

**HUBUNGAN ANTARA AMALAN
KEPIMPINAN STRATEGIK DAN
KEPIMPINAN TRANSFORMASI
PENGETUA DENGAN SEKOLAH
BERKESAN DI SABAH**

JUSTIN INGIN

**UNIVERSITI
MALAYSIA SABAH**

**TESISINI DIKEMUKAKAN UNTUK
MEMENUHI SYARAT MEMPEROLEHI
IJAZAH SARJANA PENGURUSAN
PENDIDIKAN**

**SEKOLAH PENDIDIKAN DAN
PEMBANGUNAN SOSIAL
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH
2008**

UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

BORANG PENGESAHAN STATUS TESIS@

JUDUL: HUBUNGAN ANTARA AMALAN KEPIMPINAN STRATEGIK DAN KEPIMPINAN TRANSFORMASI PENGETUA DENGAN SEKOLAH BERKESAN DI SABAH

IJAZAH: IJAZAH SARJANA PENGURUSAN PENDIDIKAN

SAYA : JUSTIN INGIN

SESI PENGAJIAN: 2006 – 2008

Mengaku membenarkan tesis (LPSM/ Sarjana/ Doktor Falsafah) ini disimpan di Perpustakaan Universiti Malaysia Sabah dengan syarat-syarat kegunaan seperti berikut:

1. Tesis adalah hak milik Universiti Malaysia Sabah.
2. Perpustakaan Universiti Malaysia Sabah dibenarkan membuat salinan untuk tujuan pengajian sahaja.
3. Perpustakaan dibenarkan membuat salinan tesis ini sebagai bahan pertukaran antara institusi pengajian tinggi.
4. Sila tandakan (/)

- SULIT** (Mengandungi maklumat yang berdarjah keselamatan atau Kepentingan Malaysia seperti yang termaktub di dalam AKTA RAHSIA RASMI 1972)
- TERHAD** (Mengandungi maklumat TERHAD yang telah ditentukan oleh Organisasi/ badan di mana penyelidikan dijalankan)
- TIDAK TERHAD**

Disahkan oleh,

(Justin Ingin)

(_____)

Alamat Tetap:
SMK. Telupid,
Peti Surat No. 2,
89300 Telupid, Sabah.

Tarikh: 28 November 2008

Dr. Lee Keen Wah
Pensyarah
Sekolah Pendidikan dan Pembangunan Sosial
Universiti Malaysia Sabah
Tarikh: 05.09.2009

CATATAN:- * Potong yang tidak berkenaan.

** Jika tesis ini SULIT atau TERHAD, sila lampirkan surat daripada pihak berkuasa/ organisasi berkenaan dengan menyatakan sekali sebab dan tempoh tesis ini perlu dikelaskan sebagai SULIT dan TERHAD.
@Tesis dimaksudkan sebagai tesis bagi Ijazah Doktor Falsafah dan Sarjana secara Penyelidikan, atau disertasi bagi pengajian secara kerja kursus dan Laporan Projek Sarjana Muda (LPSM).

PENGAKUAN

Karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan, ringkasan dan rujukan yang tiap-tiap satunya telah saya jelaskan sumbernya.

Tarikh: 28 November 2008


JUSTIN INGIN
PT20068309



PENGESAHAN

NAMA : JUSTIN INGIN
NO. MATRIKS : PT2006-8309
TAJUK : HUBUNGAN ANTARA AMALAN KEPIMPINAN STRATEGIK DAN KEPIMPINAN TRANSFORMASI PENGETUA DENGAN SEKOLAH BERKESAN DI SABAH
IJAZAH : IJAZAH SARJANA PENGURUSAN PENDIDIKAN
TARIKH : 28 NOVEMBER 2008

DISAHKAN OLEH

1. PENYELIA

DR. LEE KEAN WAH


Dr. Lee Kean Wah
Pensyarah
Sekolah Pendidikan dan Pembangunan Sosial
Universiti Malaysia Sabah

2. PEMERIKSA DALAM

NAMA PEMERIKSA

3. DEKAN/ PENGARAH

PROF. DR. ZULKIFLI MOHAMED



PENGHARGAAN

Pengkaji bersyukur kepada Tuhan kerana memberikan kekuatan, keyakinan, kesabaran dan petunjuk untuk menyempurnakan kajian ini sebagaimana yang sepatutnya. Kajian ini merupakan wadah ke arah penyempurnaan harapan dan perjuangan kendiri, keluarga, masyarakat dan negara. Dalam usaha menyempurnakan kajian ini, sesungguhnya pengkaji banyak terhutang budi kepada pelbagai pihak yang terlibat memberikan sumbangan.

Dalam ruangan ini pengkaji merakamkan setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih kepada penyelia utama saya, Dr. Lee Kean Wah yang telah membimbing dan memberi tunjuk ajar yang membina sepanjang penyelenggaraan kajian ini.

Melalui ruangan ini juga, pengkaji ingin merakamkan ucapan jutaan terima kasih kepada Prof. Dr. Zulkifli Mohamed atas peluang belajar yang telah diberikan kepada pengkaji di Sekolah Pendidikan dan Pembangunan Sosial, Universiti Malaysia Sabah. Ucapan jutaan terima kasih dan penghargaan yang tinggi ditujukan kepada Prof. Madya Dr. Salleh Abdul Rashid, Dr. Ling, Dr. Mohd Yusof Abdullah, Dr. Sabariah Sharif, Dr. Lay Yoon Fah serta kakitangan mereka yang banyak memberikan kerjasama terhadap segala urusan sepanjang kajian dijalankan.

Ucapan terima kasih ditujukan kepada Dr. Sabariah Sharif yang telah membantu pengkaji dari segi sumber literatur, Prof. Madya Dr. Salleh Abdul Rashid yang banyak membantu pengkaji dari segi penganalisisan data, Dr Ling yang banyak membantu pengkaji dari segi pengeditan teks dan literatur. Ucapan terima kasih secara khusus ini diberikan kepada En. Azlan Awang dan En. Azrai, dan kepada pensyarah-pensyarah dan semua staf UMS atas kerjasama yang diberikan. Setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih kepada pihak KPM dan JPNS kerana membenarkan pengkaji menjalankan kajian ini. Terima kasih yang tidak terhingga kepada Pengetua-Pengetua, Penolong-Penolong Kanan dan Guru-Guru di sekolah kajian yang terlibat di atas kerjasama semasa kajian dijalankan.

Pengkaji juga sangat menghargai jasa, pertolongan dan dorongan daripada isteri tersayang, Laimeh Bt Yusuf, anak-anak pengkaji iaitu Ivy, Habel, Arnold, Shierly, Alice, Ariel dan Sharon yang telah menunjukkan kefahaman dan pengertian tentang erti pengorbanan.

Akhir sekali, segala kerjasama dan pertolongan semua yang terlibat sesungguhnya amat bernilai kepada pengkaji. Segala budi dan keikhlasan akan tetap dikenang. Pengkaji mendoakan kesejahteraan anda sekalian semoga mendapat rahmat dan Tuhan jugalah yang dapat memberikan ganjaran yang setimpal. Perjuangan untuk memerdekaan diri, keluarga, masyarakat dan negara sesungguhnya merupakan agenda yang belum selesai. Justeru, semoga kita berjumpa dimercu kejayaan. Amen.



ABSTRAK

Kajian ini dilakukan untuk mengenal pasti hubungan antara amalan kepimpinan strategik (berdasarkan elemen proaktif, memahami dan bersinergi) dan kepimpinan transformasi pengetua (berdasarkan elemen berkarisma, merangsang intelektual dan bertimbang rasa) dengan sekolah berkesan di Sabah. Sejumlah 251 orang responden (guru-guru), sampel dari 16 buah sekolah menengah di bawah PPG Sandakan, terlibat dalam kajian ini. Instrumen utama pengumpulan data merupakan soal selidik yang mengandungi 40 item bertujuan mendapatkan respon tentang kepimpinan strategik, kepimpinan transformasi dan sekolah berkesan. Tiga hipotesis telah dikemukakan dalam kajian ini dan telah diuji dengan statistik inferensi menggunakan korelasi Pearson dan regresi dengan paras signifikan $p<0.05$. Hasil kajian menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan strategik (berdasarkan elemen proaktif, memahami dan bersinergi) dan kepimpinan transformasi pengetua (berdasarkan elemen berkarisma, merangsang intelektual dan bertimbang rasa) dengan sekolah berkesan. Analisis regresi menunjukkan bahawa kepimpinan transformasi pengetua lebih banyak menyumbang (lebih berpengaruh) kepada sekolah berkesan berbanding dengan kepimpinan strategik. Implikasi kajian dan cadangan untuk kajian lanjutan juga telah dipersembahkan.

RELATIONSHIPS BETWEEN PRINCIPALS PRACTICE OF STRATEGIC LEADERSHIP AND TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP IN EFFECTIVE SCHOOLS IN SABAH

ABSTRACT

This study was carried out to identify the correlation between strategic leadership practice (based on elements of proactive, understanding and synergy) and transformational principal leadership (based on elements of charismatic, arousing of intellect and tolerance) in effective schools in Sabah. A total of 251 respondents (teachers), sampled from 16 secondary schools under the Sandakan PPG, were involved in this study. The main elicitation instrument was a 40-point item questionnaire which elicited responses on strategic leadership, transformational leadership and effective schools. Three hypothesis were postulated in this research and they were tested with inferential statistics using Pearson correlation and regression at a significant level of $p<0.05$. The results showed that there were significant relationships between strategic leadership practice (based on proactive element, understanding and synergy) and transformational principal leadership (based on charismatic element, arousing intellectual and tolerance) and effective schools. Regression analysis showed that principals' transformational leadership contributed more towards effective schools compared to strategic leadership. Implications of the study and suggestions for further research were also presented.

