_14\(IPDL\)11/12.pdf](http://www.idosi.org/wasj/wasj_14(IPDL)11/12.pdf), pada at 24.11.2013
- Mohd Majid. (2000). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. K.Lumpur: DBP
- Mohd Nor. (2007). Kepemimpinan Pengajaran Guru Besar, Komitmen dan Kepuasan Kerja Guru: Satu Kajian Perbandingan dan Hubungan Antara Sekolah Berkesan dengan Sekolah Kurang Berkesan. *Jurnal Penyelidikan Pendidikan*. Jilid 9, 93 – 120. BPPDP, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Montgomery, D. C., Peck E. A., & Vining G. G. (2012). *Introduction to Linear Regression Analysis*. 5th ed. New Jersey : John Wiley & Sons Inc.
- Murphy, J. F., Weil, M., Hallinger, P. & Mitman, A. (2002). Academic Press: Translating High Expectations into School Policies and Classroom Practices. *Educational Leadership*. 22 – 26. EBSCO Publishing.
- National Center for Educational Achievement. (2011). *The 20 non-negotiable characteristics of higher performing school systems*. NCEA, ACT, Inc. Dimuat turun dari www.act.org/.../policymakers/pdf/Non-Negotiable-Characteristics.pdf, pada 12.2.15.
- Noor Arina. (2012). Administrators' leadership effectiveness in high performance schools: *A change*. *International Journal of Economics and Management Sciences*, vol. 2, No. 5, 9 – 15.
- Nor Azura Mat Isa. (2009). *Iklim Sekolah Berpencapaian Tinggi dan Rendah Di Sekolah-Sekolah Menengah Harian Bandar dan Luar Bandar Dalam Daerah Kuala Muda / Yan, Kedah*. Tesis Master Tidak Diterbitkan. UUM.
- Noraini Idris. (2010). *Penyelidikan dalam pendidikan*. Kuala Lumpur: McGraw-Hill (Malaysia).
- Norliza Zakuan. (2010). Bidang Keberhasilan Utama Nasional (NKRA). Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Nursuhaila Ghazali. (2007). *Tahap amalan kepemimpinan transformasional dalam kalangan pengetua sekolah menengah bandar Tangkak*. Tesis master yang tidak diterbitkan. UTM, Skudai Johor. Dimuat turun dari eprints.utm.my/6581/2/NursuhailaGhazaliMFP2007ABS.pdf pada 12.3.2014.

- Northouse, P. G. (2007). *Leadership. Theory and practice (4th edition)*. California: Sage Publication, Inc.
- Norusis, M. J. (2008). *PASW Statistics 18 Statistical Procedures Companion*. NJ: Prentice Hall.
- Owens, R. G. (1998). *Organizational behavior in education (6th edition)*. MA, USA: Allyn and Bacon.
- Owens, R. G., & Valesky, T. C. (2011). *Organizational behavior in education (10th edition)*. *Leadership and school reform*. Chapter: 6. New Jersey, USA: Pearson.
- Padgett, L. V. (2011). *Practical Statistical Methods. A SAS Programming Approach*. MA, USA: Taylor & Francis Group.
- Peers, I. (1996). *Statistical analysis for education and psychology researchers*. Bristol, PA: Falmer Press
- Pashiardis, P., Savvides, V. Lytra, E., & Angelidou, K. (2011). Successful school leadership in rural contexts: The case of Cyprus. *Educational Management Administration & Leadership*, 39 (5), 536 – 553. Doi: 10.1177/1741143211408449.
- Pierce, J. L., & Newstrom, J. W. (2008). *Leaders & the leadership process. Readings, self-assessments & applications*. 5th edition. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Poplin, M. S. (1992). The leader's new role: Looking to the growth of teachers. *Educational Leadership*, v49, n5, 10 – 11.
- Raymondo, J. C. (1999). *Statistical analysis in the behavioral sciences*. New York, NY: McGraw-Hill.
- Razali Othman. (2006). *Hubungan gaya kepemimpinan pengetua dengan tahap kesiediaan dan kepuasan kerja GKMP sekolah menengah negeri Pahang*. Tesis PhD yang tidak diterbitkan. UPM, Serdang.
- Reynolds, D., Creemers, B., Stringfield, S., & Schaffer, G. (2002). *World class schools. International perspective on school effectiveness*. Edited by Reynolds, D., Creemers, B., Stringfield, S., Teddlie, C., & Schaffer, G. London: Routledge Falmer.
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A, dan Rowe K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types.

