

**TAHAP AMALAN CIRI-CIRI KEPIMPINAN
TRANSFORMASIONAL KETUA BIDANG
BAHASA DI SEKOLAH-SEKOLAH
MENENGAH DI DAERAH
RANAU SABAH**

KAMAIDAH @ ALINAH MASLIN

PENGESAHAN
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

**SEKOLAH PENDIDIKAN PEMBANGUNAN SOSIAL
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH
2006**



UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

BORANG PENGESAHAN STATUS TESIS@

JUDUL : Tahap amalan ciri-ciri kepimpinan Transformasional Ketua-Ketua Bidang Bahasa Di Sekolah-Sekolah Menengah Di Daerah Ranau Sabah.

IJAZAH : Sarjana Pendidikan (Pengurusan Pendidikan)

SESI PENGAJIAN : 2003-2006

Saya, KAMAI DAH@ALINAH MASLIN mengaku membenarkan tesis sarjana 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. TIDAK TERHAD

Disahkan oleh

Kam
(Penulis: Kamaidah@Alinah Maslin)

Alamat Tetap:
SMK.Kundasang,
P/S 105,
89308 Ranau.

Tarikh : 2 Mei 2006

Y
(TANDATANGAN PUSTAKAWAN)

Gen. Khalid H.J. Johari

Tarikh

: 15/05/2006

CATATAN: @ Tesis dimaksudkan sebagai tesis bagi ijazah Doktor Falsafah dan Sarjana secara Penyelidikan, atau disertasi bagi pengajian secara Kerja Kursus dan Penyelidikan, atau 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.

KAMAIDAH@ALINAH MASLIN
PS03-006(k)-081
8 Mac 2006



Penghargaan

Syukur Alhamdulillah, segala puji bagi Allah kerana di atas izin dan limpah kurnianya projek penyelidikan ini dapat disempurnakan dengan jayanya. Selawat dan salam ke atas junjungan besar Nabi Muhammad S.A.W. Saya ingin mengambil kesempatan ini untuk merakamkan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada Prof. Dr. Shukery Mohamed, Dekan Sekolah Pendidikan Pembangunan Sosial, Universiti Malaysia Sabah, Dr. Sabariah sharif selaku penyelaras program dan semua pensyarah serta staf atas kerjasama dan khidmat nasihat yang telah diberikan sepanjang kajian ini dilakukan. Sekalung penghargaan dan ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada En. Khalid Hj. Johari, selaku penyelia kajian ini di atas tunjuk ajar, bimbingan dan nasihat yang telah diberikan kepada saya dari awal hingga kajian ini dapat disempurnakan. Ucapan terima kasih dan penghargaan juga saya rakamkan kepada pengetua-pengetua sekolah kajian atas kerjasama yang diberikan serta respondan-responden yang telah memberikan kerjasama dan menjawab soal selidik untuk tujuan pengutipan data yang diperlukan untuk menjayakan kajian ini. Tanpa kerjasama semua pihak sudah tentu kajian ini tidak dapat disiapkan.

Kamaidah Alinah Maslin
Sarjana Pengurusan Pendidikan,
Universiti Malaysia Sabah,
2006

ABSTRAK

TAHAP AMALAN CIRICIRI KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL KETUA BIDANG BAHASA DI SEKOLAH-SEKOLAH MENENGAH DI DAERAH RANAU SABAH.

Kajian ini bertujuan mengukur dan mengenal pasti tahap amalan ciri-ciri kepimpinan Transformasional dalam kalangan Ketua-ketua Bidang Bahasa di sekolah-sekolah menengah di Daerah Ranau Sabah. Kajian ini merupakan satu kajian tinjauan deskriptif . Soal selidik digunakan untuk mengumpul data dan dianalisis dengan menggunakan program SPSS edisi 12 yang berkaitan empat dimensi utama ciri-ciri kepimpinan Transformasional oleh Ketua Bidang Bahasa iaitu: Tahap amalan ciri-ciri kepimpinan Transformasional sebagai perancang, tahap amalan ciri-ciri kepimpinan Transformasional sebagai penyelia, Tahap amalan ciri-ciri kepimpinan Transformasional sebagai pendidik dan tahap amalan ciri-ciri kepimpinan Transformasional berkarisma. Dapatkan kajian bahawa Tahap amalan ciri-ciri kepimpinan Transformasional perancang respons untuk sangat setuju dan setuju mendapat skor 55.1% adalah pada tahap sederhana baik berdasarkan indeks pengukuran, manakala tahap amalan ciri-ciri kepimpinan Transformasional sebagai penyelia pula mendapat skor 52.4% juga pada tahap sederhana baik berdasarkan indeks pengukuran yang telah ditetapkan, sementara itu tahap amalan ciri-ciri kepimpinan Transformasional sebagai pendidik mendapat skor 46.56% juga pada tahap sederhana baik berdasarkan indeks pengukuran dan untuk tahap amalan ciri-ciri kepimpinan Transformasional berkarisma mendapat skor sebanyak 47.16% juga pada tahap sederhana baik berdasarkan indeks pengukuran yang telah ditetapkan. Secara keseluruhannya tahap amalan ciri-ciri kepimpinan Transformasional Ketua Bidang Bahasa di Daerah Ranau Sabah adalah keempat-empat dimensi adalah pada tahap sederhana baik. Ciri-ciri Kepimpinan Transformasional tidak diamalkan sepenuhnya oleh Ketua-ketua Bidang Bahasa di sekolah-sekolah menengah di Daerah Ranau Sabah.



ABSTRACT**LEVEL OF TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP CRITERIA
APPLIED BY THE HEAD OF LANGUAGES FIELD IN RANAU
DISTRICT SECONDARY SCHOOLS.**

This research is mean to measure and to identify the level of Transformational Leadership Criteria applied by the languages field heads in Ranau district secondary schools. The study conducted is a descriptive observation where questionnaire is used to collect data which is then analysed using the SPSS (12th Edition) programme related to four main dimension of Transformational Leadership criteria applied by the Head of Languages Field such as level of Transformational Leadership Criteria as Planner, Transformational Leadership Criteria as a supervisor, Transformational Leadership Criteria as an educator, and Charismatic Transformational Leadership. The result shows that 55.1% of the respondents responded to 'very agree' and 'agree' that the head of the languages field is applying Transformational Leadership as a planner, which is considered as moderate (good) based on the measurement index. As for the Supervisory Transformational Leadership, the result illustrates a score of 52.4% also considered as modest (good) based on the index measurement. In the meanwhile, the criteria of Transformational Leadership as an Educator scored 46.56, while Charismatic Transformational Leadership scored 47.16%. The applications of both criteria are also considered as moderate (good). Overall, it can be concluded that the application of Transformational Leadership Criteria among the languages field heads in the Ranau district schools on the four dimensions of Transformational Leadership can be classified as good (moderate), meaning that the heads of Languages field do not fully apply the Transformational Leadership Criterions.



