



Kepimpinan transformasi dalam kalangan kepimpinan JKKK Kampung Pachitan, Port Dickson, Negeri Sembilan

Aizul Fidy Kamarudin¹, Suhana Saad¹

¹Program Sains Pembangunan, Pusat Penyelidikan Kelestarian Sosial, Persekitaran dan Pembangunan,
Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan, Universiti Kebangsaan Malaysia

Correspondence: Aizul Fidy Kamarudin (email: aizulfidy@yahoo.com)

Abstrak

Jawatankuasa Kemajuan dan Keselamatan Kampung (JKKK) berfungsi sebagai pengantara komunikasi antara kerajaan dan rakyat serta menggerakkan pembangunan komuniti luar bandar. Namun terdapat kelemahan dalam aspek kepimpinan JKKK yang memerlukan evolusi dalam konteks kepimpinannya. Kajian ini akan mengenalpasti tahap amalan kepimpinan transformasi JKKK di Kampung Pachitan, Port Dickson, Negeri Sembilan. Teori kepimpinan transformasi berteraskan kepada empat dimensi dalam model Bass iaitu pengaruh ideal, inspirasi motivasi, rangsangan intelek dan pertimbangan individu. Kajian kualitatif dilakukan dengan menggunakan kaedah pengumpulan data primer melalui proses temu bual bersama informan yang telah dikenalpasti dan pemerhatian terhadap program *homestay* yang telah dilaksanakan. Kaedah data sekunder juga digunakan melalui rujukan kepada dokumen Rancangan Malaysia Kesebelas dan Pelan Induk Pembangunan Luar Bandar. Dapatan kajian menunjukkan bahawa kepimpinan JKKK Kampung Pachitan telah mengamalkan semua dimensi kepimpinan transformasi berdasarkan model Bass. Dimensi lain selain model Bass juga diamalkan iaitu penglibatan dalam proses membuat keputusan. Dimensi pengaruh ideal adalah yang paling dominan. Elemen kepercayaan kepada kredibiliti kepimpinan JKKK memainkan faktor utama dalam dimensi pengaruh ideal. Dapatan kajian ini boleh dijadikan asas kepada pembangunan model kepimpinan transformasi JKKK untuk pembangunan luar bandar.

Kata kunci: dimensi, Jawatankuasa Kemajuan dan Keselamatan Kampung, komuniti, kepimpinan, kepimpinan transformasi, luar bandar

Leadership transformation among the leadership of Kampung Pachitan JKKK, Port Dickson, Negeri Sembilan

Abstract

The Village Development and Security Committee (JKKK) serve as the intermediary of intergovernmental communications and stimulates the development of rural communities. However, there are weaknesses in the aspects of JKKK leadership that requires evolution in the context of leadership. The study will identify the level of transformational leadership practise of the JKKK in Kampung Pachitan, Port Dickson, Negeri Sembilan. Transformational leadership theory is based on four dimensions in the Bass Model which are the ideal influence, motivation inspiration, intellectual stimulation dan individual consideration. Qualitative studies were conducted using primary data collection of interviews among identified informants and observation on Homestay Programs. Reference to the Eleventh Malaysia Plan dan Country Rural Development Plan are used as the secondary data. The findings show that leadership of Kampung Pachitan JKKK has practised the transformational leadership based on Bass Model with one additional dimension which is decision making process. The most dominant dimension is ideal influence. Believing in credibility of JKKK leadership plays a major factor in this dimension. Findings of the study can be used as the development of JKKK transformational leadership model for rural development.

Keyword: dimension, Village Development and Security Committee, community, leadership, transformational leadership, rural

Pengenalan

Pembangunan negara telah mengalami pelbagai evolusi yang berkait dengan pelbagai dasar dan polisi. Ia bersandarkan kepada pelaksanaan Rancangan Malaysia Lima Tahun dan disokong dengan hala tuju teras yang bersesuaian dengan peredaran semasa. Pembangunan ini merangkumi semua kelompok masyarakat dan komuniti sama ada di bandar dan luar bandar. Justeru itu, kerajaan melalui Rancangan Malaysia Ke-Sebelas (RMK-11, 2016-2020), telah terus memberi penekanan kepada pembangunan luar bandar (Unit Perancang Ekonomi, 2016). Ia selari dengan demografi kawasan luar bandar yang meliputi 75% daripada keluasan negara.

Dalam konteks proses pembangunan negara di kawasan luar bandar, Jawatankuasa Kemajuan dan Keselamatan Kampung (JKKK) merupakan jentera kerajaan yang paling hampir berinteraksi dengan rakyat. Ia berfungsi sebagai organisasi berasaskan komuniti di peringkat kampung yang ditubuhkan oleh kerajaan. Langkah kerajaan menstrukturkan kepimpinan di peringkat kampung dengan penubuhan sistem jawatankuasa ini adalah langkah bijak ke arah proses penyelarasan sebahagian tugas dan tanggungjawab perancangan dan pelaksanaan pembangunan di kampung (Mohd Yusof, 2003). Beliau juga menyatakan adalah wajar proses pembangunan itu mencakupi semua peringkat iaitu dari peringkat akar umbi (kampung) yang diwakili JKKK, daerah, negeri dan negara.

JKKK juga bertindak sebagai pengantara komunikasi antara kerajaan dan rakyat. Dari perspektif kerajaan, ia bertindak sebagai wakil kerajaan dalam menyampaikan maklumat berkaitan pembangunan kerajaan. Dari perspektif rakyat pula, JKKK akan mewakili rakyat dalam melaporkan permasalahan pembangunan yang berbangkit untuk diselaras dan diselesaikan pihak kerajaan. Portal Kementerian Kemajuan Luar Bandar dan Wilayah (KKLW) menggariskan fungsi utama JKKK adalah merancang dan melaksanakan pelan transformasi pembangunan kampung dengan penglibatan komuniti setempat menggunakan pendekatan *bottom up approach* ke arah mewujudkan kampung lestari, berdaya saing dan sejahtera. Selain itu, JKKK juga berperanan melaksanakan transformasi modal insan yang komprehensif untuk melahirkan masyarakat yang bersatu padu, progresif dan mengamalkan nilai-nilai murni serta mendukung dasar-dasar kerajaan. Selari dengan fungsi yang dinyatakan, adalah penting untuk JKKK melaksanakan fungsi yang dipertanggungjawabkan dengan berkesan.

Dalam usaha meningkatkan sistem penyampaian kerajaan kepada rakyat, Dasar Merakyatkan Perkhidmatan Awam yang diperkenalkan oleh Ketua Setiausaha Negara telah diterapkan dengan bermatlamat untuk meningkatkan kualiti dan kepantasan tindakan. Objektif ini secara langsung berkait dengan keperluan rakyat yang turut melibatkan komuniti luar bandar. Dasar ini juga turut selari dengan penghasilan Kertas Strategi Empat RMK-11 (Unit Perancang Ekonomi, 2016). Strategi ini memfokuskan proses transformasi luar bandar yang bertujuan untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat. Melalui proses transformasi ini, kerajaan akan memberi penekanan kepada projek pembangunan yang berorientasikan teknologi moden, komuniti usahawan luar bandar dan koperasi yang dipacu komuniti setempat. Dalam konteks luar bandar di peringkat akar umbi, pelaksanaan aktiviti program pembangunan ini akan diselaras oleh kepimpinan JKKK.