SENARAI KANDUNGAN

	Halaman
TAJUK	i
STATUS TESIS	ii
PENGAKUAN	iii
PENGESAHAN	iv
PENGHARGAAN	v
ABSTRAK	vi
ABSTRACT	vii
SENARAI KANDUNGAN	viii
SENARAI JADUAL	xiv
SENARAI RAJAH	xvii
SENARAI SIMBOL	xviii
BAB 1: PENGENALAN	1
1.1 Pendahuluan	1
1.2 Latar Belakang Masalah Kajian	9
1.3 Pernyataan Masalah	15
1.4 Tujuan Kajian	27
1.5 Objektif Kajian	28
1.6 Soalan Kajian	29
1.7 Hipotesis Kajian	29
1.8 Definisi Operasional	30
1.9 Signifikan Kajian	31

1.10	Limitasi Kajian	33
BAB 2:	SOROTAN LITERATUR	36
2.1	Pendahuluan	36
2.2	Definisi Konsep	36
2.2.1	Kepimpinan Strategik	36
2.2.2	Kepimpinan Transformasi	39
2.2.3	Sekolah Berkesan	44
2.3	Teori Kepimpinan	51
2.3.1	Teori Sifat (<i>Traits Theory</i>)	53
2.3.2	Teori Perilaku	57
2.3.3	Teori Grid Pengurusan	64
2.3.4	Teori Kepimpinan Karismatik	66
2.3.5	Teori Situasi (Kontingensi)	67
2.3.5.1	Teori Situasi Fiedler	68
2.3.5.2	Teori Situasi Hersey dan Blanchard	72
2.3.5.3	Teori Lorong-Matlamat House (<i>House's Path-Goal Theory</i>)	74
2.3.5.4	Teori Kepimpinan Transaksi dan Transformasi	81
2.4	Model Kepimpinan	83
2.4.1	Model Kepimpinan Sekolah Berimpak Tinggi	83
2.4.2	Model Kepengetuaan Berkesan (2001)	90
2.5	Kajian Lepas Dalam/ Luar Negara	99
2.5.1	Kajian Kepimpinan Strategik	99
2.5.2	Kajian Kepimpinan Transformasi	103

2.5.3 Kajian Sekolah Berkesan	108
2.6 Kerangka Kajian	114
2.7 Kesimpulan	115
BAB 3: METODOLOGI KAJIAN	117
3.1 Pendahuluan	117
3.2 Reka Bentuk Kajian/ Pendekatan Kajian	117
3.3 Populasi/ Pensampelan/ Lokasi Kajian	119
3.4 Instrumen Kajian	123
3.5 Kesahan dan Kebolehpercayaan	127
3.6 Kajian Rintis	131
3.7 Prosedur Kajian/ Pengumpulan Data	135
3.8 Analisis Data	137
3.8.1 Statistik Deskriptif	139
3.8.2 Statistik Inferensi	140
3.8.3 Pekali Korelasi Pearson 'r'	141
3.8.4 Regresi Pelbagai	145
3.9 Kesimpulan	147
BAB 4: DAPATAN KAJIAN DAN PERBINCANGAN	149
4.1 Pendahuluan	149
4.2 Taburan Pengagihan Soal Selidik	150
4.3 Ciri-ciri Demografi Responden	150
4.3.1 Jantina	150
4.3.2 Umur	151
4.3.3 Tempoh Berkhidmat Sebagai Guru	151

4.3.4	Tempoh Berkhidmat Sebagai Guru Di Sekolah Sekarang	151
4.3.5	Kelayakan Akademik Tertinggi	152
4.3.6	Kelayakan Ikhtisas	152
4.4	Hubungan Antara Amalan Kepimpinan Strategik Pengetua Dengan Sekolah Berkesan Berdasarkan Elemen Proaktif, Memahami dan Bersinergi	152
4.4.1	Statistik Deskriptif Berdasarkan Soalan Kajian	152
4.4.2	Statistik Deskriptif Berdasarkan Hipotesis Kajian	162
4.5	Hubungan Antara Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua Dengan Sekolah Berkesan Berdasarkan Elemen Berkarisma, Merangsang Intelektual dan Bertimbang rasa	163
4.5.1	Statistik Deskriptif Berdasarkan Soalan Kajian	163
4.5.2	Statistik Deskriptif Berdasarkan Hipotesis Kajian	173
4.6	Faktor Kepimpinan Pengetua Yang Paling Menyumbang Kepada Sekolah Berkesan	174
4.6.1	Statistik Deskriptif Berdasarkan Soalan Kajian	174
4.6.2	Statistik Deskriptif Berdasarkan Hipotesis Kajian	180
4.7	Kesimpulan	183
BAB 5:	RUMUSAN, PERBINCANGAN DAN CADANGAN	184
5.1	Pendahuluan	184
5.2	Rumusan Kajian	184
5.3	Perbincangan Hasil Kajian	185
5.3.1	Hubungan Antara Amalan Kepimpinan Strategik Pengetua Dengan Sekolah Berkesan Berdasarkan Elemen Proaktif, Memahami dan Bersinergi	185
5.3.2	Hubungan Antara Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua Dengan Sekolah Berkesan Berdasarkan Elemen Berkarisma, Merangsang Intelektual dan Bertimbang rasa	188

5.3.3 Faktor Kepimpinan Yang Paling Menyumbang Kepada Sekolah Berkesan	189
5.4 Implikasi Kajian	191
5.4.1 Implikasi Kepada Penyelidikan	191
5.4.2 Implikasi Kepada Amalan Kepimpinan	193
5.4.3 Implikasi Kepada Model Kepimpinan Dalam Kajian	194
5.5 Cadangan	199
5.6 Cadangan Untuk Kajian Lanjutan	204
5.7 Kesimpulan	204
BIBLIOGRAFI	207
LAMPIRAN	227
Lampiran A: Instrumen Kajian (Soal Selidik)	227
Lampiran B: Borang Kajian Sekolah Berkesan (PMR)	239
Lampiran C: Borang Kajian Sekolah Berkesan (SPM)	240
Lampiran D: Borang Kajian Sekolah Berkesan (STPM)	241
Lampiran E: Surat Memohon Kebenaran Untuk Menjalankan Penyelidikan Di Sekolah-Sekolah Menengah Di Bawah Jabatan Pelajaran Negeri Sabah: Surat Kepada Pengarah JPNS	242
Lampiran F: Surat Memohon Kebenaran Untuk Menjalankan Penyelidikan Di Sekolah-Sekolah Menengah Di Bawah Pejabat Pelajaran Gabungan Kota Belud: Surat Kepada Pengetua Sekolah Kajian	244
Lampiran G: Surat Memohon Kebenaran Untuk Menjalankan Penyelidikan Di Sekolah-Sekolah Menengah Di Bawah Pejabat Pelajaran Gabungan Sandakan: Surat Kepada Pengetua Sekolah Kajian	246

Lampiran H:	Surat Memohon Jasa Baik Untuk Mengedit Instrumen Kajian (Soal Selidik): Surat Kepada Ketua Bidang Bahasa	248
Lampiran I:	Borang Komen/ Ulasan Terhadap Instrumen Kajian	249
Lampiran J:	Analisis Kebolehpercayaan Item Keseluruhan Kajian Sebenar	250
Lampiran K:	Analisis Kebolehpercayaan Item Kajian Sebenar Bahagian B (Kepimpinan Strategik)	252
Lampiran L:	Analisis Kebolehpercayaan Item Kajian Sebenar Bahagian C (Kepimpinan Transformasi)	253
Lampiran M:	Analisis Kebolehpercayaan Item Kajian Sebenar Bahagian D (Sekolah Berkesan)	254

SENARAI JADUAL

	Halaman
Jadual 2.1: Prestasi Bergantung Pada Kepimpinan Perhubungan, Struktur dan Kuasa	255
Jadual 2.2 Perbandingan Antara LPC Tinggi dan LPC Rendah Dalam Teori Situasi Fiedler	072
Jadual 2.3 Min Keperluan Kompetensi, Penguasaan Kompetensi, Keperluan Strategik dan Keperluan Masa Hadapan Bagi Setiap Domain Kompetensi Pengetua dan Guru Besar	256
Jadual 2.4: Korelasi Dimensi Kepimpinan Berwawasan Dengan Prestasi (N=92)	257
Jadual 2.5: Korelasi Sifat Kreativiti Pemimpin Dengan Kepuasan Pekerja (N=92)	258
Jadual 2.6: Ciri-Ciri Pemimpin	259
Jadual 3.1: Pecahan Saiz Sampel Berdasarkan Pensampelan Rawak Berlapis Mengikut Sekolah	260
Jadual 3.2: Pengurusan Borang Soal Selidik	261
Jadual 3.3: Taburan Item Mengikut Bahagian Dalam Soal Selidik	262
Jadual 3.4: Skala Likert Soal Selidik Bahagian B, C dan D	126
Jadual 3.5: Keputusan Nilai Kebolehpercayaan Instrumen Kajian Rintis Pertama	263
Jadual 3.6: Statistik Keseluruhan Item Dalam Kajian Rintis Pertama (<i>Item-Total Statistics</i>)	263
Jadual 3.7: Keputusan Nilai Kebolehpercayaan Instrumen Kajian Rintis Kedua	265
Jadual 3.8: Statistik Keseluruhan Item Dalam Kajian Rintis Kedua (<i>Item-Total Statistics</i>)	265
Jadual 3.9: Keputusan Nilai Kebolehpercayaan Instrumen Kajian Rintis Ketiga	267

Jadual 3.10:	Statistik Keseluruhan Item Dalam Kajian Rintis Ketiga (Item-Total Statistics)	267
Jadual 3.11:	Carta Gantt Tindakan	269
Jadual 3.12:	Kekuatan Nilai Pekali Korelasi Pearson 'r' Chua Yan Piaw (2006:167)	270
Jadual 3.13:	Nilai (Kekuatan Hubungan) Pekali Korelasi Rowntree (1981)	270
Jadual 3.14:	Alat Statistik Yang Digunakan Mengikut Skala Pengukuran	271
Jadual 4.1:	Taburan Pengagihan Soal Selidik	271
Jadual 4.2:	Taburan Responden Mengikut Jantina	272
Jadual 4.3:	Taburan Responden Mengikut Umur	272
Jadual 4.4:	Taburan Responden Mengikut Tempoh Berkhidmat Sebagai Guru	272
Jadual 4.5:	Taburan Responden Mengikut Tempoh Berkhidmat Sebagai Guru Di Sekolah Sekarang	272
Jadual 4.6:	Taburan Responden Mengikut Kelayakan Akademik Tertinggi	273
Jadual 4.7:	Taburan Responden Mengikut Kelayakan Ikhtisas	273
Jadual 4.8:	Statistik Deskriptif Setiap Item Amalan Kepimpinan Strategik Pengetua Berdasarkan Elemen Proaktif Mengikut Frekuensi dan Peratus (N=251)	274
Jadual 4.9:	Statistik Deskriptif Setiap Item Amalan Kepimpinan Strategik Pengetua Berdasarkan Elemen Memahami Mengikut Frekuensi dan Peratus (N=251)	275
Jadual 4.10:	Statistik Deskriptif Setiap Item Amalan Kepimpinan Strategik Pengetua Berdasarkan Elemen Bersinergi Mengikut Frekuensi dan Peratus ((N=251))	276
Jadual 4.11:	Hubungan Antara Amalan Kepimpinan Strategik Pengetua Dengan Sekolah Berkesan Berdasarkan Elemen Proaktif, Memahami dan Bersinergi	277