Singkatan

AJK	Ahli jawatankuasa
PKG	Pusat kegiatan guru
ETJ	Elaun tanggungjawab
PKSM	Penilaian berdasarkan sekolah menengah



UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

KANDUNGAN**SENARAI KANDUNGAN****MUKA SURAT****PENGAKUAN**

i

PENGHARGAAN

ii

ABSTRAK

iii

ABSTRACT

iv

SINGKATAN

v

KANDUNGAN

vi

SENARAI JADUAL

vii

SENARAI RAJAH

vii

BAB 1 PENGENALAN

1.1	Pendahuluan	1
1.2	Latar belakang kajian	3
1.3	Pernyataan Masalah	7
1.4	Persoalan Kajian	8
1.5	Objektif Kajian	8
1.6	Batasan Kajian	9
1.7	Justifikasi Kajian	9
1.8	Definisi Operasional	10

BAB 2 TINJAUAN LITERATUR

2.1	Konsep dan organisasi Bidang Bahasa	10
2.2	Teori-teori Kepimpinan Transformasional Dalam Pembelajaran	19
2.3	Ciri-ciri teori kepimpinan Transformasional dalam organisasi pembelajaran	25
2.4	Kajian-kajian lepas yang berkaitan	30
2.4.1	Kajian dalam negara	30
2.4.2	Kajian luar negara	32

BAB 3 METODOLOGI KAJIAN

3.1	Reka bentuk kajian	45
3.2	Populasi dan persampelan	45
3.3	Alat Kajian	46
3.4	Teknik Pengumpulan Data	49
3.5	Teknik penganalisaan data	49

BAB 4 DAPATAN KAJIAN

4.1	Pendahuluan	50
4.2	Maklumat responden	50
4.3	Dapatan	52
4.3.1	Amalan ciri-ciri sebagai perancang dalam kepimpinan Transformasional oleh Ketua Bidang Bahasa	52
4.3.2	Amalan ciri-ciri sebagai penyelia dalam kepimpinan Transformasional oleh Ketua Bidang Bahasa	54
4.3.3	Amalan ciri-ciri sebagai pendidik dalam kepimpinan Transformasional oleh Ketua Bidang Bahasa	56
4.3.4	Amalan berkarisma dalam kepimpinan Transformasional oleh Ketua Bidang Bahasa	58

BAB 5 PERBINCANGAN DAPATAN KAJIAN

5.1	Pendahuluan	60
5.2	Ciri-ciri kepimpinan Transformasional Ketua Bidang Bahasa sebagai perancang	61
5.3	Ciri-ciri kepimpinan Transformasional Ketua Bidang Bahasa sebagai penyelia	63
5.4	Ciri-ciri kepimpinan Transformasional Ketua Bidang Bahasa sebagai pendidik	65
5.5	Ciri-ciri berkarisma dalam kepimpinan Transformasional oleh Ketua Bidang Bahasa	68
5.6	Cadangan memperbaiki amalan ciri-ciri kepimpinan Transformasional di kalangan ketua-Ketua Bidang Bahasa	70
5.7	Cadangan Kajian lanjut	72
5.8	Kesimpulan	72

RUJUKAN

LAMPIRAN



UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

Senarai Jadual

Bab 2	:	Jadual 2.1
Bab 3	:	Jadual 3.1
Bab 4	:	Jadual 3.2
	:	Jadual 4.1
	:	Jadual 4.2
	:	Jadual 4.3
	:	Jadual 4.4
	:	Jadual 4.5
	:	Jadual 4.6
	:	Jadual 4.7
	:	Jadual 4.8
	:	Jadual 4.9

Senarai Rajah

Bab 2	:	Rajah 2.1
	:	Rajah 2.2
	:	Rajah 2.3



BAB 1

PENGENALAN

1.1 Pendahuluan

Kepimpinan dalam pendidikan merupakan elemen penting ke arah, merealisasikan falsafah pendidikan negara. Sebagai guru kanan mata pelajaran (Ketua Bidang Bahasa) senarai tugas begitu mencabar dalam menjana kecemerlangan pengajaran dan pembelajaran. Peranan Ketua Bidang Bahasa dalam organisasi sekolah, amatlah penting dalam menyahut cabaran ke arah pendidikan Malaysia bertaraf dunia. Berdasarkan bidang tugas Ketua Bidang Bahasa dalam pendidikan yang telah digarap maka, adalah menjadi tanggungjawab Ketua Bidang Bahasa dalam memartabatkan pencapaian yang cemerlang khususnya prestasi mata pelajaran bahasa di sesebuah sekolah. Dalam senarai tugas Ketua Bidang Bahasa di sesebuah sekolah, ternyata bahawa tugas utama adalah peneraju kurikulum. Beban tugas yang dipikul amatlah mencabar, tanpa pengorbanan dan komitmen yang tinggi dalam tanggungjawabnya akan menyebabkan kemerosotan prestasi keputusan dalam mata pelajaran Bahasa Melayu khususnya .

Oleh yang demikian Ketua Bidang Bahasa wajar memainkan peranan penting dalam mencapai visi dan tujuan Bidang Bahasa sesebuah sekolah. Ciri-ciri kepimpinan Transformasional yang diamalkan oleh Ketua Bidang Bahasa adalah penentu kepada kejayaan yang diperoleh. Dalam era globalisasi, cabaran kepimpinan Ketua Bidang Bahasa dalam pendidikan amatlah tinggi. Berdasarkan yang dibentangkan oleh menteri pendidikan pada masa itu parlimen menjurus ke arah menangani cabaran



pendidikan abad ke 21. Akta ini memberi lebih penekanan agar mutu pendidikan dapat dipertingkatkan selaras dengan kehendak negara yang maju dan terus berkembang. Berdasarkan inti pati akta pendidikan tersebut telah mengukuhkan lagi cabaran Ketua Bidang Bahasa ke arah penekanan mutu dalam mata pelajaran khususnya bahasa agar dapat dipertingkatkan. Melalui gaya kepimpinan Transformasional Ketua Bidang Bahasa di sesebuah sekolah akan dapat merealisasikan kehendak negara dalam bidang pendidikan. Anjakan paradigma dan amalan gaya kepimpinan Transformasional Ketua Bidang Bahasa di sesebuah sekolah bakal mencanai kejayaan cemerlang. Kerjasama padu ahli jawatankuasa (AJk) Bidang Bahasa bakal mencipta kegemilangan.