Dewasa ini, pelbagai projek pembangunan luar bandar yang bersifat komuniti ekonomi dan berorientasikan keuntungan telah giat dilaksanakan. Portal KKLW menerangkan antara program pembangunan komuniti yang sedang dilaksanakan adalah Program Desa Lestari dan Program *Rural Business Challenge* (RBC). Haris dan Abd Hadi (2012) menjelaskan pembangunan komuniti adalah proses perubahan yang melibatkan kesedaran, penggunaan sumber manusia dan pengupayaan individu serta komuniti yang terlibat. Proses perubahan ini memerlukan daya kepimpinan yang tinggi dan ciri itu perlu ada dalam kepimpinan dan masyarakat luar bandar. Justeru, penubuhan JKKK ini adalah untuk mengisi ruang dan memenuhi peluang bagi menjana penglibatan aktif penduduk kampung dalam usaha memaju dan meningkatkan taraf sosioekonomi penduduk di luar bandar (Mohd Yusof, 2003). Namun dengan pelbagai cabaran dan kekangan yang dihadapi terutamanya dari aspek daya kepimpinan, adakah projek pembangunan yang dirancang dapat memberi manfaat kepada komuniti setempat?

Menurut Usman (1999), pencapaian sesebuah pembangunan dipengaruhi oleh kepimpinan yang mempunyai hubung kait antara pembangunan dan kepimpinan. Selain itu, Hamden (2012) yang memetik ucapan mantan Ketua Menteri Sarawak, Pehin Sri Haji Abdul Taib Mahmud menyatakan bahawa tanpa adanya nilai kepimpinan, masyarakat diibaratkan sebagai 'sebuah kapal tanpa kemudi' yang tidak tahu haluan. Dalam hal ini, program pembangunan luar bandar perlu disokong melalui kepimpinan yang kukuh pada peringkat akar umbi agar ianya dapat meningkatkan pendapatan dan kualiti hidup secara keseluruhan (Ani & Abu Daud, 2011). Justeru itu, adakah pihak kepimpinan JKKK yang dilantik sebagai wakil kerajaan di peringkat akar umbi peka terhadap perkara ini?

Mendepani masyarakat luar bandar yang semakin kompleks dari sudut pembangunan dan pemikiran, ia menuntut kebolehan yang tinggi bagi individu yang mengetuai mereka (Avant et al., 2013). Pelan Induk Pembangunan Luar Bandar (2010) menggariskan antara isu utama pembangunan luar bandar adalah kepimpinan kampung. Pelan ini menjelaskan kekurangan generasi yang berpotensi dan berkaliber akan menjadi masalah yang serius kerana modal insan yang cemerlang dan kepimpinan yang baik adalah aset penting yang berperanan dalam pembangunan kawasan kampung yang maju, menarik dan menguntungkan.

Hamzah (2010) turut menegaskan masalah utama yang dihadapi masyarakat luar bandar adalah disebabkan oleh pembangunan ekonomi luar bandar yang tidak berkembang, kelemahan agensi yang bertanggungjawab terhadap komuniti luar bandar, institusi JKKK yang tidak memainkan peranan akibat kelemahan kepimpinan JKKK dan sikap negatif penduduk luar bandar itu sendiri. Beliau menyimpulkan asas kepada masalah utama ini adalah JKKK digambarkan sebagai organisasi komuniti luar bandar yang lemah serta tidak melaksanakan tugas yang signifikan terhadap pembangunan luar bandar.

Isu kelemahan kepimpinan JKKK ini juga disokong oleh Zainal dan Mohd Fitri (2015). Mereka menyimpulkan antara faktor yang menyumbang kepada perkara ini adalah penerimaan penduduk terhadap JKKK yang lemah, masalah kekangan masa JKKK, tahap pengetahuan JKKK yang rendah, terdapat ahli JKKK yang tidak peka terhadap dasar-dasar kerajaan, masalah kerjasama di antara ahli dan aspek komunikasi JKKK yang lemah. Selain itu, menurut Ani dan Abu Daud (2011), kebanyakan Pengerusi JKKK masih kekurangan kemahiran atau skil kepimpinan seperti kreatif, pengetahuan kerja berkumpulan dan ilmu pentadbiran. Dalam hal ini, dapat disimpulkan juga kekurangan idea untuk melaksanakan program pembangunan komuniti luar bandar adalah disebabkan faktor latar belakang pengetahuan kepimpinan JKKK itu sendiri (Ani & Abu Daud, 2011; Mohd Fitri & Zainal, 2016; Mohd Razali & Sarjit, 2010; Sarina, 2013).

Program Gerakan Desa Wawasan (GDW) yang dilancarkan pada tahun 1996, bermatlamat untuk mewujudkan masyarakat desa yang berdaya tahan, berinisiatif, berdikari, berilmu dan memiliki disiplin kerja yang tinggi untuk melaksanakan pemodenan desa (Balwi, 2005). Namun kelemahan kepimpinan JKKK menyebabkan terdapat program kerajaan seperti GDW ini tidak mencapai keseluruhan objektif ditetapkan (Hamzah, 2010). Beliau menambah kelemahan ini turut menyumbang kepada ketidakberkesanan komunikasi antara JKKK dan agensi kerajaan berkaitan dan seterusnya menjejaskan perancangan dan pelaksanaan projek dan program pembangunan luar bandar. Selain itu, Ationg (2001) juga menyatakan keberkesanan kepimpinan JKKK dalam aktiviti pembangunan desa adalah lemah.

Namun, disebalik kritikan terhadap kepimpinan JKKK, ia tetap penting untuk memainkan peranan dalam pembangunan dan kesejahteraan komuniti luar bandar. Justeru usaha-usaha memperkasakannya perlu diteruskan. Para pengkaji sebelum ini bersetuju supaya aspek kepimpinan JKKK harus diberi perhatian yang sewajarnya. Mohd Yusof (2003) menekankan kepada kajian lanjutan terhadap ciri-ciri kepimpinan anggota JKKK kerana JKKK akan menjadi sebuah badan yang berfungsi jika anggotanya itu terdiri daripada individu yang komited, berdedikasi, berkebolehan, dan berkesanggupan menjalankan tugas dan tanggungjawab yang diamanahkan. Ia juga disokong oleh Ani dan Abu Daud (2011); Hassan et al. (2011); Ngah et al. (2010); yang mencadangkan latihan kepimpinan perlu diberi kepada kepimpinan JKKK bagi meningkatkan gaya kepimpinan JKKK sesuai dengan cabaran semasa.

