

REPUTASI KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL GRADUAN NPQEL SEBAGAI PEMIMPIN SEKOLAH DI KAPIT, SARAWAK

Dr Ahmad Razaai bin Ayudin
 Institut Aminuddin Baki Cawangan Sarawak
 Kementerian Pendidikan Malaysia

ABSTRAK

Kajian ini berbentuk tinjauan bertujuan mengenalpasti tahap reputasi pemimpin sekolah pedalaman di daerah Kapit, Sarawak sebagai pemimpin transformasional dengan menerapkan amalan terbaik kepada subordinat berdasarkan teori Kepimpinan Transformasional 4I's yang mengandungi 4 karakter iaitu: (a) pemimpin karismatik, (b) pemimpin ikonik, (c) pemimpin ekstrinsik dan (d) pemimpin humanistik. Kajian ini turut meninjau perbezaan tanggapan guru lelaki dan guru wanita tentang tingkahlaku pemimpin sekolah yang melibatkan jumlah populasi guru seramai 398 orang dari 9 buah sekolah (6 buah Sekolah Kebangsaan dan 3 buah Sekolah Menengah Kebangsaan). Jumlah sampel yang dipilih seramai 236 orang berpandukan Jadual Taburan Persampelan Krejcie & Morgan (1970). Kesemua 9 buah sekolah ini dipimpin oleh PGB graduan NPQEL. Skala pemerhatian turut digunakan untuk meninjau amalan rutin PGB di sekolah sebagai pemimpin transformasional. Dapatan menunjukkan pemimpin sekolah pedalaman mempunyai reputasi yang tinggi dalam mengurus dan memimpin sekolah serta menerapkan amalan kepimpinan transformasional dalam menggerakkan perubahan sekolah. PGB juga diakui peka dengan peraturan dan pekeling, berkongsi visi dengan staf sekolah, memberi panduan dan bimbingan kepada guru-guru untuk berubah. PGB amat menekankan aspek ketelitian dan kesegeraan dalam menyempurnakan tugas, membina jalinan hubungan yang baik dengan subordinat, pemegang taruh dan masyarakat persekitaran. Dapatan juga menunjukkan PGB berupaya membangunkan standard kualiti untuk diikuti dan berjaya memainkan peranannya sebagai pemimpin karismatik, pemimpin ikonik, pemimpin ekstrinsik dan pemimpin humanistik. Dapatan ini selari dengan kajian-kajian lain yang melihat hubungan antara kepimpinan yang berprestasi dengan pengikut yang berkualiti. Model Reputasi Pemimpin Sekolah turut dicadangkan berbentuk matriks keupayaan memimpin yang terbahagi kepada peringkat asas dan tinggi dengan kombinasi kompetensi ASK serta kemahiran POLC. Jelas sekali, impak NPQEL terhadap barisan pemimpin yang menerajui sekolah di daerah Kapit dapat diamati secara jelas berdasarkan pemikiran strategik, tingkahlaku kepimpinan transformasional dan jalinan hubungan interpersonal yang begitu efektif. Reputasi kepimpinan yang ditunjukkan menjadi petunjuk keberhasilan (out comes) Program Kelayakan Profesional Pemimpin Pendidikan Kebangsaan (NPQEL) keluaran Institut Aminuddin Baki Cawangan Sarawak.

Kata kunci: *Kepimpinan Transformasional, Karismatik, Ikonik, Ekstrinsik, Humanistik dan NPQEL*

PENGENALAN

“Semakin sesebuah sekolah berada di kawasan terpencil, maka semakin tinggi peranannya ke tengah masyarakat.” Sekolah diakui sebagai institusi sosial yang penting untuk membawa perubahan kepada taraf hidup dan membentuk kemenjadian murid.

Menyedari hakikat ini, kerajaan mahu memastikan setiap pemimpin yang ditempatkan di setiap sekolah ialah pemimpin yang berprestasi tinggi selari dengan anjakan kelima Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) yang mensyaratkan setiap pemimpin yang hendak dilantik mesti memiliki Kelayakan Profesional Pemimpin Pendidikan Kebangsaan (NPQEL) dengan harapan, setiap pemimpin telah memiliki ilmu dan kemahiran dalam memimpin dan menerajui sekolah.