Jadual 4.12:	Statistik Deskriptif Setiap Item Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua Berdasarkan Elemen Berkarisma Mengikut Frekuensi dan Peratus (N=251)	278
Jadual 4.13:	Statistik Deskriptif Setiap Item Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua Berdasarkan Elemen Merangsang Intelektual Mengikut Frekuensi dan Peratus (N=251)	279
Jadual 4.14:	Statistik Deskriptif Setiap Item Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua Berdasarkan Elemen Bertimbang Rasa Mengikut Frekuensi dan Peratus (N=251)	280
Jadual 4.15:	Hubungan Antara Amalan Kepimpinan Transformasi Pengetua Dengan Sekolah Berkesan Berdasarkan Elemen Berkarisma, Merangsang Intelektual dan Bertimbang rasa	281
Jadual 4.16:	Statistik Deskriptif 10 Item Elemen-Elemen Kepimpinan Strategik Dan Kepimpinan Transformasi Pengetua Yang Menyumbang Kepada Sekolah Berkesan Mengikut Frekuensi dan Peratus (N=251)	282
Jadual 4.17:	Pengaruh Kepimpinan Strategik Pengetua Terhadap Sekolah Berkesan	284
Jadual 4.18:	Signifikan Pengaruh Kepimpinan Strategik Pengetua Terhadap Sekolah Berkesan	284
Jadual 4.19:	Pengaruh Kepimpinan Transformasi Pengetua Terhadap Sekolah Berkesan	285
Jadual 4.20:	Signifikan Pengaruh Kepimpinan Transformasi Pengetua Terhadap Sekolah Berkesan	285
Jadual 4.21:	Analisis Regresi (<i>Kaedah Stepwise</i>) Pengaruh Kepimpinan Strategik dan Kepimpinan Transformasi Pengetua Terhadap Sekolah Berkesan	285
Jadual 4.22:	Hasil Kajian Berdasarkan Soalan Kajian Dan Hipotesis	286

SENARAI RAJAH

	Halaman
Rajah 2.1: Gaya Kepimpinan Kajian Ohio State	60
Rajah 2.2: Perbezaan Gaya Orientasi Pemimpin	62
Rajah 2.3: Grid Pengurusan	66
Rajah 2.4: Komponen Situasi Kepimpinan Berkesan Fiedler	69
Rajah 2.5: Skel Ujian LPC Fiedler	71
Rajah 2.6: Teori Kepimpinan Bersituasi Hersey dan Blanchard	73
Rajah 2.7: Ringkasan Gaya-Gaya Kepimpinan	78
Rajah 2.8: Hubungan Angkubah-Angkubah Teori Path-Goal	81
Rajah 2.9: Kerangka Pengurusan Pembangunan Potensi Kepimpinan Pendidikan	84
Rajah 2.10: Model Kepimpinan Sekolah Berimpak Tinggi	86
Rajah 2.11: Kompetensi Pemimpin Sekolah	87
Rajah 2.12: Model Kepengetuaan Berkesan	91
Rajah 2.13: Kerangka Konseptual Kajian Hubungan Antara Amalan Kepimpinan Strategik Dan Kepimpinan Transformasi Pengetua Dengan Sekolah Berkesan Di Sabah	115

SENARAI SINGKATAN

KPM	-	Kementerian Pendidikan Malaysia
RMK9	-	Rancangan Malaysia Ke-9 (2006-2010)
PIPP	-	Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (2006-2010)
JPNS	-	Jabatan Pelajaran Negeri Sabah
SAGA	-	<i>Smart Action For Golden Achievement</i>
SDC	-	<i>Sabah Development Corridor</i>
ICT	-	<i>Information, Communication and Technology</i>
PPD	-	Pejabat Pelajaran Daerah
PPG	-	Pejabat Pelajaran Gabungan
PMR	-	Penilaian Menengah Rendah
SMK	-	Sekolah Menengah Kebangsaan
UMS	-	Universiti Malaysia Sabah
SPSS	-	<i>Statistical Package for the Social Science (SPSSv16.0)</i>
SPM	-	Sijil Pelajaran Malaysia
STPM	-	Sijil Tinggi Persekolahan Malaysia
ANOVA-		<i>Analysis Of Variances Test</i>
TQM	-	<i>Total Quality Management</i>

BAB 1

PENGENALAN

1.1 Pendahuluan

Abad ke-21 memberikan gambaran bahawa senario dunia akan bertambah hebat dan kompleks dengan pelbagai cabaran (Kassim, 2003:1). Menurut beliau, tokoh-tokoh penulis futuristik dan perubahan seperti Naisbit (1990), Drucker (1989, 1993), De Bono (1992) dan Ohmae (1990) banyak membincangkan tentang perubahan masa hadapan yang harus dihadapi dan diterokai. Menurut beliau, perubahan-perubahan yang berlaku ini menyebabkan negara kita perlu mengorak langkah untuk menjadi negara maju. Pemimpin dalam semua peringkat perlu membantu organisasi di bawah pengaruhnya untuk menghadapi sebarang kemungkinan masa hadapan bagi membolehkan keputusan yang bijaksana dapat dibuat pada masa ini. Menurut Rahimah Ahmad (2001), dunia hari ini memerlukan manusia berfikir dan membuat keputusan pantas untuk kekal relevan dengan segala perubahan itu.

Sehubungan dengan ini, sistem pendidikan negara telah mengalami reformasi yang membawa maksud usaha-usaha yang berterusan ke arah sebarang cadangan perubahan yang menjurus ke arah pembaikan dalam teori dan amalan pendidikan (Md. Fiah Md. Jamin, 2005:1). Menurut Hussein (1992), reformasi pendidikan bermaksud usaha yang berbagai untuk mencari pembetulan atau pembaikan tentang sesuatu yang kurang jelas dan mendalam.

Justeru, dengan hasrat Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) untuk menjadikan Malaysia sebagai hub pendidikan bertaraf dunia, maka penglibatan semua elemen dalam pengurusan organisasi sangat dituntut.

Kepimpinan adalah satu aspek penting dalam pengurusan organisasi. Menurut Bass (1990), kepimpinan merupakan satu indikator utama dalam menentukan kejayaan sesebuah organisasi. Lebih ekstrem lagi ada yang berpendapat bahawa sesebuah masyarakat, negara atau organisasi yang tidak mempunyai pemimpin yang berwibawa tidak akan kekal lama (Locke et al., 1991).

Justeru, pada masa ini elemen kepimpinan merupakan isu yang kompleks dan hangat diperkatakan. Hal ini berikutan banyak teori dan model yang boleh dikaitkan dengan isu kepimpinan dan keberkesanan organisasi (Azmi Zakaria, 2004). Ciri-ciri kepimpinan berubah-ubah dari masa ke semasa bergantung kepada keadaan dan persekitaran (Hersey dan Blanchard, 1984). Namun yang pastinya seorang pemimpin mesti mampu memiliki kualiti kepimpinan sebelum dapat mencapai keberkesanan dan prestasi organisasi yang diingini. Sebab itu, sebelum seseorang menjadi pemimpin, seseorang itu harus menilai ke dalam dirinya (*retrospective*) sama ada mereka mampu, berkeupayaan dan berkebolehan memainkan peranan sebagai pemimpin (Hamzah Mohamed, 2006).

Kepimpinan merupakan faktor utama yang membezakan antara organisasi yang berkesan dengan organisasi yang tidak berkesan (Abdul Shukor, 1998). Dalam konteks pengurusan dan pentadbiran sekolah, pengetua

merupakan pemimpin yang berpengaruh dan sangat penting dalam menentukan keberkesanan sesebuah sekolah. Pengetua merupakan pemimpin, pentadbir dan pengurus yang melaksanakan pelbagai fungsi dan perlu cekap dan bijak untuk melaksanakan tugas kepimpinan tersebut. Kualiti kepimpinan yang tinggi adalah sangat diperlukan untuk mengurus dan mentadbir sekolah bagi melahirkan generasi berkualiti (Musa, 2002). Sekolah-sekolah yang mencapai kejayaan yang tinggi dalam bidang akademik dipimpin oleh pengetua yang mempunyai sifat kepimpinan yang berkesan (Atan Long et al., 1990; Dunford et al., 2000; Shahril, 2000). Rosenblum et al. (1979 dalam Hamzah Mohamed, 2006:1) menyatakan:

"In many ways the school principal is the most important and influential individual in any school. He or she is the person responsible for all activities that occur in and around the school building. It is the principal's leadership that sets the tone of the school, the climate for learning, the level of professionalism and morale of teachers and the degree of concern for what students may or may not become."

Kemajuan sesebuah sekolah lazimnya dihubungkaitkan dengan pengetua yang baik dan pembelajaran pelajar bergantung kepada kepimpinan yang baik di mana proses pengajaran dan pembelajaran berlaku (Shahril, 2000; Peter Neil et al., 2001). Pentadbiran dan pengurusan di peringkat sekolah boleh menyebabkan jatuhan bangunnya sesebuah sekolah kerana ia bergantung kepada pucuk kepimpinan iaitu pengetua yang membawa sekolah ke arah kejayaan (Ibrahim Ahmad Bajunid, 2000 dalam Norlia Goolamally dan Jamil Ahmad, 2008:8). Menurut Atan Long et al. (1991), sekolah-sekolah yang mencapai kejayaan yang tinggi dalam bidang akademik dipimpin oleh pengetua yang mempunyai sifat-sifat kepimpinan yang berkesan.