Melihat dari segala isu kepimpinan JKKK yang dibangkitkan, dan persepsi negatif yang ditimbulkan mengenainya, telah tiba masanya agar kepimpinan JKKK perlu melalui evolusi dalam konteks gaya kepimpinan. Dalam hal ini, ia perlu bersesuaian dengan persekitaran organisasi yang

masih berteraskan komuniti. Proses hubungan antara kepimpinan JKKK dan masyarakat yang dinaunginya adalah satu proses interaksi sosial yang melibatkan faedah kepentingan kedua-dua belah pihak. Keberkesanan sesebuah organisasi, komitmen dan produktiviti pekerja banyak bergantung pada kemahiran kepimpinan ketua (Marhaini et al., 2016).

Dalam hal ini, penekanan perlu diberi untuk memperkasakan kepimpinan JKKK supaya ia boleh menjadi sebuah institusi pembangunan yang berkesan pada peringkat akar umbi (Hamzah, 2010). Pendekatan yang ideal perlu dilakukan untuk memperkukuhkan semula institusi JKKK merangkumi pembangunan kompetensi kepimpinan JKKK (Ani & Abu Daud, 2011). Satu bentuk dimensi baru kepimpinan perlu dicorakkan dan diacukan mengikut nilai tempatan untuk diterapkan oleh kepimpinan JKKK. Corak kepimpinan JKKK yang baru ini juga perlu selari dengan Dasar Transformasi Luar Bandar. Justeru, kajian ini akan mengenalpasti tahap amalan kepimpinan transformasi JKKK di salah sebuah kampung tradisi iaitu di Kampung Pachitan, Port Dickson, Negeri Sembilan. Tahap kepimpinan ini akan dinilai berdasarkan empat dimensi dalam teori kepimpinan transformasi oleh Bass (1985) iaitu pengaruh ideal, inspirasi motivasi, rangsangan intelek dan pertimbangan individu.

Metodologi kajian

Kajian secara kualitatif ini melibatkan kaedah pengumpulan data primer dan sekunder. Pengumpulan data primer dilaksanakan melalui proses temu bual dengan lima informan yang terdiri daripada kepimpinan JKKK iaitu pengerusi dan setiausaha. Selain itu, informan yang berjaya ditemu bual merupakan penggerak dan ahli *homestay* dan koperasi kampung. Proses pengumpulan data primer ini turut diadakan secara pemerhatian. Pengkaji telah dijemput untuk bersama dengan pihak JKKK dan *homestay* Kampung Pachitan semasa meraikan kehadiran pelancong dari Singapura pada 15 hingga 17 April 2017. Pengumpulan data sekunder pula adalah merujuk kepada maklumat Rancangan Malaysia Kesebelas (RMK11) yang diterbitkan oleh pihak Unit Perancang Ekonomi dan Pelan Induk Pembangunan Luar Bandar (PIPLB) oleh KKLW serta profil Kampung Pachitan.

Latar belakang JKKK Kampung Pachitan, Port Dickson

Mengimbu dari sudut sejarah, kampung dengan keluasan seluas 447 hektar ini dibuka oleh peneroka asal dari Tanah Jawa. Nama kampung ini telah diambil bersempena dengan nama kampung asal peneroka iaitu dari daerah Kacamatan Pachitan di Jawa Timur, Indonesia. Kampung Pachitan kini dianggarkan mempunyai penduduk seramai 700 orang dan 150 buah keluarga. Penduduk dari kaum Melayu adalah majoriti dengan merangkumi hampir 95 peratus penduduk. Kampung ini merekodkan sebanyak 70 peratus keluarga mempunyai pendapatan kasar isi rumah di bawah RM1,319.00 (Profil Kampung Pachitan, 2016). Pekerjaan penduduk kampung merangkumi pekerja kerajaan, pekerja swasta, golongan petani dan nelayan selain peniaga. Dari aspek kemudahan fizikal, semua rumah telah menerima bekalan elektrik, bekalan air terawat dan sistem pembetungan yang sempurna. Kampung ini pernah memenangi Anugerah Keceriaan dan Keindahan Kampung peringkat kebangsaan pada tahun 2006.

Kepimpinan JKKK di Kampung Pachitan telah diinstitusikan sejak tahun 1976. Sehingga kini, terdapat 3 pengerusi atau ketua kampung telah dan sedang berkhidmat. Secara pentadbiran, ia berada di bawah tanggungjawab Pejabat Daerah dan Tanah Port Dickson. Ia mengandungi 15 orang ahli jawatankuasa merangkumi pengerusi, setiausaha, bendahari dan ketua biro-biro seperti antaranya keselamatan, ekonomi, belia, wanita dan sukan. Kampung ini terkenal melalui Koperasi Wawasan Pachitan Port Dickson dan *Homestay* Kampung Pachitan. Pembentukan koperasi dan *homestay* ini telah menarik pelancong untuk menginap di kampung ini dan ia menjadi antara sumber ekonomi tambahan untuk penduduk (Profil Kampung Pachitan, 2016).

Kepimpinan

Kepimpinan adalah satu fenomena atau konsep luas pengertiannya. Terdapat pelbagai perspektif untuk definisi kepemimpinan ini diterjemahkan dalam bentuk pengertian. Kesannya, peranan kedua-dua pemimpin dan pengikut telah menjadi lebih kompleks dan rumit dan pelbagai perspektif wujud mengenai cara kepemimpinan dikonsepsikan (Stewart, 2006). Namun, definisi kepemimpinan menurut Northouse (2007) boleh dilihat dari perspektif personaliti, sifat atau tingkah laku, perhubungan kuasa, transformasi proses dan kemahiran.

Northouse (2007) juga menyimpulkan kepemimpinan adalah satu proses di mana seorang individu mempengaruhi satu kumpulan individu untuk mencapai matlamat yang sama. Ia juga selari dengan Marhaini et al. (2016) yang menegaskan kepemimpinan merupakan proses mempengaruhi pemimpin dan pengikut untuk mencapai objektif organisasi melalui perubahan yang dilakukan. Kepimpinan sama ada dilihat dari aspek sains atau seni, merupakan cara mempengaruhi dan memberangsangkan seseorang atau sesuatu kumpulan untuk bekerja kuat ke arah mencapai matlamat (Husin, 2007).

Dalam konteks kepemimpinan JKKK, struktur keanggotaan keahlian JKKK yang dipimpin oleh seorang pengerusi akan dibantu oleh seorang setiausaha dan tiga belas ahli jawatankuasa. Pelantikan JKKK adalah secara sukarela dan ia tidak dikategorikan sebagai penjawat awam. Selain itu, JKKK dilantik oleh YAB Menteri Besar pada peringkat negeri melalui senarai perakuan Pejabat Daerah. Sehingga Februari 2017, terdapat 16,459 JKKK direkodkan di seluruh negara (KKLW, 2017).