Berdasarkan kajian-kajian lepas, kualiti peribadi pemimpin menjadi tanda aras yang penting dalam menentukan bagaimana hala tuju sekolah hendak dibawa. Kredibiliti dan reputasi mereka banyak berteraskan kepada 3 aspek yang utama iaitu:

1. Sikap (*Attitude*)
2. Kemahiran (*Skill*)
3. Pengetahuan (*Knowledge*)

Kombinasi ketiga-tiga aspek di atas, akan melahirkan seorang pemimpin yang bertindak secara rasional iaitu bertindak berdasarkan fakta dan data melalui pelbagai instrumen dan musyawarah (rundingcara), progresif iaitu memantau perkembangan sekolah dalam seluruh aspek pengurusan dan memberi inspirasi kepada subordinat dalam meningkatkan kualiti perkhidmatan dan pragmatik, yang memandang jauh ke hadapan iaitu berupaya menentukan hala tuju sekolah dan apa yang hendak dicapai atau disasarkan dengan jelas dan berfikir di luar kotak (*out of the box*).

LATAR BELAKANG MASALAH

Terdapat stigma negatif dalam kalangan masyarakat yang membezakan kualiti kepimpinan berasaskan lokaliti dengan menganggap pemimpin sekolah di kawasan pedalaman bebas daripada pemantauan dan berada dalam zon selesa kerana jarang dipantau.

Berdasarkan kajian oleh Azlin (2006), ramai pemimpin sekolah seringkali tidak jelas apakah bentuk dorongan yang boleh diberikan kepada guru-guru

untuk memantapkan proses pengajaran di bilik darjah. Keadaan ini berlaku kerana majoriti kursus-kursus yang dihadiri oleh pemimpin sekolah tidak menekankan kemahiran kepimpinan untuk membantu pengajaran guru (Mohd Yusri Ibrahim, 2012).

Kajian oleh Norashikin (2011) melihat pengaruh kepimpinan dalam membentuk iklim pembelajaran melalui langkah dan inisiatif pemimpin sekolah menerapkan corak kepimpinan yang menghapus jurang dengan subordinat dan menjadi perantara yang berkesan untuk memberi kefahaman kepada guru-guru tentang visi, misi dan dasar-dasar terkini yang perlu diamal dan diterapkan.

Keberkesanan graduan NPQEL sebagai pemimpin perubahan juga masih kurang dilakukan sehingga memberi ruang kepada para penyelidik untuk meneroka pelbagai pembolehubah yang bersesuaian bagi melihat bagaimana reputasi graduan NPQEL sebagai pemimpin sekolah, khasnya di kawasan luar bandar yang jarang dipantau dan sukar dijejaki. Pemantau terhadap reputasi pemimpin sekolah tentu sekali guru-guru itu sendiri.

PEMIMPIN TRANSFORMASIONAL

Kepimpinan transformasional secara uniknya berasaskan nilai peribadi dan perkongsian kepimpinan yang mampu melahirkan pemimpin dalam kalangan pengikut (Hoy & Miskel, 2001). Menurut Aan Kamariah & Triatna (2006) pemimpin transformasional memiliki 2 karakter, iaitu:

1. Mempunyai wawasan ke hadapan untuk memajukan sekolah atau seorang yang mempunyai visi (*visionary*).
2. Menjadi agen perubahan dan bertindak sebagai pemangkin kepada subordinat dan menyokong agenda perubahan yang hendak dijayakan.

Kajian tentang kepimpinan pendidikan telah membuktikan peranan penting pemimpin sekolah dalam usaha menjadikan sesebuah sekolah itu berjaya dan memenuhi anjakan perubahan (Sossik, 1997).

Menurut Edmonds (1979) setiap pemimpin sekolah hendaklah memahami bagaimana menjadi seorang pemimpin, bagi mendapatkan kepercayaan dan menjadi ikon rujukan. Menurut Burns (1978) setiap pemimpin memiliki *role expectation* tentang peranannya dalam memikul tugas kepimpinan dan bagaimana mengendalikan kepimpinannya.