Educational Administration Quarterly 44:635-674. Doi:
10.1177/0013161X08321509.

- Sadeghi, A. (2012). *Relationship between academic administration leadership styles and lecturer job satisfaction at Malaysian Research Universities*. Tesis yang tidak diterbitkan. UPM, Serdang.
- Sadeghi, A., Zaidatol Akmaliah, L.P. (2012). Transformational leadership and its predictive effects on leadership effectiveness. *International Journal of Bussiness and Social Science*, 3(7), 187 – 197.
- Sahin, S. (2011). Instructional leadership in Turkey and The United States: Teachers' perspectives. *Problem of Education in 21st Century*. Volume 34, 122 – 137. Dimuat turun dari <http://kisi.deu.edu.tr/semiha.sahin> pada 30.10.2012.
- Samsudin Said. (2012). *Amalan kepemimpinan instruksional penjana inovasi dan transformasi sekolah: mudah, praktikal dan efektif*. Dimuat turun dari jpnperlis.moe.gov.my/index.php/.../375-nota?download=479:amalan...said, pada 9.2.2013.
- Sarros, J. C., Cooper, B. K., & Santora, J. C. (2008). Building a climate for innovation through transformational leadership and organizational culture. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, volume 15, number 2, November 2008, 145 – 158. Doi: 10.1177/1548051808324100.
- S. C. Purkey and M. S. Smith, "School Reform: The District Policy Implications of the Effectiveness Schools Literature," *The Elementary School Journal*, 85 (December 1985), 353 – 89.
- Sergiovanni, T. J. (2001). *The principalship. A reflective practice perspective*. 4th ed. A Pearson Education Company: MA
- Shahril @ Chairil Marzuki. (2000). Ciri-ciri kepemimpinan pengetua / guru besar berkesan yang dapat menghadapi cabaran dan harapan pada abad ke-21, *Seminar Nasional Pengurusan dan Kepemimpinan Pendidikan ke-9*, Institut Aminuddin Baki.
- Shahril @ Chairil Marzuki. (1997). *Kajian sekolah berkesan di Malaysia: Model lima faktor*. Fakulti Pendidikan UKM.
- Shahril, Rahimah & Hussein. (2010). *Kepimpinan Pengetua Menjana Modal Insan Di Sekolah Berkesan*. Selangor: PTS Professional Publishing Sdn. Bhd.
- Shannon, D. M., & Davenport, M. A. (2001). *Using SPSS to solve statistical problems: A self-instruction guide*. NJ: Prentice Hall.

- Sharifah, Zaidatul & Suhaimi. (2008). Instructional leadership practices of rural school principals. *The International Journal of Learning*, 15 (7), 231 – 238.
- Shatzer, R.H., Caldarella, P., Hallam, P. R., & Brown, B. L. (2014). Comparing the effects of instructional and transformational leadership on student achievement: Implications for practice. *Educational Management: Administration & Leadership*, 1 – 15. Doi: 10.1177/1741143213502192.
- Silvernail, D. L. (2007). *The identification of higher and lower performing Maine schools*. Maine Education Policy Research Institute, University of Southern Maine Office. Kertas laporan kajian. Dimuat turun dari www.cepare.usm.maine.edu pada 1/10/2012
- Siti Safariah Abdullah Omar. (2009). *Hubungan amalan pengajaran dan pembelajaran dengan pencapaian pelajar di sekolah menengah Agama Kerajaan Negeri Selangor, Malaysia*. Tesis Tidak Diterbitkan. UPM, Serdang. PhD2009/16.
- Smith, A. Q. (2012). *Leadership that fosters a culture of high achievement of African American students*. Georgia Southern University. Electronic Theses and Dissertation. Dimuat turun dari <http://digitalcommons.georgiasouthern.edu/etd/pada/12.3.13>
- Stogdill, R.M., & Coons, A. E. (1957). *Leader Behavior: Its Description and Measurement*. Research Monograph No. 88, Columbus, Ohio: Bureau of Business Research, the Ohio State University.
- Suzana Haron. (2010). *Hubungan antara efikasi swadiri kaunselor dengan iklim sekolah*. Tesis master yang tidak diterbitkan. UPM Serdang.
- Tan Yee Ling. (2010). *Hubungan tingkah laku kepemimpinan transformasi guru besar dengan keberkesanan sekolah rendah di daerah Seri Kembangan, Selangor*. Tesis master yang tidak diterbitkan. UPM, Serdang.
- Tang Keow Ngang. (2000). *Kepemimpinan pengajaran pengetua dan guru besar di sekolah-sekolah zon Ampang*. Tesis master yang tidak diterbitkan. UPM, Serdang.
- Teng Lung Kiu. (2006). *Pengaruh faktor terpilih terhadap efikasi sendiri guru sekolah menengah di negeri Sarawak*. Tesis PhD yang tidak diterbitkan. UPM, Serdang.
- Tey Bee Hong. (2010). *Hubungan kepemimpinan transformasional pengetua dengan tahap kepuasan kerja guru-guru sekolah menengah daerah Segamat, Johor*. Tesis master yang tidak diterbitkan. UPM, Serdang.