Teori kepemimpinan transformasi

Dalam konteks kepemimpinan yang berkesan, ia banyak didorong oleh gaya kepemimpinan yang selari dengan persekitaran organisasi. Peradaban baru dunia amat memerlukan perubahan atau transformasi dalam mendepani cabaran semasa. Tidak terkecuali dalam aspek kepemimpinan. Ia perlu melalui proses transformasi agar seiring dengan perkembangan dunia semasa. Kepimpinan transformasi secara dasarnya adalah berkaitan perubahan cara kerja organisasi dengan melibatkan proses interaksi dua hala iaitu pemimpin dan pengikut. Ting (2009) menyatakan kepemimpinan transformasi adalah mengenai 'transform' atau mengubah organisasi dengan melibatkan pemimpin dan subordinat.

Perkembangan konsep kepemimpinan transformasi ini telah dirintis oleh James Victor Downton pada tahun 1973. Konsep ini kemudiannya diperincikan dan diperkenalkan oleh Burns (1978). Beliau ketika itu sedang mengenal pasti konsep baru kepemimpinan melalui kajiannya berkaitan kepemimpinan politik. Konsep ini seterusnya diperkemas dan dikembangkan oleh sarjana seperti Bass (1985). Ia seterusnya disahut oleh beberapa penyelidik seperti Kouzes dan Posner, (2002); Bennis dan Nanus (1985) dan sebagainya yang telah turut bersama dalam pengkajian dan perkembangan konsep kepemimpinan transformasi.

Burns (1978) sebagai pelopor kepada teori kepemimpinan telah mendefinisikan teori ini sebagai satu proses di mana pemimpin dan subordinat saling membangunkan satu sama lain ke arah meningkatkan tahap moral dan motivasi ke tahap yang lebih tinggi. Bass (1985) pula menyatakan bahawa kepemimpinan transformasi sering dikaitkan dengan gaya kepemimpinan yang berkesan dan berupaya mengubah persepsi dan motivasi orang bawahan serta membawa kepada kecemerlangan organisasi. Northouse (2007) menambah kepemimpinan transformasi adalah satu proses yang mengubah individu. Ia berkait dengan emosi, nilai, etika, piawai, rancangan jangka panjang dan berkait rapat dengan subordinat.

Bass (1990) telah menyenaraikan empat dimensi utama yang berorientasikan pengamalan dalam kepemimpinan iaitu pertama memupuk pengaruh yang ideal atau karisma, kedua membina rangsangan intelek, seterusnya pertimbangan individu dan akhir sekali merangsang motivasi. Model ini juga menggunakan *Multifactor Leadership Questionnaire* (MLQ) sebagai instrumen untuk mengukur tingkah laku pemimpin berdasarkan dimensi-dimensi yang dinyatakan.

Namun begitu, Northouse (2007) telah menghuraikan bahawa teori kepemimpinan transformasi ini juga mempunyai kelemahan tertentu dan dikritik dalam sesetengah aspek. Kritikan tersebut merangkumi penjelasan konsep yang sukar kerana tafsiran teori yang luas dan kaedah pengukuran dimensi yang bertindih sama ada dalam teori yang sama atau teori kepemimpinan transaksional dan teori kepemimpinan *laissez-faire*. Selain itu, teori ini juga dilihat dari perspektif sifat semata-mata dan bukan

tingkah laku. Teori ini juga digambarkan sebagai untuk elitis dan anti-demokrasi. Kritikan terakhir adalah kecenderungan teori ini disalahguna oleh pemimpin sebagai contoh dalam menentukan hala tuju baru adalah tepat dan lebih baik dari sebelumnya. Walau bagaimanapun, Northouse (2007) juga menyatakan walaupun teori ini menerima kritikan, pendekatannya terus berkembang pesat.

Dalam konteks organisasi dalam negara, konsep kepimpinan transformasi di Malaysia lebih memfokuskan kepada sektor pendidikan, perniagaan dan pentadbiran awam serta swasta. Kajian sedia ada melibatkan pengkhususan pekerjaan terhadap pengetua, guru dan pensyarah dan pegawai pentadbiran awam dan juga ahli politik (Zulkefli & Zaini, 2015; Khalip et al., 2014; Ting, 2009; Chan et al., 2005; Wan et al., 2002; Yusof, 2002). Berdasarkan penelitian, hampir tiada kajian yang menyentuh mengenai elemen kepimpinan transformasi dalam kalangan kepimpinan JKKK. Dalam hubungan ini, kajian oleh Fong dan Cheong (2015) telah mencadangkan supaya kajian seterusnya perlu diperincikan daripada budaya atau perspektif yang berbeza. Contohnya dalam konteks JKKK sebagai satu organisasi komuniti yang menuntut kerja berpasukan yang tinggi dalam kalangan penduduknya. Oleh yang demikian, kajian ini adalah sangat perlu sebagai pencetus untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan transformasi dalam kalangan kepimpinan JKKK.

Dimensi kepimpinan transformasi berdasarkan Model Bass (1985)

Dalam penulisan ini, dimensi model kepimpinan transformasi oleh Bass (1985) dipilih untuk mengukur tahap amalan kepimpinan transformasi dalam kalangan kepimpinan JKKK. Kesemua dimensi ini saling memerlukan dan perlu diamalkan secara seimbang bagi memastikan matlamat kepimpinan ini dapat dicapai (Khalip et al., 2014). Justeru, kajian ini akan meneliti empat dimensi kepimpinan transformasi oleh Bass (1985) pengaruh ideal, rangsangan intelek, inspirasi motivasi dan pertimbangan individu.

Kesan kepimpinan transformasi diandaikan akan memupuk semangat berpasukan dalam kalangan penduduk. Motivasi yang diberikan oleh pemimpin akan memberi peluang kepada penduduk untuk mengembangkan potensi dan kebolehan mereka dalam aktiviti kampung sehingga dapat menjana pendapatan tambahan kepada keluarga. Hasilnya, pembangunan kampung akan dapat dizahirkan melalui pelaksanaan projek fizikal dan program ekonomi kampung. Di samping itu, ia dapat mewujudkan persekitaran kampung yang ceria dan bersih.

Pengaruh ideal

Dimensi pengaruh ideal adalah berkaitan dengan membuat orang lain merasa baik, membina rasa bangga mereka apabila dikaitkan dengan pemimpin dan memperoleh kepercayaan daripada pengikut bawahan (Bass, 1990). Skala pengaruh ideal menjelaskan pemimpin sebagai kuat, menjadi contoh ikutan bagi pengikut, pengikut sangat mengenal pasti pemimpin-pemimpin ini dan sangat menginginkannya untuk mencontohi mereka dan meletakkan banyak kepercayaan kepadanya (Northouse, 2007).