Wong Nyau Yau & Connilia Apin (2016) mengakui ilmu asas kepimpinan yang diterima pada fasa I NPQEL banyak memberi pengetahuan baharu kepada mereka tentang cara mengurus dan memimpin sekolah serta memberi pencerahan tentang pelbagai model kepimpinan yang berkesan.

KONOTASI REPUTASI KEPIMPINAN

Istilah reputasi yang digunakan dalam kajian ini merujuk implementasi amalan kepimpinan transformasional pengurusan dan pentadbiran sekolah berasaskan *Model Kepimpinan Transformasional 4I's* (Bass dan Avolio, 1994) yang diperincikan kepada empat matriks kepimpinan, iaitu:

Idealized Influence:

Merujuk kepada pengaruh ideal yang berkaitan kewibawaan personal dalam menggunakan kuasa dan pengaruh kepada subordinat sehingga wujud rasa penghargaan (*respect*) dan rasa percaya kepada pemimpin (*trust*).

Motivational Inspirational

Dorongan inspirasi kepada subordinat melalui keterlibatan aktif dan sistem pemantauan yang berkesan terhadap setiap program yang dilaksanakan sehingga memberi semangat dan perangsang untuk mereka melaksanakan tugas yang diberikan dengan sebaik mungkin.

Stimulus Intellectual

Melalui idea-idea membina dan input yang konstruktif dalam memperbaiki kualiti dan mutu kerja agar lebih baik, berkesan dan produktif. Pemimpin seperti ini sentiasa mempunyai jalan dan cara tindakan yang tepat dan berkesan dalam menanggapi setiap persoalan dan cabaran dengan memberikan solusi yang jitu dan kena pada tempatnya.

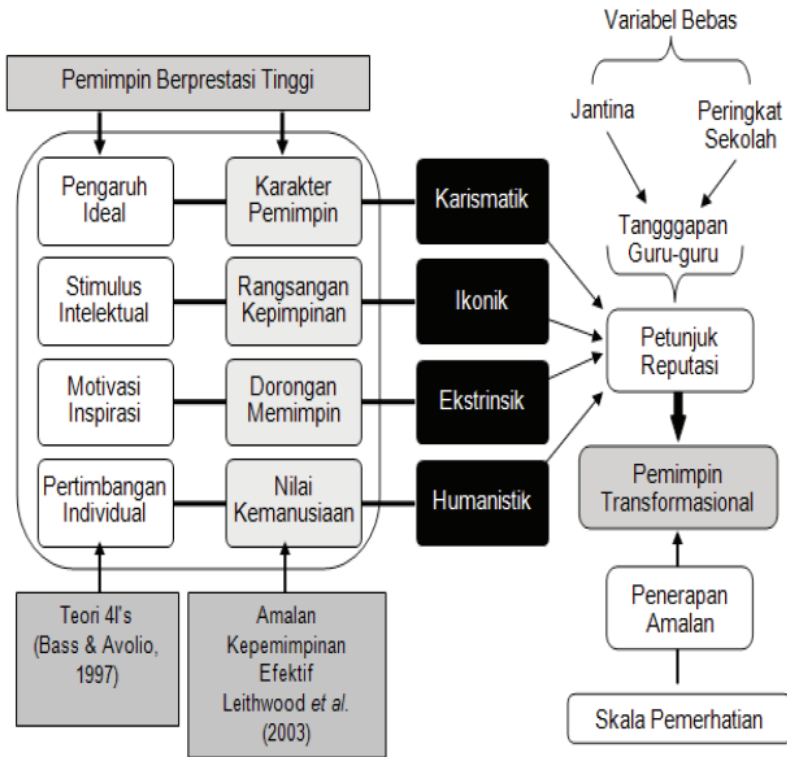
Individual Consideration

Pertimbangan individual yang bersifat kemanusiaan dengan melihat kebajikan subordinat sebagai satu keutamaan bagi menyediakan iklim kondusif dan harmoni di tempat kerja, sentiasa mendengar masalah, menggarap idea dan toleransi dengan pelbagai situasi yang berkembang di tempat kerja.