Menurut Fullan (2000), dalam abad ke-21 ini, pemimpin pendidikan terutamanya pengetua memerlukan set minda dan panduan baru untuk bertindak memecahkan kebuntuan dan pergantungan yang mengekang usaha perubahan serta pembaharuan di sekolah. Menurut beliau, kejayaan sistem sekolah berpusat kepada kepimpinannya. Pengetua sebagai pemimpin sekolah dipertanggungjawabkan dan dianugerahkan autoriti terhadap perjalanan semua aspek sekolah terutama sekali terhadap keberkesanan pengajaran dan pembelajaran.

Hoy dan Miskel (2001), Atan et al. (1991), Edmonds (1979) dan Stogdill (1974) menyatakan bahawa pengurusan dan kepimpinan mempunyai pengaruh penting bagi menentukan kejayaan organisasi pendidikan. Kenyataan ini disokong oleh Trump (1981) yang menyatakan bahawa pengetua sangat mempengaruhi kualiti program sekolah melebihi orang lain. Abdul Shukor (2004) menyatakan bahawa pengurusan dan kepimpinan pengetua adalah faktor utama yang akan menentukan keberkesanan sekolah serta akan menentukan jatuh bangun sekolah tersebut.

Perkembangan pesat dalam bidang teknologi maklumat, kehadiran era globalisasi dan perubahan dalam landskap politik, ekonomi dan institusi sosial membawa kepada keperluan untuk mencari strategi kepimpinan yang boleh menyediakan pemimpin menghadapi cabaran dalam abad ke-21 (Graetz, 2000). Justeru, menurut Gardner (1984), kita boleh memilih jenis pemimpin mengikut kehendak hati tetapi kita tidak boleh memilih untuk tiada pemimpin.

Kerencaman masalah pengurusan organisasi, dan ketibaan pelbagai cabaran dari persekitaran organisasi perlu ditangani dengan bijak. Perancangan, pengurusan dan kepimpinan proaktif seseorang pemimpin perlu dalam mengatasi segala kelemahan yang wujud. Teori dan segala amalan kepimpinan akan digunakan semaksima mungkin dalam menerajui sesebuah organisasi.

Menurut Campbell et al. (1988), terdapat kajian menunjukkan bahawa penambahbaikan yang dilakukan oleh sekolah bergantung kepada kepimpinan dan pentadbiran pengetua yang berperanan utama dalam menentukan keadaan serta menyediakan rangsangan untuk hidup dan belajar dalam sekolahnya.

Ketidakstabilan persekitaran pada akhir abad ke-20 (Graetz, 2000) dan kehadiran era globalisasi pada abad ke-21 ini memberi impak yang signifikan terhadap perancangan, pengurusan dan pelaksanaan *core business* di kebanyakan organisasi awam dan swasta. Namun para penyelidik dan pakar-pakar pengurusan organisasi mengakui bahawa kepimpinan strategik yang menggunakan perancangan jangka panjang, mengenal pasti kekangan dan adaptasi kepada perubahan dalam persekitaran dapat menentukan hasil yang disasarkan pada masa akan datang.

Di Malaysia, kebanyakan kajian tentang kepimpinan memfokuskan kepada kepimpinan di peringkat organisasi pendidikan, khususnya organisasi sekolah. Dalam hal ini, ia merujuk kepada kepimpinan pengetua atau guru besar di sesebuah organisasi sekolah, sama ada di peringkat rendah ataupun menengah (Azmi Zakaria, 2004).

Kualiti kepimpinan organisasi sekolah amat perlu ditransformasi dan dipertingkatkan kerana *stakeholders* dan pelanggan pendidikan mendesak peningkatan mutu perkhidmatan (Zainal Abidin Mohamed, 1999). Kepimpinan merupakan langkah pertama untuk memulakan dan mengukuhkan penambahbaikan sekolah (Purkey & Smith, 1983 dalam Shukri Zain & Syed Ismail Syed Mohamad, 2004). Kepimpinan juga memainkan peranan penting untuk menentukan kelincinan, kecekapan dan keberkesanan pengurusan sesebuah organisasi (Sergiovanni, 1987). Sesungguhnya kepemimpinan adalah fungsi kunci di dalam keberkesanan sekolah, budaya dan imej sekolah (Hamzah Mohamed, 2006:3). Kejayaan sesebuah organisasi, sama ada organisasi firma mahupun organisasi sekolah, terletak pada kepemimpinan pengurusnya (Hussein Mahmood, 1993).

Menurut Fiedler (1999), corak pemikiran dan kehendak masyarakat hari ini telah berubah. Antara perubahannya ialah dari segi pemahaman tentang kepentingan polisi *empowerment* (atas ke bawah) dalam sesebuah organisasi; desakan ke atas kualiti perkhidmatan yang lebih baik terhadap klien dan penumpuan terhadap hasil dan kos.

Menurut Lim Teh Eng (1986 dalam M. Salim Masrah, 2005:3), pengurusan sekolah yang cekap dan berkesan adalah faktor yang penting ke arah pencapaian kemajuan di sesebuah sekolah. Menurut beliau, kecekapan dan keberkesanan pengurusan dan kualiti kepimpinan akan menentukan sejauh mana prestasi dan imej sekolah dapat dikenalkan sebagai sebuah institusi pendidikan yang baik.

BIBLIOGRAFI

- Abd. Aziz Abd. Rahman. 1999. *Perancangan Strategik untuk Kemajuan Sekolah*. Kuala Lumpur: Institut Terjemahan Negara Malaysia Berhad. Diterjemah dari Brian Fidler.1995. Strategic Planning for School Improvement.
- Abdul Halim Mohd Awin. 1988. Enhancement Of Collegiality As A Means To Improvement In The Effectiveness Of Secondary Days Schools Of Malaysia. Thesis (B.Ed). Kuala Lumpur: Universiti Malaya, x,126p. (online) <http://www.ppk.kpm.my/eprd/atx379.htm> Printed 1 November 2006.
- Abdul Jawi Bin Abnoh Sawi. 2007. *Pengaruh Perancangan Strategik Dan Kepimpinan Pentadbir Terhadap Pembentukan Sekolah Selamat*. Universiti Malaysia Sabah: Sekolah Pendidikan dan Pembangunan Sosial.
- Abd. Kadir Nordin. 2000. *Gaya Kepimpinan Pengetua Cemerlang di Dua Buah Sekolah Menengah di Daerah Seremban Negeri Sembilan*. Kertas Projek Sarjana Pendidikan Pendidikan. Bangi: Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Abdul Karim Mohd. Nor. 1988. *Characteristics of Effective Rural Secondary Schools in Malaysia*. Disertasi Ph. D. University of Wisconsin, Madison.
- Abdul Rashid Abdul Samad. 2006. *Kepimpinan Strategik: Satu Dimensi Baru Dalam Kepimpinan Kepengetuaan*.
- Abdullah Sani Yahya. 2005a. *Mengurus Disiplin Pelajar*. Pahang: PTS Profesional Publishing Sdn. Bhd.
- Abdullah Sani Yahya. 2005b. *Mengurus Hal Ehwal Pelajar*. Pahang: PTS Profesional Publishing Sdn. Bhd.
- Abdul Ghani Abdullah. 2005. *Kepimpinan Transformasi Pengetua dan Penggantian Kepimpinan Sebagai Penentu Komitmen Terhadap Organisasi dan Perlakuan Warga Organisasi Pendidikan*. Pulau Pinang: Pusat Pengajian Ilmu Pendidikan, Universiti Sains Malaysia.
- Abdul Shukor Abdullah. 1985. Pengurusan Sekolah: Beberapa Isu Organisasi. *Jurnal PKPSM*. Hlm. 11-20.
- Abdul Shukor Abdullah. 1998. *Fokus pengurusan pendidikan*. Kuala Lumpur: Kementerian Pelajaran Malaysia.

- Abdul Shukor Abdullah. 2004. *Kepimpinan Unggul Tonggak Bidang Pendidikan Cemerlang. Prosiding Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke-12*. Genting Highlands, Pahang: Institut Aminuddin Baki. 6-9 Disember.
- Abdul Wahab Zakaria. 1992. *Konsep Kepimpinan Dalam Islam*. Petaling Jaya: Budaya Ilmu.
- Abidah Omar. 2000. *Hubungan Iklim Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Di Kalangan Guru-Guru Di Sekolah Menengah*. Serdang: Fakulti Pengajian Pendidikan, UPM.
- Ahmad Mahdzan Ayob. 1985. *Kaedah Penyelidikan Sosioekonomi*. Ed. 2. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Ahmad Masrizal & Sufean Hussin. 2003. Tinjauan Pengaplikasian Pendekatan Perancangan Strategik Di Sekolah Berasrama Penuh. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Institut Aminuddin Baki. 13(2):39-80.
- Amin, S. & Abdul Razak, M. 2008. Competency based Training and development, Paper presented in Oman – Malaysia Educational Seminar, Muscat, Oman.
- Amin Senin, Ramli Yusoff, Sazali Yusoff, Abdul Razak Manaf, Hjh. Rosnarizah Abdul Halim, Rusmini Ku Ahmad, Ruhaya Hassan, Shahari Abd Rahman, Mohd Yusof Mohd Noor, dan Mehandar Singh. 2007. *Kajian Kompetensi Berimpak Tinggi Bagi Pemimpin Sekolah*. Kuala Lumpur: Institut Aminuddin Baki (IAB), Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Anastasi, A. 1982. *Psychological Testing*. New York: Macmillan.
- Ariff B. Kasim. 1995. A Study Of Teachers' Perceptions Of Principal Effectiveness Among Secondary School Teachers In Malaysia. Dissertation (Ph.D)- Michigan, Western Michigan University, 1995. xi,245p. (online) <http://www.ppk.kpm.my/eprd/atx378.htm> Printed 1 November 2006.
- Ary, D., Jacobs, L. C. & Razavieh, A. 1985. *Introduction to Research in Education*. Ed. 3. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Atan Long, Ishak Rejab, Abdul Aziz Sultan, Mohd Nor Long, Mohd Sahari Nordin, Nik Ahmad Hisham Ismail, Ratnawati Ashraf & Rosnani Hashim. 1991. Faktor-faktor yang menyumbang kepada peningkatan kemajuan sekolah-sekolah: Kajian kes. Kertas kerja seminar latihan mengajar antara universiti kali ke-7. Kuala Lumpur: UIAM