Kepimpinan merupakan satu unsur penting untuk membawa usaha ke arah penambahbaikan organisasi. Tanpa kepimpinan, matlamat dan nilai tidak dapat dijelaskan, perancangan tidak akan dapat dibentuk atau dilaksanakan dan individu dalam organisasi tidak akan dapat menyumbang kerja yang berkualiti sepenuhnya ke arah kejayaan. Kepimpinan yang selalu ditakrifkan sebagai proses mempengaruhi tingkah laku orang lain ke arah pencapaian matlamat kumpulan bukanlah merupakan satu cara tersendiri untuk menyelesaikan masalah. Kepimpinan bukan satu cara untuk mengarah atau mengawal kakitangan tetapi satu cara mempengaruhi mereka. Untuk menjadi efektif dalam jangka masa panjang, kepimpinan hendaklah memfokuskan dalam menggerakkan kakitangan atau ahli kumpulan ke arah pencapaian matlamat kumpulan dan bukan matlamat peribadi. "Kepimpinan" ialah perkataan terbitan daripada "Pimpin". Pemimpin bererti bimbing pandu atau tunjuk. Memimpin diberi erti "*Keupayaan memimpin*" dan "*kepimpinan*". Pula keupayaan sebagai pemimpin, daya seseorang pemimpin" (kamus Dewan 1994:1038). Kepimpinan merupakan satu subjek yang menarik kepada semua golongan masyarakat. Kepimpinan memberi gambaran individu yang berkuasa dan dinamik, yang memerintah tentera atau mengarah empayar korporat. Sejarah manusia penuh dengan pemimpin tentera,



politik, agama dan sosial perjuangan pemimpin yang berani dan bijaksana menjadi inti pati legenda dan mitos. Persoalan yang timbul ialah kenapa sesetengah pemimpin menyemarakkan semangat dan kesetiaan yang begitu tinggi dan membawa organisasi mereka ke mercu kecemerlangan. Walaupun persoalan ini telah lama menjadi subjek perbahasan, penyelidikan ke atasnya baru dimulakan dalam abad ini. Malah di negara kita penyelidikan tentang kepimpinan baru dimulakan. Tumpuan penyelidikan adalah pada faktor penentu keberkesanan pemimpin dan kepimpinan. Ahli sains peri laku manusia cuba mengkaji ciri-ciri pemimpin dan kepimpinan, peri laku, sumber kuasa atau aspek persekitaran menentukan pengaruh pemimpin ke atas pengikut dan mencapai objektif mereka (Mohmed, 1996).

1.2 Latar belakang kajian

Kepimpinan merupakan faktor penting yang menentukan kejayaan dan kemerosotan sesebuah organisasi pendidikan. Oleh kerana, Ketua Bidang Bahasa di sesebuah sekolah merupakan guru kanan kurikulum maka pengkaji begitu berminat untuk melihat amalan ciri-ciri kepimpinan Transformasional Ketua Bidang Bahasa. Telah terbukti melalui kajian-kajian dan hasil penulisan pakar-pakar dalam bidang kepimpinan bahawa kepimpinan Transformasional banyak membantu organisasi pendidikan ke mercu kejayaan. Justeru itu melalui kajian ini akan dapat membantu ketua-Ketua Bidang Bahasa dalam memperbaiki corak kepimpinan agar lebih berkualiti ke arah merealisasikan hasrat kerajaan dalam bidang pendidikan. "Saya tidak pernah melihat sekolah yang baik dipimpin oleh pengetua yang lemah atau sekolah yang lemah dipimpin oleh pemimpin yang baik. Saya telah melihat sekolah yang lemah bertukar menjadi sekolah yang cemerlang dan malangnya terdapat juga sekolah yang cemerlang merosot dengan teruknya. Dalam setiap kes, jatuh bangunnya sesebuah sekolah boleh dikesan melalui kualiti kepimpinan pengetuanya". (Ishak, 2003). Memandangkan betapa pentingnya kepimpinan maka, telah timbul



beberapa teori kepimpinan. Antaranya ialah teori kepimpinan Transformasional. Teori kepimpinan Transformasional merupakan teori yang terkini yang paling diminati oleh penyelidik-penyelidik. Keadaan ini berlaku kerana dikatakan dengan mengamalkan teori ini seseorang pemimpin boleh mengubah persepsi dan motivasi orang bawahan serta membawa kepada kecemerlangan organisasi (Ishak, 2003).

Berdasarkan kepada kenyataan di atas maka amalan kepimpinan Transformasional telah membantu organisasi sekolah dalam pemilihan corak kepimpinan yang berkesan. Teori kepimpinan Transformasional telah menarik minat para penyelidik untuk mengupas dan mengkaji teori kepimpinan Transformasional di samping itu para pengkaji telah mendapati kepimpinan Transformasional wajar diaplikasikan dalam organisasi pendidikan di Malaysia. Oleh yang demikian, disyorkan agar gaya kepimpinan Transformasional diamalkan oleh Ketua Bidang Bahasa kerana iaanya akan menjadi pemangkin kepada kejayaan organisasi Bidang Bahasa di sesebuah sekolah. Ini bermakna amalan gaya kepimpinan Transformasional Ketua Bidang Bahasa merupakan wadah dalam mencapai kecemerlangan organisasi dalam Bidang Bahasa. Terdapat banyak faktor penentu kejayaan organisasi Bidang Bahasa namun, faktor yang agak penting ialah faktor kepimpinan. Aspek kepimpinan menjadi topik penting dalam organisasi sekolah. Selain daripada kepimpinan kerjasama, bekerja dalam pasukan, komitmen ahli jawatankuasa juga merupakan aspek yang tidak kurang pentingnya menjadi faktor penentu kecemerlangan. Justeru itu, kelancaran semua aspek yang disebutkan boleh dikawal di bawah kepimpinan Ketua Bidang Bahasa yang komited dengan tanggungjawab sebagai guru kanan kurikulum.