TUJUAN KAJIAN

Meninjau tahap reputasi graduan NPQEL dalam menjayakan peranan menjadi agen perubahan melalui amalan kepimpinan transformasional di sekolah.

KERANGKA KONSEPTUAL KAJIAN



ARTIKEL 4

Kerangka konseptual kajian di atas merujuk Teori Kepimpinan Transformasional oleh Bass dan Avolio (1997) yang mengemukakan Model 4I's yang turut relevan dengan Amalan kepimpinan.

OBJEKTIF KAJIAN

1. Mengenalpasti tahap reputasi pemimpin sekolah di kawasan pedalaman.
2. Mengenalpasti perbezaan penilaian guru-guru tentang reputasi pemimpin sekolah pedalaman berdasarkan jantina dan peringkat sekolah.
3. Mencadangkan Model Reputasi Pemimpin Sekolah berdasarkan dapatan efektif oleh Leithwood, *et al* (2003) yang menjelaskan reputasi pemimpin sebagai pemimpin karismatik, pemimpin ikonik, pemimpin ekstrinsik dan pemimpin humanistik.

POPULASI DAN SAMPEL KAJIAN

Daripada jumlah sekolah sebanyak 49 buah, 9 buah sekolah di daerah Kapit, penerajunya merupakan graduan NPQEL dengan nisbah 3:6 iaitu 3 buah Sekolah Menengah dan 6 buah Sekolah Kebangsaan yang melibatkan jumlah populasi guru seramai $N = 398$ orang. Berdasarkan Jadual Persampelan Krejcie dan Morgan (1971), jumlah sampel yang diperlukan bagi populasi $N = 398$ ialah 196 orang guru. Walau bagaimanapun, sebanyak 236 orang sampel telah mengembalikan soal selidik *School Leadership Improvement Questionnaire* (SLIQ) yang di-edarkan.

INSTRUMEN KAJIAN

Daripada 52 item soalan yang disediakan, hasil analisis item yang dibuat hanya 40 item soalan yang diterima mempunyai nilai kebolehpercayaan yang boleh digunakan untuk mengukur reputasi pemimpin sekolah di Kapit.

K	I	E	H
6	3	9	1
7	4	11	2
8	12	14	5
10	18	15	13
16	21	17	19
20	25	22	28
23	26	27	31
24	30	34	38
29	32	35	39
33	37	36	40
10	10	10	10

DAPATAN KAJIAN

Tahap reputasi pemimpin sekolah di kawasan pedalaman secara keseluruhan

Dapatan yang diperolehi secara keseluruhannya menunjukkan tahap reputasi graduan NPQEL yang memimpin sekolah-sekolah di daerah Kapit berada pada tahap yang tinggi berdasarkan setiap komponen.

No	Konstruk	Min	SP	Tahap
1	Karismatik	4.17	0.66	Tinggi
2	Ikonik	4.03	0.40	Tinggi
3	Ekstrinsik	4.01	0.36	Tinggi
4	Humanistik	4.17	0.37	Tinggi
Keseluruhan		4.09	0.44	Tinggi

Komponen yang diperolehi secara konsensus ialah graduan NPQEL yang menjadi pemimpin sekolah mempunyai kewibawaan dan nilai karismatik dari segi keperibadian dan memiliki pertim bangan individual yang amat memberangsangkan.

Perbincangan berikut ini akan membincangkan peranan graduan NPQEL sebagai pemimpin sekolah mengikut setiap komponen.