Dalam hal ini, dimensi pengaruh ideal mengukur sama ada pemimpin mempunyai ciri dan perwatakan yang boleh menjadi teladan kepada penduduk kampung untuk dicontohi. Selain itu, adakah pemimpin mempunyai visi dan misi serta berani untuk mengambil risiko dalam proses pembangunan kampung?

Inspirasi motivasi

Dimensi ini berkaitan sebaik mana pemimpin berkomunikasi tentang visinya, manipulasi imej dan membantu orang lain mendasari kerja agar lebih bermakna (Bass, 1990). Northouse (2007) menambah pemimpin-pemimpin yang berkomunikasi dengan harapan yang tinggi kepada pengikut, memberi inspirasi kepada mereka melalui motivasi bagi menjadikan mereka komited terhadap tugas dan sebahagian daripada visi yang dikongsi bersama dalam organisasi.

Melalui dimensi inspirasi motivasi ini, amalan kepimpinannya diukur melalui tindakan pemimpin untuk meningkatkan semangat juang penduduk supaya tidak berputus asa. Tingkah laku pemimpin juga dapat memotivasikan penduduk di samping memberi sokongan moral yang berterusan. Dimensi

ini juga diterjemahkan melalui ciri pementoran antara pemimpin dan penduduk yang telah dikenal pasti sebagai pelapis kepimpinan akan datang.

Rangsangan intelek

Menurut Bass (1990) rangsangan intelek adalah bercirikan keupayaan pemimpin untuk membuatkan orang lain memikirkan cara baru untuk menambah baik pelaksanaan kerja sedia ada, kaedah baru untuk pelaksanaan kerja dan method penyelesaian masalah secara kreatif. Rangsangan intelektual juga telah ditakrifkan sebagai faktor yang melibatkan bagaimana cara pemimpin merangsang pengikut untuk menjadi kreatif dan inovatif dan mencabar kepercayaan mereka sendiri dan juga nilai-nilai sebagaimana mereka melihat pemimpin dan organisasi (Northouse, 2007).

Dalam konteks kajian ini, dimensi rangsangan intelek mengukur sejauh mana pemimpin menggalakkan penduduk untuk membuat perubahan dalam aspek kehidupan mereka. Pemimpin juga menggesa penduduk untuk memikirkan cara atau teknik baru untuk menyelesaikan masalah. Ia secara langsung dapat mengembangkan daya fikir dan paradigma pemikiran penduduk.

Pertimbangan individu

Dimensi seterusnya ialah pertimbangan individu yang berkaitan dengan ciri-ciri bagaimana pemimpin menggalakkan individu untuk kemajuan diri, berapa maklum balas yang disampaikan pemimpin kepada orang bawahan, dan berapa lama pemimpin mengambil masa untuk membawa pekerja bersama ke dalam pasukan atau kumpulan (Bass, 1990). Dalam konteks dimensi ini, Northouse (2007) menggambarkan pemimpin menyediakan iklim atau persekitaran dimana mereka mendengar dengan teliti kepada keperluan individu pengikut.

Oleh demikian, pemimpin yang memberi perhatian secara individu dan membantu penduduk berubah ke arah kebaikan adalah ciri utama dimensi pertimbangan individu. Perhatian khusus ini membolehkan penduduk untuk berasa dihargai dan berada bersama dalam satu pasukan untuk pembangunan kampung secara khususnya.

Latar belakang informan

Pengkaji telah mengenal pasti lima individu bagi mendapatkan maklum balas mengenai tahap kepimpinan JKKK Kampung Pachitan. Individu ini merangkumi pengerusi dan jawatankuasa JKKK, ahli biro merangkap setiausaha *homestay*, penggerak koperasi dan ahli *homestay*. Jadual 1 menunjukkan latar belakang informan yang telah ditemu bual.

Jadual 1. Latar Belakang Informan

Informan	Umur/Jantina	Jawatan	Latar belakang/Pengalaman/Pekerjaan
I1	59/Lelaki	Pengerusi JKKK Pengerusi <i>homestay</i> Pengerusi surau	Telah 3 tahun dilantik sebagai Pengerusi JKKK. Sebelum itu, 15 tahun pengalaman sebagai AJK pelbagai biro. Bekerja sebagai kontraktor sepenuh masa. Berkelulusan taraf SPM.
I2	42/Lelaki	Setiausaha JKKK Setiausaha <i>homestay</i> Pengerusi koperasi Setiausaha surau	Telah 3 tahun dilantik sebagai setiausaha JKKK. Sebelum itu, hampir 12 tahun berpengalaman sebagai AJK biro dan mengetuai kumpulan belia. Bekerja sebagai pembantu tadbir di Majlis Perbandaran Port Dickson. Berkelulusan SPM.
I3	44/Lelaki	Ahli biro JKKK Setiausaha koperasi Bendahari <i>homestay</i>	Telah 3 tahun dilantik sebagai biro JKKK. Turut dilantik sebagai setiausaha Persatuan Pengusaha <i>Homestay</i> Malaysia. Pernah berkhidmat sebagai akauntan. Berkelulusan ijazah.

I4	43/Lelaki	Penggerak <i>homestay</i> Penggerak koperasi	Telah menggerakkan aktiviti <i>homestay</i> bermula pada 2006 dan program koperasi pada 2013. Pernah berkhidmat sebagai akauntan. Berkelulusan ijazah.
I5	40/Wanita	Ahli <i>homestay</i>	Mula terlibat dalam program <i>homestay</i> pada 2006. Suri rumah sepenuh masa.

Hasil kajian

Pengaruh ideal

Aspek kepercayaan penduduk kepada pemimpin adalah elemen yang penting dalam dimensi pengaruh ideal. Dalam konteks JKKK Kampung Pachitan, kepercayaan yang diberikan oleh penduduk kepada kepimpinan JKKK terutama untuk jawatan pengerusi adalah tinggi. Sebagai contoh, apabila berlaku pertukaran kepimpinan JKKK pada tahun 2012, I2 bersama sebahagian penduduk bersungguh-sungguh menyokong pelantikan I1 sebagai pengerusi baru JKKK atas faktor pengalaman dan latar belakang beliau yang sering berurusan dengan agensi kerajaan.

Informan 2

“Bila nak tukar ketua baru, memang ada masalah, saya yang mempertahankan mahukan I1 untuk jadi ketua JKKK, masa tu memang ada satu “team” lagi yang nak orang lain...saya bukan apa, jadi ketua JKKK ni bukan tugas mudah, kena ada pengalaman dan hubungan agensi kerajaan, macam mana nak mohon projek, kelebihan ini ada pada I1, dia tahu saluran-salurannya”.

Sebagai seorang pemimpin, ciri kepimpinan seperti tegas, kuasa dan keyakinan diri yang tinggi perlu ada. Dalam konteks organisasi komuniti seperti JKKK ini, elemen tersebut perlu diterjemahkan dalam bentuk yang harmoni dengan mengambil sensitiviti pelbagai pihak. Dalam hal ini, terdapat desakan yang kuat daripada I2 supaya I1 lebih tegas sebagai pengerusi JKKK terutama dalam mengendalikan penduduk yang kerap mengkritik. Pandangan ini turut disokong I3 kerana kritikan tanpa cadangan penyelesaian adalah sukar untuk diterima dan jika tidak dikawal boleh mengurangkan motivasi kerja penduduk yang terlibat dengannya.