Terdapat pelbagai takrifan kepimpinan oleh pengkaji-pengkaji dan tokoh-tokoh penulis. Menurut (Koontz dan O'Donnell dalam Zaharah, 1997), menyatakan kepimpinan secara amnya adalah semata-mata bermakna pengaruh yang merupakan satu seni atau proses mempengaruhi orang lain supaya berusaha secara sukarela ke arah pencapaian matlamat bersama.



Menurut (Zaharah, 1997) Kepimpinan dapat dilihat sebagai proses interaksi di antara individu dengan kumpulan atau secara khususnya di antara individu tertentu dengan keseluruhan ahli yang menganggotai kumpulan. Setiap yang terlibat dengan proses interaksi ini boleh dianggap memegang watak-watak tertentu yang membezakan ialah pengaruh, iaitu pemimpin mempengaruhi dan pengikut mematuhi atau tidak. Sementara itu definisi gaya kepimpinan Transformasional Ketua Bidang Bahasa juga mempunyai tanggapan pengkaji yang pelbagai. Kepimpinan Transformasional berupaya mengubah dan membuat perubahan kepada organisasi. Kepimpinan Transformasional dicirikan oleh kekuatan karisma, motivasi yang mengilhamkan, rangsangan keintelektualan dan mempertimbangkan sesuatu kewajaran keputusan secara memahami keperluan individu-individu berkenaan. Berdasarkan kepada kekuatan-kekuatan sebegini, tentunya mereka berupaya merubah dan terlahirlah organisasi pembelajaran demi kelangsungan organisasi berkenaan. Organisasi pembelajaran yang dipimpin oleh kepimpinan Transformasional akan berupaya membangun organisasi menangani perubahan. Di samping itu, para warga organisasi pula akan menjadi aktor-aktor yang aktif yang akhirnya bukan sahaja berkemampuan melakukan sesuatu melewati jangkaan, tetapi pada masa yang sama lahir sebagai pemimpin-pemimpin baru (Zawawi, 1999). Fokus kepimpinan Transformasional ialah pada apa yang berjaya dilaksanakan oleh si pemimpin, bukan pada ciri-ciri peribadi si pemimpin itu sendiri ataupun pada gaya perhubungan antara dia dan mereka yang dipimpinnya. Pemimpin Transformasional membantu organisasi dan mereka yang dipimpinnya supaya dapat melaksana perubahan-perubahan positif ke atas diri mereka sendiri dan bagi aktiviti-aktiviti yang mereka usahakan. Inilah perbezaan yang paling ketara antara pemimpin Transformasional dengan pemimpin transaksi. Pemimpin transaksi sibuk menyediakan pelbagai ganjaran dan hukuman bagi mereka yang dipimpin supaya mereka melaksanakan apa yang diarahkan dan mengelakkan perkara-perkara yang tidak dibenarkan (Ainon, 2003).



(Zaidatol & Foo 2003) menyatakan kepimpinan Transformasional sebagai pemangkin perubahan dan bukan berubah untuk bertindak balas sahaja. Pemimpin seperti ini selalunya mengamalkan tingkah laku yang menggalakkan kakitangannya supaya bertindak dengan lebih yakin terhadap kemampuan diri tanpa seliaan atau arahan, ia mampu mempengaruhi subordinat secara luar biasa. Pemimpin Transformasional memotivasiikan kakitangannya untuk melipat gandakan usaha mereka berbanding prestasi biasa. Prestasi biasa kakitangan diperoleh berdasarkan keyakinan biasa mereka untuk mencapai matlamat yang diharapkan. Peningkatan atau penambahan usaha ini boleh dicapai dengan adanya usaha pemimpin untuk meningkatkan kesedaran dan nilai matlamat organisasi. Pemimpin juga perlu menjelaskan cara untuk mencapai matlamat dan meningkatkan kesedaran dan keprihatinan kakitangan terhadap kepentingan dan nilai matlamat organisasi. Pemimpin juga perlu menjelaskan cara untuk mencapai matlamat dan meningkatkan kesedaran diri tentang pentingnya organisasi. Kesedaran yang meningkat ini, diiringi pula keinginan mencapai aras keperluan pada peringkat tinggi, akan menghasilkan usaha kakitangan yang luar biasa. Aras usaha ini dikenali sebagai usaha luar jangkaan yang akan diperoleh selepas kakitangan menyedari tentang wujudnya budaya kurang kesedaran diri dan budaya kurang mempunyai keperluan pada peringkat tinggi.

Ketua Bidang Bahasa sesebuah sekolah memainkan peranan penting. Ketua Bidang Bahasa juga seperti guru-guru lain melaksanakan pengajaran dan pembelajaran di dalam bilik darjah, makmal, bengkel dan sebagainya. Peranan Ketua Bidang Bahasa dan ketua-ketua bidang yang lain mempunyai tanggungjawab yang lebih besar berbanding dengan guru-guru mata pelajaran yang lain. Tugas dan tanggungjawab dalam pengurusan. Peranan dan tanggungjawab Ketua Bidang Bahasa adalah pertamanya melaksanakan tugas pengajaran dan pembelajaran dengan berkesan kerana guru ini adalah pemimpin pengajaran dalam bidangnya dan patut memberi contoh pengajaran yang terbaik. Ketua Bidang Bahasa juga



bertanggungjawab menyelaras panitia bidang mata pelajarannya yang mana, adalah sebagai pengerusi bagi setiap mesyuarat panitia yang diadakan. Selain daripada itu ketua bidang perlu mentadbir dan mengurus kurikulum bidang mata pelajarannya termasuk penyediaan bahan, pengajaran dan pembelajaran; pengurusan stok, perkembangan stok dan inventori bidang mata pelajarannya; penilaian dan peperiksaan perkembangan dan kemajuan staf akademik dan bukan akademik dalam bidang mata pelajarannya (diubah suai oleh penulis), (Abu Bakar & Ihsan 2003).