- Azin Norhaini Mansor. 2006. *Amalan Bidang Pengetua: Satu Kajian Kes.* Tesis Dr. Falsafah. Bangi, Selangor: Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Azmi Zakaria. 2004. Isu dan Trend Kepimpinan Pendidikan. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan.* 14(02): 30-41.
- Azmi Zakaria, Wan Fatimah Mohamad & Quek Bong Cheong. 1995. Indikator Kepimpinan Cemerlang. Satu Analisis Pengurusan. *Jurnal Pengurusan Pendidikan.* 05(01):14-30.
- Aziah Ismail, Abdul Ghani Kanesan Abdullah dan Abdullah Saad. 2008. Amalan Kepimpinan Transformasi dan Kapasiti Kepimpinan Di Dua Buah Sekolah Kluster Di Malaysia. *Kertas Kerja Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke-15* Tahun 2008.
- Babbie, E. 1998. *Survey Research Methods.* Ed. 2. California: Wadsworth Publishing Company Belmont.
- Bahagian Teknologi Pendidikan, Kementerian Pelajaran Malaysia. 2004. Panduan Pembestarian Sekolah, Kuala Lumpur.
- Bass, B. M. 1985. *Leadership And Performance Beyond Expectations.* New York: The Free Press.
- Bass, B.M. 1990a. *Handbook of Leadership: A Survey of Theory and Research.* New York: Free Press.
- Bass, B. M. 1990b. *Handbook of leadership: Theory, research and managerial application.* Ed. Ke-3. New York: The Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. 1991. *Transformational Leadership Development: Manual for the Multifactor Leadership Questionnaire,* Consulting Psychological Press, Palo Alto, CA.
- Bass, B.M., & Avolio, B.J. 1994. *Improving Organizational Effectiveness Through Transformational Leadership.* California: Sage Publications, Inc.
- Bass, B. M. 1997. Does the transactional-transformational paradigm transcend organizational and national boundaries? *American Psychologist.* 52: 130-139.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. 1997. *Full range leadership development: Manual for multifactor leadership questionnaire.* Polo Alto, California: Mind Garden, Inc.
- Bennis , W. G. 1983. *The Chief.* New York: Morrow.

- Bennis, W. dan B. Nanus. 1985. *Leaders: The Strategic for Taking Charge*. New York: Harper and Row.
- Black, T. R. 1993. *Evaluating social science research: An introduction*. London: Sage Publications.
- Blake, R. R. dan Mouton, J. S. 1964. *The Managerial Grid*. Houston: Gulf Publishing.
- Blum, M. L. dan Foos, P. W. 1986. *Data gathering: Experimental methods plus*. Harper and Row.
- Blumberg, A. & Greenfield, W. 1986. *The effective principal: Perspectives on school leadership*. Ed. Ke-2. Boston: Allyn and Bacon, Inc.
- Bossert, S. T., D. C. Dwyer, B. Rowan dan G. V. Lee. 1982. The Instructional Management Role of the Principal. *Educational Quaterly*. 18(3):26-32.
- Bradford, J. S. B. 1981. *An Investigation into Job Dissatisfaction Among Elementary Teacher within the East Baton Rouge Parish School System*. Ed. D. Dissertation Abstract International. George Peabody College for Teacher of Vanderbilt University.
- Brislin, R. W., Lonner, W. J. & Thondike, R. M. 1973. *Cross-Cultural Research Methods*. New York: John Wiley & Sons Inc.
- Burns, J. M. 1978. *Leadership*. New York: Herper Colophon Books.
- Campbell, R. F., Corbally, J. E. & Nystrand, R. O. 1988. *Pengenalan Pentadbiran Pendidikan*. Ed. 6 (Terj.). Selangor: Penerbit Universiti Pertanian Malaysia.
- Cates, W. M. 1990. *Panduan Amali Untuk Penyelidikan Pendidikan*. (Terj.). Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Champy, J. and Hammer, M. 1994. *Reengineering the Corporation*. t.t: Brealey Publishing.
- Chua Yan Piaw. 2006a. *Kaedah Penyelidikan: Kaedah dan Statistik Penyelidikan*. Buku 1. Kuala Lumpur: Mc Graw Hill Education.
- Chua Yan Piaw. 2006b. *Kaedah dan Statistik Penyelidikan: Asas Statistik Penyelidikan*. Buku 2. Serdang, Selangor: Mc Graw-Hill (Malaysia) Sdn. Bhd.

- Clark, D. 2000. *Leadership: Concept of Leadership*. (atas talian) <http://www.nwlink.com/donclark/leader/leadcon.html> Dicetak 6 April 2002.
- Cohen, L. dan Manion, L. 1985. *Research methods in education*. London: Croom-Helm.
- Cohen, L., Manion, L., Morrison, K. 2001. *Research Methods In Education*. Ed. 5. London: Routledge Falmer.
- Conger, J. dan Kanungo, R. 1987. "Toward a Behavioral Theory of Charismatic Leadership in Organizational Settings." *Academy of Management Review*.
- Covey, Stephen R. 1989. *The Seven Habits of Highly Effective People*. Simon and Schuster, New York.
- Coyle, D. E. dan J. S. Witcher. 1992. *Transforming the Idea Into Action: Policies and Practical to Enhance School Effectiveness*. New York: Macmillan Publishing Company.
- Daft, R. L. 1999. *Leadership, Theory and Practice*. San Diego: The Dryden Press.
- Davis, J. A. 1985. *The logic of causal order*. London: Sage Publications.
- Davis, J. A. & Thomas, M. A. 1989. *Effective School and Effective Teachers*. Boston: Allyn & Bacon.
- De Bono, E. 1992. *Surpetition*. New York: Harper Business.
- Demming, W. E. 1991. *Foundations of Management of Quality In The Western World: In An Introduction To Total Quality For Schools*. Arlington, VA: American Association of School Administrators.
- Dessler, G. 1994. *Managing Organizations*. Tokyo: The Dryden Press.
- Diekhoff, G. 1992. *Statistics for the social and behavioral sciences*. Dubuque: Wm. C. Brown Publishers.
- Drucker, P. F. 1989. *The New Realities*. London: Harper & Row.
- Drucker, P. F. 1993. *Managing for The Future*. London: Butterworth & Heinemann.
- DuBrin, A. J. 1998. *Leadership: Research Finding, Practice and Skills*. Boston: Houghton Mifflin Company.

- DuFour, R., & Eaker, R. 1998. *Professional Learning Communities at Work. Best Practices for Enhancing Student Achievement*. Bloomington, IN: National Education Service.
- Dunford, J., Fawcett, R. & Bennett, D. 2002. *School Leadership*. London: Kogan Page.
- Dunning, G. 1996. Management Problems of New Primary Headteachers. *School Organization*. 16: 111-128.
- Edaris Abbu Bakri. 2004. *Pengurusan Strategik: Konsep dan Aplikasi untuk Pendidikan*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Edmonds, R. 1979a. Effective Schools for The Urban Poor. *Educational Leadership*. 37(1):15-27.
- Edmonds, R. 1979b. Effective Schools for The Urban Poor. *Educational Leadership*. 36(2):15-27.
- Faridah Hassan dan Mohamed Sulaiman. 1996. "Strategic marketing practices of high performing Malaysian firms." *Asian Academy of Management Journal, AAM-USM*.
- Fatimah Abdullah. 1994. A study of Perceptions on Effective Secondary Schools in Sarawak. Thesis (Masters)-Bristol, University of Bristol, 131p. (online) <http://www.ppk.kpm.my/eprd/atx376.htm> Printed 1 November 2006.
- Fiedler, B. 1999. *Perancangan Strategik Untuk Kemajuan Sekolah*. (Terj.). Kuala Lumpur: Institut Terjemahan Negara Malaysia.
- Fiedler, F.E. 1967. *A Theory of Leadership Effectiveness*. New York: McGraw-Hill Book Company.
- Fiedler, F.E., Garcia, J. E. 1987. *Improving Leadership Effectiveness: Cognitive Resources and Organizational Performance*. New York: Wiley.
- Fiedler, F. E. 1993a. *The Leadership Situation and the Black Box in Contingency Theories. Leadership Theory and Research, Perspectives and Directions*. San Diego: Academic Press.
- Fiedler, F. E. 1998b. How Can A Successful School Avoid Failure?: Strategic Management in School. *Journal of Education Administration*. 36(5):421-442.
- Frost, D., Durrant, J., Head, M. and Holden, G. 2000. *Teacher-Led School Improvement*. London: Routledge Falmer.

- Fullan, M. 1991. *The New Meaning of Educational Change*. Ed. 2. London: Cassell.
- Fullan, M. 1997. *What's Worth Fighting For In The Principalship*. New York: Teachers College Press.
- Fullan. 2000. *Educational Leadership*. San Francisco. Jossey-Bass Inc.
- Gardner, J. W. 1984. *The antileadership vaccine*. Dalam Taylor, R. L. & Rosenbach, W.E. *Military Leadership: in pursuit of Excellence*. London: Westview Press.
- Garrison, F. 1994. *Planning Inservice Teacher Education: Promising Alternatives*. Bethesda, Md.: Eric Document Reproduction Service.
- Gay, L. R. 1992. *Educational Research: Competencies for Analysis and Application*. Ed. 4. New York: Maxwell Macmillan International.
- Gay, L. R. 1996. *Educational Research: Competencies for Analysis and Application*. Ed. 5. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Gay, L. R. & Airasian, P. 2003. *Educational Research: Competencies for Analysis and Applications*. New Jersey: Pearson Education.
- Gellerman, S. W. 1991. *Supervision: Substance and Style*. *Harvard Business Review*. United State of America: Harvard Business School Publishing Division. 25-30.
- Graetz, F. 2000. *Strategic Change Leadership*. *Management Decision*. 38(8):550-562.
- Guest, R. H., Hersey, P. & Blanchard, K. H. 1977. *Organizational Change Through Effective Leadership*. New Jersey: Prentice Hall.
- Hall, G., et al. 1984. *Effects of Three Principal Styles on School Improvement*. *Educational Leadership*. 41 (5): 22-29.
- Hallinger, P., Heck, R. 1996. 'Reassessing The Principal's Role in School Effectiveness: A Review of Empirical Research 1980-1985'. *Educational Administration Quarterly*. Vol. 32: 5-24.
- Hamzah Mohamed. 2006a. Menjadi Guru Besar Yang Komited. (atas talian) http://www.angelfire.com/journal2/fakir_zamani/sumbanganku.htm
Dicetak 1 November 2006.