- Ubben, G. C., Hughes, L. W., & Norris, C. J. (2001). *The principal creative leadership for effective schools*. 4th ed. MA: Pearson Education Company.
- Valentine, J. W., & Prater, M. (2011). Instructional, transformational, and managerial leadership and student achievement: High school principals make a difference. *NASSP Bulletin*, 95 (1), 5 – 30. Doi: 10.1177/0192636511404062.
- Voon, M. L., & Lo, M. C., & Ngui, K. S., & Ayob, N. B. (2011). *The influence of leadership styles on employees' job satisfaction in public sector organization in Malaysia*. Dimuat turun dari www.researchgate.net/, pada 28.12.13
- Wang, G., Oh, In-Sue., Courtright, S. H., & Colbert, A. E. (2011). Transformational leadership and performance across criteria and levels: A meta-analytic review of 25 years of research. *Group and Organization Management*, 36(2), 223 – 270. Doi: 10.1177/1059601111401017.
- Wan Hanum dan Jamal. (2012). Principal leadership styles in high-academic performance of selected secondary schools in Kelantan Darul Naim. *International Journal of Independent Research and Studies – IJIRS*. ISSN: 2226-4817. Vol, 1, No, 2, 57 – 67.
- Wilson, D.L. (2011). Successful educational leadership at high performing schools. *US-China Education Review*, ISSN 1548-6613, vol 8 (3), 393 – 398.
- Yahya Don. (2009). *Korelasi dan pengaruh kompetensi emosi terhadap kepemimpinan sekolah: perbandingan antara sekolah berkesan dengan sekolah kurang berkesan*. Tesis PhD yang tidak diterbitkan. UPM, Serdang.
- Yeo Siang Lian. (2006). *Amalan kepemimpinan transformasional pengetua cemerlang di Malaysia*. Tesis PhD yang tidak diterbitkan. UPM, Serdang.
- Young, J. W., et. al. (2011). Research Report ETS RR-11-33. *High schools that work. Program description, literature review and research findings*. Dimuat turun dari <http://www.ets.org/research/contact.html>. pada 28.11.12.
- Zaidatol Akmaliah Lope Pihie. (1998). *Pentadbiran Pendidikan*. Kuala Lumpur: Penerbitan Fajar Bakti Sdn. Bhd.
- Zaidatol Akmaliah Lope Pii. (2003). “Asas kepemimpinan transformasional dalam pendidikan” dalam laman Zaidatol Akmaliah Lope Pihie, & Foo Say Foi. *Pengurusan & Kepimpinan Pendidikan: Satu langkah ke hadapan*. Serdang: Universiti Putra Malaysia.

Zaidatol Akmaliah Lope Pihie, Sharifah Md. Nor & Zakaria Kasa. (2004). Leadership practices of principals of Sekolah Harapan Negara: A Comparative Study. A chapter in a textbook "*Principalship and School Management*". Principals' Institute. Faculty of Education, University Malaya, K. Lumpur, pp: 133 – 142.

Zaidatol & Soaib. (2011). *Transformasi Kepemimpinan Pendidikan. Cabaran dan Hala Tuju*. Serdang. Universiti Putera Malaysia.

Zalika, Faridah, & Mohamad Johdi. (2009). *Memperkasa Pendidikan Luar Bandar*. Prosiding "Persidangan Kebangsaan Pendidikan Luar Bandar 2009", Anjuran Sekolah Pembangunan dan Pendidikan Sosial, Universiti Malaysia Sabah. Dimuat turun dari http://irep.iiium.edu.my/11670/1/procedng_Memperkasakan_Pen_Luar_Bandar.pdf. pada 2.12.12.

_____. *Research methods knowledge base*. Dimuat turun dari [<http://www.socialresearchmethods.net/kb/reotypes.php>] pada 7.3.13.

_____. *Internal Consistency Reliability*. Dimuat turun dari [<http://www2.statistics.com/resources/glossary/i/intcreliab.php>] pada 7.3.13.