Informan 1

*“Saya tahu ada ahli JKKK yang kerja hanya mengkritik sahaja, contoh tidak berpuas hati dengan aktiviti *homestay* dan koperasi, tapi itu la, susah nak cakap, bila politik itu campur tangan, saya terpaksa terima”.*

Informan 1 mempunyai kepercayaan daripada penduduk kampung dan pejabat daerah. Beliau mempunyai ciri-ciri kepimpinan yang baik seperti berpengalaman luas, aspek kewangan yang agak kukuh, mudah bergaul dan disenangi penduduk. Namun beliau berdepan cabaran apabila berurusan dengan segelintir ahli JKKK dan penduduk kampung yang secara terang-terangan tidak berpuas hati dengan pelantikan beliau. Ia diterjemahkan dalam bentuk kritikan kepada program dan aktiviti yang dijalankan.

Inspirasi motivasi

Tingkah laku pemimpin yang melakukan tindakan sehingga memotivasikan penduduk adalah antara elemen utama dalam dimensi ini. Sebagai seorang ketua, I1 telah memaklumkan kepada penduduk kampung keutamaan permohonan projek fizikal bagi kampung ini adalah keperluan sebuah dewan terbuka dan Sekolah Agama Rakyat (SAR). Keperluan dewan ini adalah perlu dengan mengambil kira kekerapan aktiviti yang dijalankan di kampung ini melalui program *homestay* dan koperasi. Ia boleh dijadikan sumber tambahan pendapatan JKKK sekiranya konsep sewa dibenarkan untuk kegunaan bukan sahaja penduduk kampung ini tetapi kampung-kampung lain yang berdekatan. Bagi SAR pula,

terdapat keperluan mendesak untuk kegunaan pelajar dari kampung ini dan juga kampung sekitar. Kedua-dua permohonan telah dikemukakan kepada Pejabat Daerah Port Dickson dan Kementerian Pendidikan namun masih belum ada maklum balas yang konkrit sehingga kini.

Informan 1

“Kedua-dua projek ini, dewan dan sekolah agama telah lama ditunggu orang kampung, saya dah jelaskan yang kedua-duanya telah dipohon, saya sampai pergi Putrajaya la jumpa orang kementerian, mereka kata lulus, tapi surat lulus tidak boleh bagi, rahsia katanya....dewan pula saya harap sangat dapat, lagipun tanah memang ada, sebelah dataran homestay tu”.

Dalam usaha untuk meningkatkan nama kampung terutama dalam melalui program *homestay*, I2 telah menjelaskan kepada semua penduduk kampung bahawa sasaran *homestay* dalam masa terdekat ini adalah untuk mencapai pengiktirafan *homestay* ASEAN.

Informan 2

“Kita sedang berusaha untuk mendapat pengiktirafan homestay ASEAN tahun ini, tahun lepas Kg Lonek telah terima, kita dah hadir taklimat di KL, I3 dan I4 telah pergi untuk taklimat, kita bersedia”.

Sasaran yang dijelaskan ini turut disahut oleh penduduk kampung yang juga ahli *homestay*. I5 sebagai antara ahli terawal *homestay* memahami dengan jelas akan sasaran ini kerana ia adalah untuk kebaikan ekonomi penduduk dan menyumbang kepada kehidupan yang lebih baik.

Rangsangan intelektual

Dalam dimensi ini, antara elemen yang ditekankan adalah keupayaan penduduk untuk berfikir secara kreatif dan luar kotak hasil galakan pemimpin. Pada sekitar tahun 2000 hingga 2003, tiada aktiviti ekonomi sampingan yang kukuh untuk memperkukuhkan punca pendapatan kampung. Dalam hal ini, I4 melihat ada ruang potensi untuk mengisi kekosongan itu dengan memperkenalkan program *homestay*. Justeru, berasaskan galakan yang diberikan kepimpinan JKKK, I4 telah menggerakkan usaha menceriaikan kampung melalui aktiviti gotong royong dengan penglibatan penduduk kampung.

Apabila pihak KKLW pada tahun 2012 mula menekankan kepada pembangunan ekonomi komuniti luar yang dipacu koperasi kampung, ia turut memberi kesan kepada Kampung Pachitan. Kepimpinan JKKK melihat apakah alternatif atau sumber ekonomi tambahan kepada penduduk kampung secara amnya dan JKKK secara khususnya? Justeru, Koperasi Wawasan Pachitan Port Dickson telah ditubuhkan pada tahun 2013.

Informan 2

“Kami dihubungi oleh pihak KKLW untuk terlibat dengan Program Desa Lestari. Kami dapatlah van, khemah terbuka dan projek madu kelulut untuk penduduk, anggaran dalam RM100,000, dapatlah sikit pendapatan untuk koperasi dan orang kampung, ia baik juga dengan homestay kampung”.

Bagi I2, antara isu utama yang dihadapi dalam konteks cabaran kepimpinan JKKK ini adalah bagaimana sesuatu program yang dijalankan itu dapat memuaskan hati semua pihak terutama dalam konteks program *homestay* dan koperasi kampung. Dalam hal ini, penyelesaian yang cuba diterjemahkan melalui kerjasama dengan pihak yang mengkritik masih belum mencapai penyelesaian sepenuhnya. Beliau menjelaskan lagi, 70 peratus daripada kepimpinan JKKK terlibat secara langsung dalam menguruskan *homestay* dan koperasi kampung.

Pertimbangan individu

Perasaan dihargai dan perkembangan potensi diri adalah hasil yang dirasakan penduduk melalui amalan kepimpinan dalam dimensi ini. Seperti yang dinyatakan, program *homestay* Kampung Pachitan telah menarik pelancong dalam dan luar negara untuk menginap di sini bagi merasai kehidupan kampung asli moden yang sebenar. Namun, penerimaan penduduk pada peringkat awal kurang memberangsangkan. Faktor keyakinan diri yang rendah dan takut kepada perubahan adalah antara faktor yang menyumbang kepada sifat negatif penduduk. Namun, atas kepercayaan dan bimbingan yang diberikan pihak JKKK melalui persatuan *homestay*, penduduk mula terbuka kepada perubahan.

Informan 2

“Mula-mula memang ada penduduk kampung tidak boleh terima konsep homestay, tapi lama-lama selepas mereka diberi bimbingan dan lihat kawan-kawan berjaya, mereka jadi berminat...kita pun galak dan bimbing mereka dan tengoklah hasilnya kini....dari 7 hingga 32 rumah dah turut serta”.