1.3 Pernyataan Masalah

Dalam bidang kepimpinan Ketua Bidang Bahasa memperlihatkan banyak masalah yang wujud, memandangkan bahawa masalah ini bersifat sejagat maka menyebabkan pengkaji memilih tajuk yang begitu sinonim dengan masalah bidang pendidikan di Malaysia amnya. Selain daripada itu juga faktor seperti berikut juga merupakan antara sebabnya iaitu, terdapat banyak teori kepimpinan yang telah mencorakkan sekolah sejak dahulu lagi. Tahun 1980 – 1990an kepimpinan pengajaran merupakan idea yang telah mencorakkan sekolah dengan baik. Tetapi inisiatif-inisiatif bagi menstrukturkan semula sekolah bagi menghadapi abad ke 21 telah menjadikan kepimpinan bentuk ini dilihat sebagai ketinggalan zaman (Ishak, 2003). Masalah kepimpinan Ketua Bidang Bahasa di Daerah Ranau menyebabkan pengkaji ingin mengkaji tahap amalan ciri-ciri kepimpinan Transformasional dalam kalangan Ketua Bidang Bahasa.

Di samping itu, terdapat pelbagai teori kepimpinan yang dikenal pasti contohnya kepimpinan transaksi adalah teori yang tidak sesuai diamalkan di sekolah-sekolah kerana, dinyatakan sibuk menyediakan pelbagai ganjaran dan hukuman bagi mereka yang dipimpin supaya mereka melaksanakan apa yang diarahkan dan mengelakkan perkara-perkara yang tidak dibenarkan. Individu-individu yang baru belajar menjadi pemimpin lazimnya mengamalkan teknik kepimpinan transaksi.



Mereka banyak memberi ganjaran kepada individu-individu yang patuh pada arahan dan suruhan mereka dan mereka yang dipimpin daripada melakukan apa yang tidak dibenarkan. Telah dikenal pasti bahawa teori kepimpinan Transformasional adalah teori, yang sesuai dalam pelbagai bidang kepimpinan kerana mempunyai ciri-ciri yang dianggap luar biasa (Ainon, 2003). Oleh yang demikian, kajian ini ingin difokuskan secara khusus untuk mengkaji tentang tahap amalan ciri-ciri kepimpinan Transformasional oleh Ketua Bidang Bahasa.

1.4 Persoalan kajian

Berdasarkan objektif kajian yang disenaraikan, kajian ini akan mencari jawapan untuk persoalan-persoalan kajian seperti berikut:

- 1.4.1 Apakah tahap amalan ciri-ciri kepimpinan Transformasional sebagai seorang perancang yang diamalkan oleh Ketua Bidang Bahasa?
- 1.4.2 Apakah tahap amalan ciri-ciri kepimpinan Transformasional sebagai seorang penyelia yang diamalkan oleh Ketua Bidang Bahasa?
- 1.4.3 Apakah tahap amalan ciri-ciri kepimpinan Transformasional sebagai pendidik yang diamalkan oleh ketua Bidang Bahasa?
- 1.4.4 Apakah tahap amalan ciri-ciri kepimpinan Transformasional karismatik yang diamalkan oleh Ketua Bidang Bahasa?

1.5 Objektif kajian

Objektif kajian ini adalah untuk, mengukur dan mengenal pasti tahap amalan ciri-ciri kepimpinan Transformasional oleh Ketua Bidang Bahasa di sekolah-sekolah Menengah Daerah Ranau; menerusi empat dimensi utama iaitu:

- 1.5.1 Tahap amalan ciri-ciri kepimpinan Transformasional sebagai perancang .
- 1.5.2 Tahap amalan ciri-ciri kepimpinan Transformasional sebagai penyelia.
- 1.5.3 Tahap amalan ciri-ciri kepimpinan Transformasional sebagai pendidik.



1.5.4 Tahap amalan ciri-ciri kepimpinan Transformasional yang karismatik.

1.6 Batasan Kajian

Kajian ini hanya melibatkan empat buah sekolah menengah kebangsaan Gred A di Daerah Ranau Sabah. Sekolah-sekolah menengah yang dipilih adalah terletak dalam pengawasan pegawai pendidikan Daerah Ranau. Dari segi geografi sekolah ini, terletak di luar bandar yang mempunyai pelbagai kemudahan dan juga berhampiran dengan pusat kegiatan guru (PKG) Daerah Ranau dan pejabat pendidikan Daerah. Kemudahan-kemudahan yang ada di persekitaran sekolah mungkin sedikit sebanyak mempengaruhi amalan pengurusan Ketua Bidang Bahasa berbanding dengan sekolah-sekolah lain yang terletak di luar bandar. Oleh kerana itu, hasil dapatan kajian ini adalah terbatas, dan tidak boleh menerangkan bahawa keadaan yang sama wujud di semua sekolah menengah kebangsaan di seluruh Malaysia. Memandangkan wujud dua kategori sekolah menengah yang berbeza iaitu sekolah kategori A dan B pengkaji hanya melibatkan empat buah sekolah menengah Kebangsaan di Daerah Ranau sahaja.

1.7 Justifikasi Kajian

Dapatan kajian ini diharap akan dapat membantu Ketua Bidang Bahasa ke arah penambahbaikan kepimpinan yang diamalkan dalam pengurusan organisasi seterusnya pengajaran dan pembelajaran Bahasa Melayu di sekolah-sekolah menengah:

1. Ketua Bidang Bahasa merupakan pemimpin kepada guru-guru di bawah bidangnya oleh itu, sangat wajar mengetahui bahawa kepimpinan yang diamalkan merupakan pemangkin kepada kecemerlangan organisasi.



2. Ketua-ketua Bidang akan mengetahui (Bidang Bahasa) bahawa ciri-ciri kepimpinan Transformasional yang, diamalkan merupakan pemangkin kepada kecemerlangan organisasi.
3. Ketua-Ketua Bidang Bahasa menyedari tentang konsep, teori-teori kepimpinan adalah faktor penting untuk diketahui.
4. Ketua-Ketua Bidang Bahasa akan mengetahui bahawa kemerosotan prestasi organisasi adalah disebabkan kelemahan dalam kepimpinan. Tidak terdapat sebuah organisasi yang mencapai prestasi cemerlang dipimpin oleh pemimpin yang lemah.
5. Ketua-Ketua Bidang Bahasa, dapat mengenal pasti tentang aspek-aspek dalam kepimpinan yang perlu diubah suai ataupun diberikan penambahbaikan
6. Ketua- Ketua Bidang Bahasa akan mengetahui aspek-aspek atau perkara-perkara yang perlu diberikan tumpuan dalam organisasi.
7. Guru-guru bahasa akan dapat meningkatkan motivasi dalam menghadapi pengajaran dan pembelajaran.
8. Hasil daripada penambahbaikan kepimpinan dalam organisasi pendidikan membolehkan Pelajar lebih bermotivasi dalam pembelajaran.