- Hamzah Mohamed. 2006b. Pembangunan Sekolah Berkesan Dalam Konteks Sekolah Berwatak: Konsep dan Komitmen. (atas talian) http://www.angelfire.com/journal2/fakir_zamani/ceramah6.htm Dicetak 1 November 2006.
- Hamzah Mohamed. 2006c. Memperkasa Guru Sebenar Guru Ke Sekolah Tidak Jemu Mengajar Tidak Jemu. (atas talian) http://www.angelfire.com/journal2/fakir_zamani/ceramah7.htm Dicetak 1 November 2006.
- Harrison, N. 1989. *Understanding Behavioral Research*. Ed. 2. California: Wadsworth.
- Harun Bin Ujang. 2001. Hubungan kepimpinan transformasi pengetua dengan komitmen guru di sekolah menengah daerah Rembau. (atas talian) <http://www.fppsm.utm.my:1000/abstract.asp?BookID=MAP01.09> Dicetak 1 November 2006.
- Hellriegel, D. & Slocum, J. 1992. *Management*. Ed. 6, Massachusetts: Addison Wesley Publishing Co.
- Hersey, P. & Blanchard, K. H. 1977. *Management of Organizational Behavior: Utilizing Human Resources*. Eaglewood Cliffs, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Hersey, P. & Blanchard, K. 1984. *The Management of Organizational Behavior*. Englewood Cliffs, N. J.: Prentice-Hall.
- Hersey, P., Blanchard, K. H. & Jonson, D. E. 1996. *Management of Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Hooser, V. P. 1998. *Triangle of Success*. USA: Van Hooser Associates.
- House, R. 1971. "A Path-Goal Theory of Leadership Effectiveness." Admin. Science Quarterly, 16:321-339.
- House, R. J. & Dessler, G. 1974. Path-Goal Theory of Leadership: Some Rost Hoc and a Priori Test. Dlm. Hunt, J. G. & Larson, L. L. (Peny.). *Contingency Approaches to Leadership*. Carbondale: SIU
- House, R. J. & Mitchell, R. 1974. Path-Goal Theory of Leadership. *Journal of Contemporary Business*. 3:81-98.
- House, R. J. & Shamir, B. 1993. Toward the Integration of Transformational, Charismatic and Visionary Theories. Dlm. Chemers, M. M. & Ayman, R. (Peny.). *Leadership Theory and Research*. California: Academic Press.

- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. 2001. *Educational Administration: Theory, Research and Practice*. Edisi 6. New York: McGraw-Hill Com.
- Hughes, R. L., Ginnett, R. C. & Curphy, G. J. 1993a. Assessing Leadership and Measuring Its Effects. In *Leadership: Enhancing the lessons of experience*. Homewood, III.: Irwin.
- Hughes, R. L., Ginnett, R. C. & Curphy, G. J. 1993b. *Leadership: Enhancing the lessons of experience*. Boston: Irwin.
- Hussein Ahmad. 1992. Antara Reformasi Pendidikan dan Wawasan. *Jurnal Pengurusan Pendidikan*. 2(2):1-2.
- Hussein Mahmood. 1993. *Kepimpinan dan Keberkesan Sekolah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Ibrahim Mamat. 1993a. *Kepimpinan Sekolah: Teori untuk Praktis*. Kuala Lumpur: Kumpulan Budiman Sdn. Bhd.
- Ibrahim Mamat. 1999b. *Pengetua Sekolah Menangani Isu dan Cabaran Kepimpinan*. Selangor: Kumpulan Budiman Sdn. Bhd.
- Ishak bin Sin. 2001a. *Pengaruh Kepimpinan Pengajaran, Kepimpinan Transformasi Dan Gantian Kepada Kepimpinan Ke Atas Komitmen Terhadap Organisasi, Spesifikasi Dan Kepuasan Kerja Guru*. Tesis Doktor Falsafah, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Ishak bin Sin. 2003b. Gaya Kepimpinan Transformasi dan Pengajaran: Gaya Manakah Yang Diperlukan Oleh Pengetua? *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*. 13(02): 1-5.
- Ishak bin Sin. 2004c. Sekolah Berkesan: Amalan-Amalan Dalam Pengurusan Dan Kepimpinan. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*. 14(02): 1.
- Ishak bin Sin dan Nor Asikin Salleh. 2004. Sistem Pengurusan Berkualiti ISO 9001 dan Sekolah Berkesan. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*. 14(02): 22-23.
- Jaafar Muhamad. 1996. *Kelakuan Organisasi*. Kuala Lumpur: Leeds Publications.
- Jabatan Pendidikan Sabah. 2001. *Analisis Prestasi SPM & PMR Sabah 2000*. Kota Kinabalu: Sektor Pengurusan Akademik.

- Jabatan Pelajaran Negeri Sabah. 2006. *SAGA: Smart Action For Golden Achievement: Perancangan Strategik Jabatan Pelajaran Negeri Sabah 2007-2011.*
- Jain, H.C. 1976. Leadership training. *Journal of European Training*. 5(5):234-244.
- Johnson, B. & Christensen, L. 2000. *Educational Research: Quantitative And Qualitative Approaches*. Needham Heights: Allyn & Bacon.
- Jones, A. 1987a. *Leadership for Tomorrow's School*. Oxford: Basil Blackwell.
- Jones, A. 1988b. *Leadership for Tomorrow's Schools*. Oxford: Basil Blackwell.
- Junaidah Abdul Jamil. 2004. *Kursus Kepimpinan Instruksional Untuk Pengetua*. Jitra: Institut Aminuddin Baki.
- Joyce M. Hawkins. 2006. Kamus Dwibahasa Oxford Fajar. Ed. Ke-4. Selangor Darul Ehsan: Oxford Fajar Sdn. Bhd.
- Kamus Dewan*. 1994. Ed. Ke-3. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Kamaruddin Bin Kachar. 1989. *Some aspect of educational administration in Malaysia*. Kuala Lumpur: Teks Publishing Sdn. Bhd.
- Kamus Dwibahasa. 1993. Ed. Ke-8. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Katz, D. dan Kahn, R. 1966. *The Social Psychology of Organization*. New York: Wiley.
- Katz, F. dan Rosenzweig, J. 1973. *Contingency views of organisation and management*. Ann Arbor: Science Research Associates.
- Kementerian Pelajaran Malaysia. 2006. *Rancangan Malaysia Ke-9: Pelan Induk Pembangunan Pendidikan 2006-2010. Edisi Pelancaran PIPP 2006*. Putrajaya: Bahagian Perancangan Dan Penyelidikan Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. 1989. Kajian Keberkesanan Sekolah: Mengkaji Iklim di Beberapa Sekolah Menengah Yang Berkesan dan Tidak Berkesan di Semenanjung Malaysia. (atas talian) <http://www.ppk.kpm.my/eprd/ATX32.HTM> Dicetak 1 November 2006.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. 1990. *Pukal Latihan Kurikulum Bersepadu Sekolah Menengah: Bahan Sumber Tambah*. Kuala Lumpur.

- Kerlinger, F. N. 1973. *Foundations of Behavioral Research*. New York: Holt Rinehart and Winston.
- Kerlinger, F. N. 1986. *Foundations of Behavioral Research*. Fort Worth: Holt, Rinehart and Winston.
- Khalid Ashaari. 1997. *Hubungan Gaya Kepimpinan dan Kepimpinan Transformasi Pengetua Dengan Kepuasan dan Motivasi*. Tesis Sarjana. Pulau Pinang: Universiti Sains Malaysia.
- Khalid Johari. 2003. *Penyelidikan Dalam Pendidikan: Konsep dan Prosedur*. Selangor: Pearson Prentice Hall.
- Kimbrough, R. B. & Burkett, C. W. 1990. *The Principalship: Concepts and Practices*. Boston: Allyn & Bacon.
- Kirby, P. C., Paradise, L. V. & King, M. I. 1991. Extraordinary Leaders in Education: Understanding Transformational Leadership. *Journal of Education Research*. 85(5): 303-311.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. 1995. *The Leadership Challenge: How To Keep Extraordinary Things Done In Organization*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. 1970. Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*. 30(3):607-610.
- Laporan Pemantauan Kolaboratif Pelaksanaan Projek Rintis Sekolah Bestari. 2001. KPM.
- Larsen, T. J. 1986. *Identification of Instructional Leadership Behaviors and the Impact of the Implementation on Academic Achievement*. Disertasi Kedoktoran Colorado.
- Leithwood, K., Begley, P. T. & Cousins, J. B. 1994. Performance Appraisal and Selection of School Leaders: Selection Processes and Measurement Issues. In *Developing Expert Leadership for Future Schools*. London: Falmer Press.
- Leithwood, K., Tomlinson, D., dan Genge, M. 1997. Transformational School Leadership. Dalam Leithwood, K., et al. (ed). *International Handbook of Educational Leadership and Administration*. Netherlands: Kluwer Academic Publishers. 785-840.