Peranan yang dimainkan I3 dan I4 dalam menggerakkan aktiviti *homestay* dan koperasi turut dihargai I2. Beliau bersetuju dengan latar belakang dan pengalaman kerja mereka berdua, ia dapat diterjemahkan dalam bentuk pelaksanaan program yang berkesan. I2 amat terbuka kepada cadangan dan idea yang diberi oleh I3 dan I4 untuk penambahbaikan program.

Informan 2

“I3 dan I4 telah banyak menggerakkan semula homestay dan juga koperasi kampung ini. Mereka dulu kerja lama di luar.. jadi pengalaman mereka mereka boleh kita gunakan, lagi pun mereka telah menetap kembali di sini”.

Kepimpinan JKKK di kampung ini juga memberi peluang kepada penduduk untuk terlibat dan mengembangkan potensi mereka dalam aktiviti dan program JKKK terutama melalui *homestay* dan koperasi. Ia terbukti apabila dengan mewujudkan persekitaran kampung yang kondusif, elemen pengalaman, kemahiran dan latar belakang penduduk dapat digabungkan dengan perasaan minat dan keterbukaan penduduk sehingga menyebabkan aktiviti dan program di kampung ini mendapat sambutan yang baik.

Penglibatan dalam proses membuat keputusan

Selain daripada empat dimensi kepimpinan transformasi berdasarkan model Bass, terdapat dimensi kepimpinan transformasi lain yang diamalkan iaitu menggalakkan penglibatan penduduk dalam proses membuat keputusan. Dimensi ini dijelaskan dalam dimensi kepimpinan transformasi oleh Leithwood (1994) yang diamalkan pemimpin terutama di institusi sekolah. Dalam konteks Kampung Pachitan, dimensi menggalakkan penglibatan penduduk dalam proses membuat keputusan telah diterapkan dalam aktiviti penjanaan ekonomi penduduk kampung melalui program *homestay* dan koperasi.

Aktiviti *homestay* dan koperasi telah menjadi nadi penggerak dalam kegiatan ekonomi Kampung Pachitan. Dalam konteks ini, kepercayaan sepenuhnya diberikan kepada I3 dan I4 untuk menggerakkan aktiviti *homestay* dan koperasi berdasarkan kepada kemahiran dan pengalaman yang dimiliki. Walaupun I1 dan I2 adalah pengerusi dan setiausaha jawatankuasa *homestay* kampung yang secara idealnya berkuasa penuh untuk membuat keputusan, namun atas dasar kepercayaan tersebut, I3 dan I4 telah diberi tanggungjawab yang penting dan utama. I3 diberi tanggungjawab untuk tujuan mengetuai aktiviti pemasaran dan kewangan *homestay*. I4 pula diberi tanggungjawab untuk merancang dan menggerakkan aktiviti dalaman *homestay*.

Melalui tanggungjawab ini, I3 dan I4 telah mengambil pelbagai inisiatif dan tindakan dalam meningkatkan lagi kemajuan program *homestay* kampung. I3 dan I4 juga telah melibatkan ahli-ahli *homestay* lain untuk memberi pandangan dan input bagi memberi nilai tambah dalam aktiviti

homestay. Hal ini secara langsung telah memberi peluang kepada penduduk kampung untuk turut sama terlibat dalam proses membuat keputusan.

Kesimpulan

Selari dengan pendekatan kepimpinan transformasi yang memupuk budaya keterbukaan dalam memberi pandangan, kepercayaan, hormat-menghormati dan semangat berpasukan, ia mempunyai implikasi positif dalam menyelesaikan masalah kepimpinan di kawasan luar bandar (Avant et al., 2013). Berdasarkan dapatan kajian ini, adalah jelas kepimpinan JKKK Kampung Pachitan secara langsung atau tidak langsung telah mengamalkan kepimpinan transformasi dalam menguruskan pembangunan kampung. Dalam konteks kepimpinan JKKK, mereka sedaya upaya berusaha untuk meningkatkan pembangunan kampung terutama melalui aktiviti mempertingkatkan ekonomi penduduk seperti *homestay* dan koperasi.

Dari segi pemerhatian pengkaji, didapati dimensi pengaruh ideal adalah yang paling dominan dalam kalangan kepimpinan JKKK. Hal ini kerana dalam konteks komuniti luar bandar, elemen kepercayaan adalah sangat penting dalam hubungan pemimpin dan penduduk. Dari perspektif penduduk kampung, jawatan Pengerusi JKKK adalah satu jawatan yang sangat dihormati. Elemen kepercayaan kepada kredibiliti Pengerusi JKKK memainkan faktor utama dalam dimensi pengaruh ideal. Selain itu, adalah jelas faktor pendidikan bukan kriteria utama pilihan penduduk kampung dalam memilih ketua. Akan tetapi, elemen kepercayaan yang dipengaruhi oleh kelebihan pengalaman dan kemesraan perhubungan adalah indikator utama bagi penentuan pengerusi JKKK di kampung ini.

Kepimpinan transformasi menterjemahkan kepimpinan sebagai satu proses yang berlaku antara pengikut dan pemimpin (Northouse, 2007). Proses yang berlaku ini tidak hanya terikat kepada penglibatan pengikut yang menurut arahan semata-mata. Namun, ia boleh dilibatkan sehingga ke peringkat membuat keputusan. Antara dimensi lain dalam kepimpinan transformasi seperti yang dijelaskan oleh Leithwood (1994) adalah menggalakkan penglibatan dalam proses membuat keputusan (Khalip et al., 2014). Dimensi penglibatan dalam membuat keputusan ini telah didapati sebagai antara dimensi kepimpinan transformasi yang diamalkan JKKK Kampung Pachitan selain empat dimensi kepimpinan transformasi (Bass, 1985).

Dalam konteks kepimpinan JKKK, pengalaman dan kepakaran yang dimiliki segelintir penduduk dilibatkan sepenuhnya untuk menggerakkan aktiviti pembangunan ekonomi kampung. Berdasarkan pemerhatian pengkaji, aktiviti *homestay* adalah contoh dimana penduduk yang berkelayakan diberi tanggungjawab penuh sehingga boleh membuat keputusan untuk tujuan manfaat penduduk bersama. Penduduk dilibatkan sepenuhnya dalam proses membuat keputusan atas dasar kemahiran dan pengalaman yang dimiliki.

Secara rumusnya, kepimpinan transformasi berdasarkan dimensi oleh Bass (1985) telah diamalkan dalam kalangan kepimpinan JKKK Kampung Pachitan. Namun, terdapat elemen lain seperti keterbukaan pemimpin untuk melibatkan penduduk dalam proses membuat keputusan, telah turut sama menyumbang kepada keberkesanan kepimpinan JKKK Kampung Pachitan. Ia dibuktikan dengan pelaksanaan program *homestay* yang telah memberi pendapatan ekonomi tambahan kepada penduduk dan mewujudkan persekitaran kampung yang bersih dan ceria.