1.8 Definisi Operasional

1.8.1 Ketua Bidang Bahasa

Menurut (Abu Bakar & Ikhsan 2003) Ketua Bidang Bahasa adalah guru kanan mata pelajaran seperti guru-guru lain yang melaksanakan pengajaran dan pembelajaran di dalam bilik darjah, makmal, bengkel dan sebagainya. Manakala menurut surat edaran daripada(Kementerian Pendidikan Malaysia KP(BS) 8542/PEK/(9), 1992) bahawa Ketua Bidang disebut sebagai guru kanan mata pelajaran yang mentadbir dan mengurus hal-hal yang berkaitan dengan mata pelajaran masing-masing adalah dilantik berdasarkan kekananannya di peringkat Daerah dalam bidang mata pelajaran

yang diajar. Lantikan adalah oleh Jabatan Pendidikan Negeri dan elauan khas guru-guru kanan. (Menurut Kementerian Pendidikan Malaysia KP(PP)0159/1/Jld.15/(71), 1998) menyatakan bahawa Pengetua boleh melantik 4 jawatan PPPS Gred DG 3 dari peruntukan Guru Biasa untuk menjalankan tugas sebagai Guru Kanan Mata Pelajaran (Ketua Bidang) dengan dibayar (elaun tanggungjawab) ETJ sebanyak RM. 80.00 sebulan. Ketua Bidang Bahasa (Ketua Bidang Bahasa) yang terdapat di sekolah hanyalah untuk empat bidang mata pelajaran yang utama iaitu bidang Bahasa, bidang Sains dan Matematik, bidang Teknik dan vokasional dan bidang Kemanusiaan.

Menurut (Abu Bakar & Ihsan 2003) Ketua Bidang Bahasa adalah juga seperti guru-guru lain yang melaksanakan pengajaran dan pembelajaran di dalam bilik darjah, makmal, bengkel dan sebagainya. Namun peranan dan tanggungjawab terhadap bidang mata pelajaran adalah lebih besar berbanding dengan guru-guru mata pelajaran yang lain. Tugas dan tanggungjawab Ketua Bidang Bahasa dalam pengurusan adalah banyak. Peranan dan tanggungjawab Ketua Bidang Bahasa adalah Melaksanakan tugas pengajaran dan pembelajaran dengan berkesan kerana guru ini adalah pemimpin pengajaran dalam bidangnya dan patut memberi contoh pengajaran yang terbaik. Ketua Bidang Bahasa juga bertanggungjawab menyelaras panitia bidang mata pelajarannya yang mana, beliau adalah sebagai pengurus bagi setiap mesyuarat panitia yang diadakan. Dalam pada itu, Ketua Bidang Bahasa perlu mentadbir dan mengurus kurikulum bidang mata pelajarannya termasuk penyediaan bahan pengajaran dan pembelajaran. Di samping itu, bertanggungjawab dalam pengurusan stok seterusnya inventori bidang mata pelajarannya, bertanggungjawab dalam pengurusan penilaian, peperiksaan juga bertanggungjawab dalam perkembangan kemajuan staf akademik dan bukan akademik dalam bidangnya.

1.8.2 Kepimpinan Transformasional

Kepimpinan Transformasional menurut (Bass, 1990) menyatakan bahawa sebagai memiliki prestasi dan keupayaan kepimpinan yang sangat luar biasa. Pemimpin ini

berupaya membangkitkan kesedaran pengikutnya ke arah merealisasikan kepentingan organisasi di samping membantu mereka meneroka dan menjangkau lebih daripada kepentingan peribadi.

Menurut (Burn, 1978) dalam pengamatannya terhadap kepimpinan membuat kesimpulan yang menarik apabila menyatakan bahawa guru merupakan antara contoh kepimpinan Transformasional yang boleh dilihat. Ini kerana para guru berupaya membawa perubahan kepada sebahagian besar tingkah laku murid-muridnya.

BAB 2

TINJAUAN LITERATUR

2.1 Konsep dan organisasi Bidang Bahasa

Organisasi dan panduan ini bertujuan untuk menjelaskan mengenai peranan semua Guru Kanan Mata Pelajaran (Ketua Bidang) yang dilantik menjawat jawatan tersebut di sekolah Menengah. Panduan ini hendaklah dibaca dengan teliti dan diikuti. Jika perlu, pengetua hendaklah membuat penyesuaian mengikut keadaan di sekolahnya.

1. Bidang mata pelajaran adalah sebuah badan ikhtisas yang dianggotai oleh semua guru yang mengajar di bawah bidangnya di sesebuah sekolah. Hanya sekolah-sekolah gred "A" sahaja yang perlu menubuhkan Bidang.
2. Badan ini hendaklah dipimpin dan dikendalikan oleh seorang guru yang dilantik sebagai Ketua Bidang (Guru kanan mata pelajaran) oleh pengetua sekolah.
3. Semua ketua-ketua Bidang adalah secara automatik menjadi ahli-ahli Jawatankuasa Kurikulum sekolah. Mereka ini mewakili bidang yang di bawah kelolaan masing-masing dalam jawatankuasa tersebut dan menjadi sebagai penghubung antara ahli bidang mata pelajaran dengan Pengetua Sekolah.
4. Keputusan-keputusan yang diambil oleh tiap-tiap panitia di bawah bidangnya dalam perjumpaan-perjumpaannya berhubung dengan isu-isu atau masalah-masalah kurikulum dan pengajaran perlu dibawa oleh Ketua Bidang (Ketua Bidang Bahasa) kepada Pengetua atau Penolong kanannya sama ada untuk mendapat penyelesaian atau untuk makluman.
5. Ketua-ketua Bidang memainkan peranan penting untuk berhubung dengan Pengetua bagi membentangkan masalah-masalah atau isu-isu yang sedang



dihadapi dan mengesyorkan segala cadangan atau permintaan ahli-ahli bidang berhubung dengan keperluan pengajaran dan pembelajaran diubah suai dari (PEKELILING IKHTISAS BIL. 4/, 1986.)