Tahap Reputasi Sebagai Pemimpin Karismatik

Dapatan menunjukkan graduan NPQEL yang memimpin sekolah menerajui perubahan dengan menekankan *amalan kesegeraan dan ketelitian* sub ordinat dalam menyiapkan kerja buat dan tugas yang diamanahkan. Aspek ini menunjukkan bacaan min yang paling tinggi iaitu 4.36. Hal ini selari dengan kajian yang turut dijalankan oleh Barber dan Mourshed (2007) dalam bukunya *How the World's Best Performing Systems Come Out on Top* "bahawa kualiti sesuatu sistem sekolah (pendidikan) tidak boleh melebihi kualiti gurunya"

Manakala ketekalan pemimpin sekolah dengan peraturan tanpa kompromi dilihat agak rendah berbanding yang lain. Hal ini menunjukkan graduan NPQEL yang menjadi pemimpin sekolah dilihat lebih anjal dan mengambil pendekatan mengikut konteks. Hal ini selari dengan pendapat Kaiser *et al* (2008) yang melihat keberkesanan mempengaruhi dengan kredibiliti karakter lebih berupaya menggerakkan perubahan dan keakuran guru berbanding penguatkuasaan peraturan semata-mata.

Tahap Reputasi Sebagai Pemimpin Ikonik

Pemimpin yang berkesan akan mudah dikesan dengan melihat adakah mereka menjadi *ikon* kepada guru-guru atau sebaliknya. Dapatan menunjukkan pemimpin sekolah dapat memberikan arahan yang jelas dan difahami oleh guru-guru untuk melaksanakan sebagaimana dikehendaki.

Dalam erti kata lain, arahan yang jelas akan menyebabkan setiap arahan dapat dilaksanakan mengikut perancangan dan berjalan lancar.

Sistem penyampaian (*delivery system*) memang penting dalam menyampaikan visi, misi dan matlamat yang dikehendaki agar difahami oleh setiap subordinat. Kegagalan dalam sistem penyampaian dan berlakunya *salah faham* arahan boleh menyebabkan tindakan yang diambil salah dan tidak menunjang kepada perubahan yang dikehendaki. Hal ini selari dengan dapatan kajian oleh Siti Fatimah & Abdul Halim (2010) yang melihat keberkesanan penyampaian yang agak rendah dalam kalangan pemimpin apabila melibatkan penggunaan TMK seperti media sosial yang kadangkala diterjemahkan dengan interpretasi yang berbeza oleh guru-guru.

Justeru itu, sebagai sumber rujukan guru-guru, pemimpin hendaklah berpengetahuan dan berkemahiran dalam menggunakan setiap pendekatan dan medium dalam menyampaikan segala arahan agar jelas dapat diterima oleh subordinat.

Tahap Reputasi Sebagai Pemimpin Ekstrinsik

Setiap subordinat didorong oleh dua faktor dorongan, iaitu motivasi intrinsik (dalaman) dan motivasi ekstrinsik (luaran). Pemimpin sekolah dapat menjalankan peranan sebagai pendorong luaran kepada subordinat dalam menghasilkan mutu kerja yang berkesan dan berkualiti.

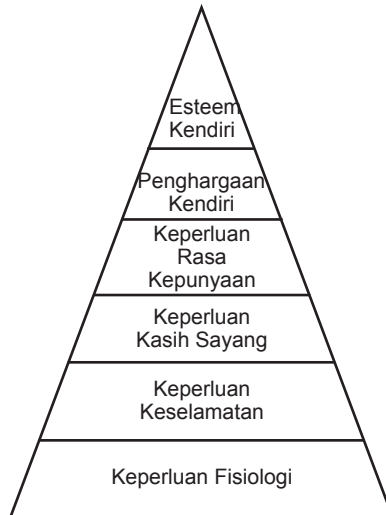
Menurut Ulrich *et al* (1999), sebagai penggerak ekstrinsik PGB selalunya mengarah kepada penglibatan keseluruhan aspek seperti emosi, intelek dan moral antara pemimpin dan pengikut yang akan menggalakkan pengikut membentuk keupayaan melebihi kadar biasa.

Dapatan menunjukkan pemimpin sekolah pedalaman di Kapit menunjukkan tahap yang paling tinggi dalam menyediakan peluang yang sama kepada semua guru untuk membangunkan kapasiti mereka ketika menjayakan peranan dan tugasann mereka di sekolah.

Pemimpin sekolah juga diakui sentiasa mengadakan dialog dan berbincang dengan guru-guru dalam mengatasi kelemahan yang dikenal-pasti bagi memperbaiki mutu dan kualiti perkhidmatan. Pemimpin sekolah juga didapati sedia mendengar pendapat guru-guru.