Pada akhirnya, selari dengan hasrat kerajaan untuk memperkasakan aspek kepimpinan JKKK, kajian lanjut boleh diadakan terhadap kampung cemerlang untuk menentukan amalan kepimpinan transformasi yang diterapkan dalam corak kepimpinan kampung tersebut. Dapatan kajian lanjutan itu boleh dijadikan asas kepada pembangunan model kepimpinan transformasi JKKK untuk pembangunan luar bandar.

Rujukan

- Ani Ahmad, Abu Daud Silong (2011) Issues and challenges affecting village leadership effectiveness for rural community development in Malaysia. *Economic Policy*, 1-9.
- Ationg R (2001) *Keberkesanan kepimpinan tempatan dalam aktiviti pembangunan desa di daerah*

- Kudat, Sabah* (Masters thesis). Universiti Putra Malaysia.
- Avant F, Rich-Rice K, Copeland (2013) Leadership and rural communities. *International Journal of Business, Humanities and Technology* 3, 53-59.
- Balwi MKM (2005) Pembangunan luar bandar di Malaysia: Gerakan Desa Wawasan (GDW) sebagai mekanisme pembangunan masyarakat luar bandar. *Sains Humanika* 42, 31-48.
- Bass BM (1985) *Leadership and performance beyond expectations*. Harper & Row, New York.
- Bass BM (1990) From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision. *Organizational Dynamics* 18, 19-31.
- Bennis W, Nanus B (1985) *Leaders: The strategies for taking charge*. Harper & Row, New York.
- Burns JM (1978) *Leadership*. Harper & Row, New York.
- Fong OP, Cheong EKW (2015) Transformational leadership, work motivation and performance: An exploratory study on the context and process. *Social and Management Research Journal* 12, 1-22.
- Hamzah I (2010) *Effective institutional arrangement in rural development: Malaysia* (MLitt(R) dissertation). University of Glasgow.
- Haris Abd Wahab, Abd Hadi Zakaria (2012) *Penilaian keperluan pembangunan komuniti*. Penerbit Universiti Malaya, Kuala Lumpur.
- Hassan MA, Samah BA, Shaffril HM, D'Silva JL (2011) Perceived usefulness of ICT usage among JKKK members in Peninsular Malaysia. *Asian Social Science* 7, 255-266.
- Husin @ Ibrahim Mamat (2007). *Pemimpin era globalisasi*. Dewan Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur.
- Ibrahim Ngah, David Preston, Nor Asman (2010) Current planning priorities in rural villages in Malaysia: Learning from the new Malaysian village. *Innovation and Sustainable Development in Agriculture and Food-Symposium Proceedings ISDA*, hlm. 1-9.
- Kementerian Kemajuan Luar Bandar dan Wilayah (2010) *Pelan Induk Pembangunan Luar Bandar*.
- Khalip Musa, Hamidah Yusof, Jamal@Nordin Yunus, Suriani Abdul Hamid (2014) Kepimpinan transformasional pengetua: Perbandingan antara sekolah menengah dan swasta cemerlang. *Management Research Journal* 3, 120-139.
- Kiong CC, Mohamad Roslan Aroff, Mohamed Alfian Harris Omar, Yan LK (2005) Pengamalan kepimpinan transformasi di kalangan guru tingkatan di tiga buah sekolah menengah daerah Kulai, Johor. *Seminar Pendidikan 2005*, Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia.
- Kouzes JM, Posner BZ (2002) *The leadership challenge*. Jossey-Bass, San Francisco.
- Leithwood (1992) The move toward transformational leadership. *Educational Leadership* 49, 8-12.
- Leithwood K (1994) Leadership for school restructuring. *Educational Administration Quarterly* 30, 498-518.
- Marhaini AG, Husna N, Azharuddin M, Nur H, Amin HM (2016). Gaya kepimpinan transformasional terhadap keberkesanan organisasi di bahagian pentadbiran Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor. *Proceeding of the 2nd International Conference on Economics & Banking 2016 (2nd ICEB)*, hlm. 978-967.
- Mohd Yusof Abdullah (2003) *Keberkesanan fungsi Jawatankuasa Keselamatan Kampung (JKKK) dalam pembangunan luar bandar: Satu kajian kes* (PhD dissertation). Universiti Putra Malaysia.
- Mohd Fitri Abdul Rahman, Zainal Md Zan (2016) Keberkesanan Jawatankuasa Kemajuan dan Keselamatan Kampung daerah Kubang Pasu Kedah. *International Journal of Law, Government and Communication* 1, 1-9.
- Mohd Razali Harun, Sarjit S Gill (2010). Penyertaan belia dalam program pembangunan komuniti di Felda Jerangau, Terengganu. *Malaysian Journal of Youth Studies* 3, 257-276.
- Northouse P (2007) *Leadership: Theory and practice*. SAGE Publications, California.
- Nur Shaqhima Hamden (2011) Amanat tampuk kepimpinan negeri kepada pemimpin akar umbi. *Angkatan Zaman Mansang Sarawak (AZAM)* 7, 4-5.
- Portal Rasmi Kementerian Kemajuan Luar Bandar dan Wilayah (KKLW) [Cited 6 Mac 2017]. Available from: www.rurallink.gov.my.
- Profil Kampung Pachitan (2016).
- Sarina Yusoff (2013) *Keberkesanan kepimpinan Jawatankuasa Kemajuan dan Keselamatan Kampung di Terengganu* (Masters thesis). Universiti Utara Malaysia.

- Stewart J (2006) Transformational leadership: An evolving concept examined through the works of Burns, Bass, Avolio, and Leithwood. *Canadian Journal of Educational Administration and Policy* **54**, 1-29.
- Ting K (2009) *Kepimpinan transformasi: Inventori amalan kepimpinan pengetua sekolah menengah kebangsaan daerah Sibu, Sarawak* (Masters thesis). Universiti Teknologi Malaysia.
- Unit Perancang Ekonomi (2016) *Rancangan Malaysia Kesebelas Kertas Strategi 4: Mentransformasi luar bandar untuk meningkatkan kesejahteraan masyarakat*.
- Usman ST (1999) *Kepentingan pemimpin pendapat dalam pembangunan luar bandar: Kajian kes di Kampung Endah, Selangor Darul Ehsan* (PhD dissertation). Universiti Malaya.
- Wan Faridah Akmal Wan Ismail, Noor Azmi Mohamad, Ishak Mad Shah (2002) Kepimpinan transaksi/transformatasi dan ciri kerja profesional teknologi maklumat sektor awam Malaysia. *Jurnal Teknologi* **37**, 57-70.
- Yusof A (2002) Transformational leadership behaviours of athletic directors and their effects on coaches' job satisfaction. *Pertanika J. Soc. Sci. & Hum* **10**, 1-8.
- Zulkefli Aini, Zaini Jamaludin (2015). The relationship between spiritual and transformational leadership. *Al-Hikmah* **7**, 172-184.