- Leithwood, K. & Jantzi, D. 2000. *The Effects of Transformational Leadership on Organizational Conditions and Student Engagement with School*. University of Toronto Press. EA 029 898.
- Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson, S. & Wahlstrom, K. 2004. *How Leadership Influences Student Learning*. Minneapolis, MN: Center for Applied Research and Educational Improvement. (ERIC Document Reproduction Service No. ED485932).
- Leo Ann Mean. 2005. *Panduan Untuk Pemimpin: 24 Pengajaran bagi Kepimpinan Luar Biasa*. Kuala Lumpur: McGraw-Hill Education Malaysia Sdn. Bhd. Diterjemahkan dari John H. Zenger dan Joseph Folkman. 2004.
- Levin, H. M. & Lockheed, M. E. 1993. *Effective School in Developing Countries*. London: The Falmer Press.
- Liew Shee Leong. 1996. Hubungan tingkah laku kepimpinan transaksi dan transformasi dengan usaha gigih, kepuasan kerja dan kesetiaan pekerja terhadap organisasi. (atas talian) <http://www.fppsm.utm.my:1000/abstract.asp?BookID=MAP96.18> Dicetak 1 November 2006.
- Likert, R. 1932. *A technique for the measurement of Attitudes*. New York: Columbia University Press.
- Likert, R. 1967. *The Human Organization: Its Management And Values*. New York: Mc Graw-Hill.
- Locke, E. A. 1991a. *The Essence of Leadership: The Four Keys to Leading Successfully*. New York: Laxington Books.
- Locke, E. A., Kirpatrick, S., Wheeler, J. K., Schneider, J., Niles, K., Goldstein, H., Welsh, K., & Chan, D. 1991b. *The Essence of Leadership: The Four Keys to Leading Successfully*. New York: Laxington Books.
- Loftus, G. R. dan Loftus, E. P. 1982. *Statistics*. California: Brooke/ Cole.
- Loh, A. I. 1986. *The Relationship Between Organization Structure and Teacher Motivation In a Sample of Primary School in Singapore*. Tesis Sarjana Pendidikan. Singapura: National University of Singapore.
- Lunenburg, F. C. & Ornstein, A. C. 1996. *Educational Administration: Concepts and Practices*. Ed. 2. California: Wadsworth Publishing Company.
- Mann, R. 1995. A Review of The Relationships Between Personality and Performance in Small Groups. *Psychological Bulletin*. Vol. 56, pp.241-270.

- McGregor, D. 1960. *The Human Side of The Enterprise*. New York: Mc Graw-Hill.
- Md. Fiah bin Md. Jamin. 2005. Kepimpinan Berinspirasi: Ke Arah Pendidikan Bertaraf Dunia. *Jurnal Pendidikan PKPSM*. (Nombor jilid tidak dinyatakan)(44): 15
- M.Lings, Patricia. 1999. *Homeschoolers: Estimating Number and Growth*. National Institute on Student Achievement, Curriculum, and Assessment, Office of Educational Research and Improvement, U.S. Department of Education. Web Edition, 1999. (atas talian) <http://www.nie.org/2000/htm> Dicetak 1 November 2006.
- Mohamad Najib Abdul Ghafar, 1999a. *Penyelidikan Pendidikan*. Skudai: Universiti Teknologi Malaysia.
- Mohamad Najib Abdul Ghafar. 2001b. *Penyelidikan Pendidikan*. Skudai: Universiti Teknologi Malaysia.
- Mohamed Bustaman Abdul Manaf. 1998. Pengurusan Strategik: Satu Pengenalan Kepada Peranan dan Amalan Konsepnya Dalam Pengurusan Sekolah. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*. 2(3):36-49.
- Mohamed Sulaiman. 1996. Kepimpinan dan Pengurusan Strategik Untuk Kecemerlangan Organisasi. Siri Syarahan Perlantikan Profesor 1995/ Bil. 5 pada 21 September 1996, jam 10:00 pagi di Dewan Budaya, Universiti Sains Malaysia Pulau Pinang. (atas talian) <http://www.penerbit.usm.my/pen2006/SSU/sulai/index.html>. Dicetak 22 November 2007.
- Mohd Kassim Bin Mohd Ibrahim. 2003. *Perkaitan Gaya Kepimpinan Pengetua Dengan Kepuasan Kerja Dan Pengajaran Guru*. Universiti Malaysia Sabah: Sekolah Pendidikan dan Pembangunan Sosial.
- Mohd Majid Konting. 1990a. *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Mohd Majid Konting. 1993b. *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Mohd Majid Konting. 1997c. *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Mohd Majid Konting. 1998d. *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Mohd Majid Konting. 2000e. *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.

Mohd Noh Bin Ismail. 2004. *Gaya Kepimpinan Pengetua Dan Hubungannya Dengan Keberkesanan Sekolah Di Sekolah-Sekolah Menengah Dalam Bahagian Beaufort dan Bahagian Pantai Barat Selatan Negeri Sabah*. Universiti Malaysia Sabah: Sekolah Pendidikan dan Pembangunan Sosial.

Morphet, E. L., Johns, R. L. Dan Reller, T. L., 1982. *Educational Organization and Administration: Concepts, Practices and Issues*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs.

Mortimore, P. 1995. *Key characteristics of effective schools*. Kertas yang dibentangkan dalam Seminar Sekolah Berkesan, pada 13-14 Julai 1995, di Institut Aminuddin Baki, Genting Highlands.

Mosley, D. C., Pietri, P.H., Megginson, L. C. 1996. *Management: Leadership in Action*. New York: Harper Collins College Publisher.

Moyle, C. R. 1983. *Quality in Education*. Kertas Kerja The Eight Symposium of Supervisors of School from South East Asia and the Pasific. Kuala Lumpur.

M. Salim Masrah. 2005. Pengurusan Strategik Di Kalangan Pengurus-Pengurus Sekolah Menengah Di Daerah Kudat Sabah. *Disertasi Pengurusan Pendidikan*. Universiti Malaysia Sabah: Sekolah pendidikan dan Pembangunan Sosial. Disertasi tidak diterbitkan.

Mukhtar Awang et al. 1999. *Sekolah Berkesan: Citra Watak-Perwatakan Kedinamisme Kepengetuaan*. Kertas Seminar Dibentang di IPDA, Jitra Kedah pada 7 Mac 1999.

Munally, J. C. 1978. *Psychometric Theory*. New York: Mc Graw Hill Co.

Murad Mohd Noor. 1993. Peningkatan Bidang Sekolah. *Jurnal GGMAPEN* 10(2): 22-25.

Musa Mohamed. 2002a. Teks ucapan perasmian persidangan pengurusan pendidikan pengetua-pengetua sekolah menengah Malaysia. Kuala Terengganu.

Musa Mohamed. 2002b. Teks ucapan perasmian persidangan pengurusan pendidikan National Conference On The Principalship di National Institute of Education, Institut Aminuddin Baki.

- Musa Sulaiman dan Amidin Zain. 2000. Kepengetuaan: Cabaran dan Penentu Halatuju Dalam Bingkai Pendidikan. *Jurnal IAB*. KPM. Jilid 10(2).
- M. Zin Sham dan Faridah Abu Hassan. 1989. Beban Tugas Pengetua, Penolong Kanan dan Penyelia Petang: Satu Kajian Ringkas. *Jurnal Guru*. 1: 42-45.
- Naisbit, J. 1990. *Mega-trend 2000*. New York: Avon Books.
- Newmann, F. M., King, B. M. & Rigdon, M. 1997. *Accountability And School Performance: Implications From Restructuring Schools*. Harvard Educational Review. 67(1):41-71.
- Norasimah Bt. Ab. Rasid. 1995. Ciri-Ciri Pengurusan Sekolah-Sekolah Menengah Cemerlang Di Kelantan. Tesis (B.Ed). Sintok: Universiti Utara, viii, 119p. (atas talian) <http://www.ppk.kpm.my/eprd/atx382.htm> Dicetak 1 November 2006.
- Nor Azizan Bt. Hj Yusuf. 1998. *Persepsi Guru Terhadap Peranan Pengetua Berhubung Dengan Pencapaian Akademik Pelajar Sekolah Menengah Daerah Petaling Jaya*. Universiti Malaya: Fakulti Pendidikan.
- Noria Goolamally dan Jamil Ahmad. 2008. *Pemilihan Pengetua Sekolah Ke Arah Kelestarian Kepimpinan: Satu Pemikiran Semula*. Kuala Lumpur: Universiti Terbuka Malaysia dan Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Northouse, P. G. 1997. *Leadership: Theory and Practice*. California: Sage Publications, Inc.
- Nunnally, J. C. 1978. *Psychometric theory*, 2nd Ed. New York: McGraw-Hill.
- Nur Faridatul M. Yousof. 1996. *Visionary management and its relationship with managerial outcome*. Tesis MBA. Universiti Sains Malaysia.
- Ohmae, K. 1990. *The Borderless World*. London: Harper & Row.
- Ong Chon Sooi. 1995. Komitmen dan Prestasi Organisasi: Cabaran Kepada Pengurus Pendidikan. *Jurnal Masalah Pendidikan*. 19(10): 63-82
- Oskamp, S. 1977. *Attitudes and Opinion*. New Jersey: Prentice Hall.
- O'Toole, James. 1996. *Leading Change: The Argument for Values-Based Leadership*. New York: Jossey-Bass
- Owens, R. G. 1998. *Organizational Behavior In Education*. Boston: Allyn and Bacon.