Tahap Reputasi Sebagai Pemimpin Humanistik

Selari dengan piramid keperluan kekurangan (*deficiency needs*) oleh Maslow dalam Ahmad Rafeai Ayudin (1995), didapati setiap individu ingin mendapatkan keperluan bagi pertumbuhan mereka, iaitu:



Dalam konteks kajian ini, pemimpin sekolah di Kapit, menurut guru-guru menunjukkan tahap pertimbangan individual yang tinggi dengan memberikan perhatian terhadap keperluan subordinat dalam menggerakkan perubahan.

Dapatan menunjukkan pemimpin menunjukkan pertimbangan kemanusiaan yang tinggi dan mudah mesra (4.42), memberi nasihat kepada guru-guru (4.55) dan memberikan pengiktirafan terhadap setiap sumbangan guru biarpun kecil (4.30). Hal ini menyebabkan setiap responden menyatakan mereka tidak canggung dengan PGB (4.06), mendapat kepercayaan yang tinggi (4.06) dan mengalami keseronokan bekerja (3.95).

Perbezaan penilaian guru-guru tentang reputasi pemimpin sekolah pedalaman berdasarkan jantungina dan peringkat sekolah.

Dapatan menunjukkan terdapat perbezaan *varian-covarian* yang signifikan dalam kalangan pembolehubah bersandar untuk semua aras pembolehubah bebas dengan nilai $F = 6.755$ dan $\text{sig} = 0.000$ ($p < 0.001$).

Dapatan menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan reputasi pemimpin sekolah pedalaman menurut guru-guru berdasarkan jantungina

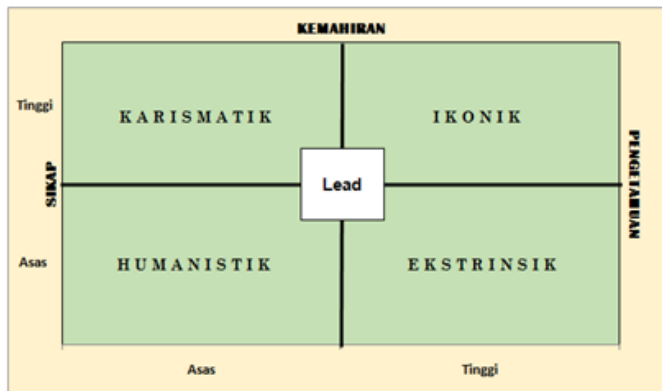
dengan nilai Wilks' $\lambda = 0.452$, $F(1, 234) = 69.969$ dan $\text{sig} = 0.000$ ($p < 0.05$). Ini menunjukkan hipotesis nul (H_01) adalah ditolak. Guru lelaki didapati lebih menilai keberkesanan pemimpin sekolah dari segi karakter karismatik dalam mempengaruhi sub ordinat berbanding guru-guru wanita yang lebih melihat peranan pemimpin secara menyeluruh

Ditinjau dari segi peringkat sekolah pula, iaitu rendah dan menengah, guru-guru sekolah menengah dilihat lebih kritikal dan teliti dalam menilai keberkesanan kepemimpinan transformasional pemimpin sekolah.

Guru sekolah menengah (4.23) mempunyai persepsi terhadap reputasi PGB sebagai pemimpin karismatik lebih tinggi berbanding guru sekolah rendah (4.10). Ini menunjukkan bahawa hipotesis nul ($H_02.1$) ditolak.

Dapatan berikutnya menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan reputasi pemimpin sekolah pedalaman menurut guru-guru dari segi ekstrinsik. Jadi hipotesis nul diterima. Dorongan luaran oleh pemimpin sekolah dinilai penting oleh guru-guru sekolah rendah dan menengah.

Model Reputasi Pemimpin Sekolah



Berdasarkan kerangka konseptual yang digunakan berasaskan 3 komponen ASK, model kepemimpinan transformasional dan amalan kepemimpinan efektif dan ditambah dengan input-input yang diperolehi berdasarkan dapatan kajian, maka penyelidik mencadangkan Model Reputasi Pemimpin Sekolah yang boleh digunakan dalam mengaplikasikan amalan kepemimpinan transformasional oleh pemimpin sekolah.