2.1 .1 Mata-mata Pelajaran Dalam Bidang Bahasa

Mata-mata pelajaran di bawah kelolaan Ketua Bidang Bahasa (Ketua Bidang) adalah Bahasa Melayu , Bahasa Inggeris, Bahasa Cina, Bahasa Tamil, Bahasa Arab dan bahasa-bahasa lain yang diajar, kesusasteraan, kesusasteraan bahasa Inggeris dan Pengajian Am. Meskipun demikian, tidak semua mata pelajaran dalam Bidang Bahasa diajar di sekolah-sekolah menengah. Mata pelajaran yang bukan teras diajar mengikut keperluan.

Mata-Mata Pelajaran Dalam Bidang Kemanusiaan

Mata-mata pelajaran di bawah kelolaan Bidang Kemanusiaan pula ialah Geografi, Sejarah, Pendidikan Islam dan Pendidikan Moral, Pendidikan Seni, dan pendidikan Jasmani dan Kesihatan.

Mata-Mata Pelajaran Dalam Bidang Sains Dan Matematik

Manakala mata-mata pelajaran di bawah kelolaan Bidang Sains dan Matematik adalah seperti berikut; Sains, Sains Tambahan, Fizik, Kimia, Biologi, matematik dan Matematik Tambahan.

Mata-Mata Pelajaran Dalam Bidang Vokasional dan Teknologi

Antara mata-mata pelajaran di bawah kelolaan Bidang Vokasional dan Teknologi ialah Kemahiran Hidup Bersepadu, Kemahiran Hidup Menengah Atas, Ekonomi Rumah Tangga, Sains Pertanian, Perdagangan, Prinsip Akaun, Ekonomi Asas, Ekonomi, Lukisan Kejuruteraan dan lain-lain mata pelajaran yang diperkenalkan (Kementerian Pendidikan Malaysia KP(BS) 8542/PE/ (9), 1992.)

2.1.2 Peranan Ketua Bidang Bahasa

Peranan dan tanggungjawab Ketua Bidang Bahasa adalah pertamanya melaksanakan tugas pengajaran dan pembelajaran dengan berkesan kerana guru ini adalah

RUJUKAN

Artikel

- Alban. J Robert. 2000. The Transformational Leadership Questionnaire (TLQ-LGV): A Convergent And Discriminant Validation Study. *Leadership and Organization Development Journal*, Vol 21(6): 1.
- Avolio, B.J, Walumbwa, D.A, & Yammarino, F.J. 1991. Leading in the 1990s: The four I' S of Transformational Leadership. *Journal Of European Industrial Training* 15(4): 1.
- Badrinarayan S. Pawar. 2003. Central Conceptual Issues In Transformational Leadership Research. *Leadership and Organization Development Journal*, 24(7):1
- Danielle Charbonneau. 2004. Influence Tactic and Perceptions of Transformational Leadership. *Leadership and organization Development Journal*. 25(7): 1-2
- Huen YU, Liethwood, Jantzi. 2002, The Effects Of Transformational Leadership On Teachers' Commitment To Change In Hong Kong, *Journal Of Educational Administration* 40(4): 1
- Humphreys,J.H., Einstein,W.O. 2003. Nothing New Under The Sun: Transformasional Leadership From a Historical Perspective. *Management Decision*. 41(1): 1
- Ishak Sin. 2003. Gaya kepimpinan Transformasi dan Pengajaran: Gaya Manakah yang Diperlukan Oleh Pengetua?. *Jurnal pengurusan dan kepimpinan Pendidikan*. 13 (2): 1-11
- Griffith, J. 2004. Relation of Principal Transformational Leadership to School Staff Job Satisfaction, Staff Turnover, and School Performance. *Journal of Educational Administration*. 42(3): 1-2.
- Kelloway, E., K, Barling, B. 2000. What We Have Learned About Developing Transformational Leaders. *Leadership and Organization Development Journal*. 21(7): 1-2.
- Nicole A. Gillespie& Leon Maan. 2004. Transformational Leadership and Shared Values: Building Blocks of Trust. *Journal of Managerial Psychology*. 19(6): 2
- Ozaralli,N. 2003.Transformational Leadership, Empowerment. *Leadership and Organization Development Journal*. 24(6): 1
- Pearce, C.L., Henry P.S.Jr., Jonathan F.C., Gail, B., Eugene, S., Ken., Smith., Linda Trevino. 2003. Transactionors, Transformers and Beyond: A multi-method Development of a Theoretical Typology of Leadership. *The Journal of Management*. 22(4): 1.
- Popper Micha & Ellav Zakkai. 1994. Transactional, Charismatic and Transformational. *Leadership and Organization Development Journal*. 15(6): 1
- Shelley D. Francis J. Yammarino, Leanne E. Atwater, William D. Spangler. 2004. Transformational Leadership and Team Performance. *Journal of organizational change management*. 17(2): 2