- Peter, N., Carlisle, K., Knipe, D. & Mc Even, A. 2001. Principals in action. An analysis of school leadership. *Journal Research in Education*. 66: 40-53.
- Persell, C. H., Cookson, P. W., & Lyons, H. 1982. *Effective principals. What do we know from various educational literature?* Kertas yang dibentangkan dalam National Conference On The Principalship di National Institute of Education, Washington, pada 20-22 Oktober 1982.
- PPK, KPM. 1989. Characteristics of Effective Rural Secondary Schools in Malaysia. Thesis (Ph.D.), The University of Wisconsin - Madison, 308p. (atas talian) <http://www.ppk.kpm.my/eprd/atx85.htm> Printed 1 November 2006.
- PPK, KPM. 1989. Kajian Keberkesanan Sekolah: Mengkaji Iklim di Beberapa Sekolah Menengah Yang Berkesan dan Tidak Berkesan di Semenanjung Malaysia. (atas talian) <http://www.ppk.kpm.my/eprd/ATX32.HTM> Dicetak 1 November 2006.
- Purkey, S. C., dan M. S. Smith. 1983. Effective Schools: A Review. *The Elementary Schools Journal*. 83(4): 427-452.
- Rahimah Ahmad. 2001. Kepimpinan Sekolah Dalam Menghadapi Millenium Baru. *Pemimpin Jurnal Institut Pengetua*. 1(1):1-6.
- Ramaiah Al. 1993. Keperluan Meningkatkan Lagi Prestasi Kepimpinan Pendidikan di Sekolah. *Masalah Pendidikan*. Jld. 17: 11-29.
- Ramaiah Al. 1999. *Kepimpinan Pendidikan: Cabaran Masa Kini*. Petaling Jaya: IBS Buku Sdn. Bhd.
- Ramsay, W. dan E. Clark. 1990. *New Ideas for Effective & School Improvement Vision, Social Capital, Evaluation*. New York: The Falmer Press.
- Razik, T. A. & Swanson, A. D. 1995. *Fundamental Concepts of Educational Leadership and Management*. New Jersey: Prentice Hall, Inc.
- Reinhartz, J. & Breach, D. M. 2004. *Educational Leadership: Changing Schools, Changing Roles*. Pearson Education Inc.
- Robbins, S. P. 2000. *Gelagat Organisasi*. (Terj.). Selangor: Prentice Hall.
- Roscoe, J. T. 1975. *Fundamental Research Statistics for the Behavioral Sciences*. New York: Holt, Rinehart and Winston, Inc.
- Rost, J. 1993. Leadership Development in the New Millennia. *Journal of Leadership Studies*. 1(1): 91-110.

- Rothman, R. 1995. *Measuring Up: Standards, Assessment And School Reform*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Rountree. 1981. Statistics without tears: A primer for non-mathameticians. Penguin.
- Saripah Ghul Hassan. 2004. *Kepimpinan Pengetua Dan Keberkesanan Sekolah: Satu Kajian Kes Di Sekolah Menengah Teknik Keningau*. Universiti Malaysia Sabah: Sekolah Pendidikan dan Pembangunan Sosial.
- Schein, E. 1985. *Organizational Culture And Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Schmoker, Mike. 1999. *Results: The key To Continuous School Improvement* (2nd ed.). Alexandria, VA, USA: Association of Supervision and Curriculum Development.
- Sekaran, U. 2000. *Research methods for business: A skill-building approach*. Ed. Ke-3. New York: John Wiley and Sons.
- Senge, P. M. 1990. *The Leader's New World: Building Learning Retention*. Educational Leadership. 47:84-88.
- Sergiovanni, T. J. 1987. *The Principalship: A Reflective Practice Perspective*. Boston: Allyn and Bacon.
- Sergiovanni, T. J. 1995. *The Principal: A Reflective Perspective*. Boston: Allyn & Bacon.
- Sharifah Akmmam Syed Zakaria. 1996. *Vision and creativity and company performance*. Tesis MBA. Universiti Sains Malaysia.
- Sharil @ Charil Marzuki. 2000. *Ciri-ciri kepimpinan pengetua dan guru besar berkesan yang dapat menghadapi cabaran dan harapan pada abad ke-21*. Kertas kerja Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke-9. Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia, 1-3 Ogos.
- Shukri Zain & Syed Ismail Syed Mohamad. 2004. Sekolah Selamat: Identifikasi Profesionalisme Guru. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*. 14(02): 1.
- Sidek Mohd. Noah. 2002. *Reka Bentuk Penyelidikan: Falsafah, Teori dan Praktis*. Serdang, Selangor Darul Ehsan: Penerbit Universiti Putra Malaysia.

- Siti Maimon Kamso Wan Rafie. 1995. "Exploring wholistic leadership among senior civil servants." *Journal Business Social Sciences*, Kota Kinabalu.
- Sprinthall, R. C., et al. 1991. *Understanding Education Research*. New Jersey: Prentice Hall.
- Statistical Package For The Sosial Science (Computer Software)*. 2008. Bahagian Multimedia. Universiti Malaysia Sabah.
- Stogdill, R. M. 1974a. *Hand book of Leadership and Research*. New York: The Free Press – A Division of Mac Millan Publishing Co., Inc.
- Stogdill, R. M. 1974b. *Hand book of Leadership: A Survey of Literature*. New York: Free Press.
- Stogdill, R. M. 1974c. *Hand book of Leadership: A Survey of Theory and Research*. New York: The Free Press.
- Stoner, J. A. F. & Wankel, C. 1989. *Pengurusan*. Edisi Ketiga. (Terj.). Petaling Jaya: Amiza.
- Suaidah Ahmad. 1984. *Tingkah Laku Kepimpinan Guru Besar dan Hubungannya Dengan Kepuasan Kerja, Tekanan dan Prestasi Guru*. Latihan Ilmiah Sarjana Muda Sastera (Dengan Kepujian) yang tidak diterbitkan.
- Swanson, R. A. & Holton, E. F. 2005. *Research in Organization: Foundations and Methods of Inquiry*. Berrett-Koehler Publisher.
- Syed Arabi Idid. 1998. *Kaedah Penyelidikan Komunikasi dan Sains Sosial*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Tannenbaum, R. & Schmidt, W. 1973. "How to Choose a Leadership Pattern." *Harvard Business Review*. 51: 162-180.
- Taylor, F. W. 1947. *Scientific Management*. New York: Harper.
- Than Yun Fook. 2005. *Kepimpinan Transformasional Pengurus Sukan Terhadap Prestasi Pencapaian Sukan Majlis Sukan Sekolah-Sekolah Sabah*. Universiti Malaysia Sabah: Sekolah Pendidikan Dan pembangunan Sosial.
- Thurstone, L. L. 1928. Attitudes can be measured. *American Journal of Sociology*, 33, 528-54.
- Thurstone, L.L., & Chave, E. J. 1929. *The measurement of attitude*. Chicago: University of Chicago Press.

Tirunaukarasu Subramaniam dan Nurhanie Mahjom. 2000. Sumber Manusia Guru dan Pencapaian Akademik Di Sabah: Satu Analisis. *Prosiding Seminar JPPG 2000*. Universiti Malaysia Sabah: Sekolah Pendidikan dan Pembangunan Sosial. Hlm. 28-36.

Trump, J. L. 1981. The Instructional Leadership Role of The High School Principal. *American Secondary Education*. 11:2-4.

Ubben, G. C. & Hughes, L. W. 1987. *The principal: creative leadership for affective schools*. Wells Avenue, NM: Allyn and Bacon.

Ubben, G. C. & Hughes, L. W. 1992. *The Principal: Creative Leadership for Effective Schools*. Boston: Allyn and Bacon.

Van Dalen, D. P. 1993. *Memahami Penyelidikan Pendidikan*. (Terj.). Selangor: Penerbit Universiti Pertanian Malaysia.

Wan Liz Ozman Wan Omar. 2000. *Mengurus Agenda Abad 21 : Cabaran Dan Persiapan Dalam Era Globalisasi*. Kuala Lumpur: Golden Books Centre Sdn. Bhd.

Wan Mohd. Nor Wan Daud. 1988. *Budaya Ilmu: Konsep, Prasyarat dan Pelaksanaan di Malaysia*. Kuala Lumpur: Nurin Enterprise.

Wan Mohd. Zahid Wan Nordin. 1993. *Ke Arah Kecemerlangan Pendidikan*. Kertas Kerja Seminar Pendidikan Negeri Johor, Darul Takzim. Johor Bahru.

Warwick, D. P. & Linninger, C. A. 1975. *The Sample Survey: Theory and practice*. New York: McGraw Hill, Inc.

Watkins, K.E. & Marsick, V.J. 1993. *Sculpting the learning organization*. San Francisco: Jossey-Bass.

Weber, M. 1947. *The Theory of Social And Economic Organization* (Trans. By A. M. Henderson; Introduction By T. Parsons). New York: Free Press.

Weber, M. 1968. The nature of charismatic authority and its routinization. Dlm. Eisenstadt, S.N. (pnyt.). *Max Weber: On charisma and institution building*, hlm. 48-65. Chicago: University of Chicago Press.

Wiersma, W. 2000. *Research Methods In Education: An Introduction*. Needham Heights: Allyn & Bacon.

William et al. 1982. *The Research Craft: An Introduction to Social Research Methods*. Ed. 2. Boston: Little, Brown & Company.

- Winer, B. J. 1971. *Statistical principles in experimental design*. McGraw-Hill.
- Woodford, J. C., & Goodwin, V. L. 1994a. *A Cognitive Interpretation of Transactional And Transformational Leadership Theories*. *Leadership Quarterly*. Vol. 5. 161-186.
- Woodford, J. C., & Goodwin, V. L. 1998b. *A Field Study Of A Cognitive Approach To Understanding Transformational And Transactional Leadership*. *Leadership Quarterly* Vol. 9. No. 1, pp. 55-85.
- Yukl, G. 1994. *Leadership In Organizations*. Ed. 3. New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Yukl, G. 2002. *Leadership In Organizations*. Ed. 5. New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- Zaidatol Akmaliah Lope Pihie. 1990. *Pentadbiran Pendidikan*. Selangor Darul Ehsan: Penerbit Fajar Bakti Sdn. Bhd.
- Zaidatol Akmaliah Lope Pihie. 2001. *Kepengetuaan Dan Pengetua Berkesan*. Seminar Kepengetuaan Kebangsaan 2. Institut Pengetua, Universiti Malaya & Institut Aminuddin Bakri.
- Zainal Abidin Che Omar. 1997. *Pengaruh Kepimpinan Transformasi Pengetua Ke Atas Komitmen Kerja Guru*. Tesis Sarjana. Bangi, Selangor: Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Zainal Abidin Mohamed. 1999. *Pengurusan Strategik di Sektor Pendidikan*. Serdang: Penerbit Universiti Putra Malaysia.
- Zaiton Md. Noor. 2001. *Masalah Pengurusan Sekolah Yang Dihadapai Pengetua dan Guru Besar Yang Baru Dilantik*. Tesis Sarjana. Bangi, Selangor: Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Zigarelli, M. A. 1996. An Empirical Test of Conclusions from Effective Schools Research. *Education Research*. 90(2): 103-109.
- Zikmund, W.G. 1994. *Research Method: Business Research Method*. Fouth Edition. New York: The Harcourt Brace College Publishers.