- Stone, G.A, Robert F. Russell, Kathleen Patterson. 2004. Transformational Versus Servant Leadership: A Difference In Leader Focus. *Leadership and Organization Development Journal*. 25 (4): 1-2.
- Venkat R. Khrisnan. 2004, Impact Of Transformational Leadership on Followers' Influence Strategies, *Leadership and Organization Development Journal*. 25(1) 1 William Leban, Carol Zulauf. 2004. Linking Emotional Intelligence Abilities and Transformational Leadership Style *Leadership and Organization Development journal*. 25 (7): 1
- William Leban, Carol Zulauf. 2004. Lingking Emotional Intelligence Abilities and Transformational Leadership Style. *Leadership and Organization Developement Journal*. 25(7): 1
- Zawawi Jahya. 1999. Kepimpinan Transformasional Dalam Organisasi pembelajaran: Satu Pandangan Awal. *Jurnal pendidikan Universiti Teknologi Malaysia*.1(5): 56-68
- Zawawi Jahya. 1999. Kepimpinan Transformasional Dan Kegemilangan Sekolah:*Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*. 09(02): 94
- Buku**
- Abu Bakar & Ikhsan Othman. 2003. *Falsafah Pendidikan dan Kurikulum*. Perak: Quantum Books.
- Ainon Mohd. 2003. *Teori dan Teknik kepimpinan Panduan Aplikasi di Tempat Kerja* Pahang: PTS Publications and Distributor Sdn. Bhd.
- AL. Ramiah. 1999 . *Kepimpinan dan Cabaran Masa Kini*. Petaling Jaya Selangor: IBS Buku SDN. BHD.
- Aminuddin Yusof. 1999. *The Relationship Between Transformational Leadership Behaviors of Athletic Directors and Leadership Substitutes Variables With the Job Satisfaction of Coaches at NCAA Division I and III Institutions*. University of Connecticut.
- Bass, B.M.,Avolio, B.J. 1990. *Multifactor leadership Quistionnaire*. Consulting Psychologist Press: Palo Alto. CA.
- Burn, J.M. 1978. *Leadership*, Harper & Row Publisher, New York, Ny.
- Hussien Mahmood. 1993. *Kepimpinan keberkesanan sekolah*. Kementerian Pendidikan Malaysia Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Hussien Mahmood.1998.*Sosiologi Sekolah dan Pendidikan*. Selangor: Thinker's Library Sdn. Bhd.
- Khalid Johari. 2003. *Penyelidikan Dalam Pendidikan Konsep dan Prosedur*. Selangor: Pearson Malaysia Sdn.Bhd.
- Mohd Khairuddin. 2002. *Reka Bentuk Penyelidikan (Falsafah, teori dan praktis)*. Serdang:Universiti Putera Malaysia.
- Mohd Salleh Lebar. 2002. *Perancangan Pendidikan Peringkat Sekolah Dan IPT*. Kuala Lumpur:Utusan Publications And Distributors Sdn. Bhd.

- Mohamed Sulaiman. 1996, *Kepimpinan Dan Pengurusan Strategik Untuk Kecemerlangan Organisasi*, Pulau Pinang (USM), Siri Syarahan Perlantikan Profesor, 1995/Bil. 5.
- Mohd. Majid Konting. 2000. *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohd Najib Abdul Ghafar. 1999. *Penyelidikan Pendidikan*. Skudai Johor: Universiti Teknologi Malaysia.
- Olive Banks. 1987. *Sosiologi Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka. Quantum Books.
- Persatuan Pengetua-Pengetua Sekolah Menengah Malaysia . 2002. *Panduan Tugas Staf Sekolah Menengah*. Selangor: Alpha Sigma Sdn.Bhd.
- Razali Mat Zin. 1997. *Kepimpinan dalam pengurusan*. Kuala Lumpur: Utusan Publications and Distributors Sdn. Bhd.
- Sidek Mohd Noah. 2000. *Buku kerja Reka bentuk Penyelidikan: Falsafah Teori dan Praktis*. Fakulti Pengajian Pendidikan. Serdang.
- Sulaiman Ngah Razali.1991. *Penggunaan statistic Dalam Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Zaharah Hassan.1997. *Kepimpinan dan Kemahiran Interpersonal*. Bangi: Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Zaidatol Akmaliah Lope Pihie. 2002. *Pentadbiran Pendidikan*. Selangor: Fajar Bakti Sdn.Bhd.
- Zaidatol Akmaliah Lope Pihie, Foo Say Fooi. 2003. *Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Satu Langkah ke Hadapan*. Serdang: Universiti Putra Malaysia.

Fail-fail Jabatan

Kementerian Pendidikan Malaysia
KP(BS) 8542/Pek/(9),1992

Kementerian Pendidikan Malaysia
KP(PP) 0159/1/Jld.15/(71), 1998

Kamus

Kamus Dewan (Edisi ketiga). 1994. Kuala Lumpur; Dewan Bahasa dan Pustaka.

Tesis/Latihan Ilmiah

Lim Peng Lai. 1997. *Kepimpinan Transformasional dan kepuasan Kerja Guru*. Tesis MSC (mgmt), UUM.

- Mohamed Sulaiman. 1996, *Kepimpinan Dan Pengurusan Strategik Untuk Kecemerlangan Organisasi*, Pulau Pinang (USM), Siri Syarahan Perlantikan Profesor, 1995/Bil. 5.
- Mohd. Majid Konting. 2000. *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohd Najib Abdul Ghafar. 1999. *Penyelidikan Pendidikan*. Skudai Johor: Universiti Teknologi Malaysia.
- Olive Banks. 1987. *Sosiologi Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka. Quantum Books.
- Persatuan Pengetua-Pengetua Sekolah Menengah Malaysia . 2002. *Panduan Tugas Star Sekolah Menengah*. Selangor: Alpha Sigma Sdn.Bhd.
- Razali Mat Zin. 1997. *Kepimpinan dalam pengurusan*. Kuala Lumpur: Utusan Publications and Distributors Sdn. Bhd.
- Sidek Mohd Noah. 2000. *Buku kerja Reka bentuk Penyelidikan*. Falsafah Teori dan Praktis. Fakulti Pengajian Pendidikan. Serdang.
- Sulaiman Ngah Razali.1991. *Penggunaan statistic Dalam Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Zaharah Hassan.1997. *Kepimpinan dan Kemahiran Interpersonal*. Bangi: Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Zaidatol Akmallah Lope Pihie. 2002. *Pentadbiran Pendidikan*. Selangor: Fajar Bakti Sdn.Bhd.
- Zaidatol Akmallah Lope Pihie, Foo Say Fooi. 2003. *Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Satu Langkah ke Hadapan*. Serdang: Universiti Putra Malaysia.

Fall-fail Jabatan

Kementerian Pendidikan Malaysia
KP(BS) 8542/Pek/(9),1992

Kementerian Pendidikan Malaysia
KP(PP) 0159/1/Jld.15/(71), 1998

Kamus

Kamus Dewan (Edisi ketiga). 1994. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Tesis/Latihan Ilmiah

Lim Peng Lai. 1997. *Kepimpinan Transformasional dan kepuasan Kerja Guru*. Tesis MSC (mgmt), UUM.

Normah Hussien. 1997. Peranan komunikasi Terhadap Kepimpinan Transformasional Pengetua dari Perspektif Guru di Sekolah Menengah Daerah Kuala Muda, Yan Kedah. Tesis MSC (mgmt), UUM.

Laman Web

"Gaya kepimpinan Transformasional Kepala Sekolah Dasar Dan Kepuasan Kerja Guru"
dalam <http://www.penelitiuny.or.id/dasi/Suyanto5cs..htm>.