Merujuk kepada Model reputasi Pemimpin Sekolah di atas, keupayaan memimpin proses perubahan dan pembaharuan (transformasi) sekolah, adalah bergantung kepada asas atau tinggi dari segi sikap, kemahiran dan pengetahuan pemimpin untuk menjayakan peranan sebagai pemimpin karismatik, ikonik, ekstrinsik dan humanistik.

Berdasarkan Model Reputasi Pemimpin di atas, asas dalam langkah memimpin subordinat adalah karakter humanistik kerana tanpa hubungan interpersonal yang baik antara pemimpin dengan subordinat, tentu sekali proses mempengaruhi dan mendapatkan kepercayaan subordinat akan menjadi mudah. Manakala sikap yang unggul bagi seorang pemimpin ialah wujudnya nilai karismatik dan kredibiliti unggul dari segi penampilan, keterampilan, sikap, pengetahuan dan kemahiran. Untuk menjalankan fungsi sebagai pemimpin ikonik dan ekstrinsik memerlukan tahap kemahiran yang tinggi.

RUMUSAN

Kajian ini sekaligus memberi kredit kepada latihan NPQEL yang telah melahirkan pemimpin sekolah berprestasi tinggi sebagaimana yang dikehendaki. Menerusi kajian ini, menunjukkan pengetahuan dan kemahiran yang dimiliki oleh pemimpin sekolah menjadi asas kepada tindakan dan keputusan yang tepat dalam mengendalikan pengurusan dan kepimpinan sekolah. Apa yang lebih penting, bagaimana pemimpin sekolah memanfaatkan segala pengetahuan dan kemahiran untuk menjayakan peranan sebagai agen perubahan di sekolah sekaligus membuktikan keberkesanan NPQEL dalam melahirkan pemimpin berprestasi tinggi.

RUJUKAN

- Azlin Norhaini Mansor, 2006. Amalan pengurusan pengetua sekolah menengah: Satu kajian kes. Tesis Doktor Falsafah (Tidak Diterbitkan), UKM.
- Ahmad Rafaai Ayudin, 1995. *Pengaruh Aktualisasi Kendiri Terhadap Pembelajaran dalam Kalangan Pelajar*. Tesis Sarjana yang tidak diterbitkan, UKM: Bangi
- Barber dan Mourshed, 2007. *How the World's Best Performing Systems Come Out on Top*. Newalk: Portsmouth.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. 1994. *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Burns, J.M. 1979. *Leadership*. New York: Harper & Row.
- Edmonds, R. 1979. Effective schools improvement: An overview. *Educational Leadership* **Volume 37**
- Leithwood, K. 2005. Understanding Successful School Leadership: Progress on a Broken Front. *Journal of Educational Administration*, 43(6), 619-629.
- Mohd Yusri Ibrahim, 2012. Model kepimpinan pengajaran pengetua, efikasi dan kompetensi pengajaran. Tesis Kedoktoran (Tidak Diterbitkan), UMT
- Nor Asikin Salleh, 2011. Kepimpinan pengajaran dan perkongsian wawasan: Satu Kajian kes di sekolah-sekolah kebangsaan luar bandar.
- Sossik, J. J, 1997. Effects of Transformational Leadership and Anonymity on Idea Generation in Computer-Mediated Groups. *Group and Organization Management*. 22(4):460-487.
- Wong Nyau Yau & Connilia Apin, 2016, *Laporan Sandaran 2016*. NPQEL: IAB Cawangan Sarawak

Lampiran A: Instrumen

Reputasi Pemimpin Sekolah

Ideal (I Pertama)

Karismatik

- K1 Hubungan baik dengan guru-guru, komuniti dan agensi sentiasa diperkukuhkan
- K2 Tanpa kompromi, peraturan dilaksanakan secara tekal
- K3 Sentiasa mendengar dengan teliti masalah yang dihadapi oleh guru-guru
- K4 Setiap perubahan dan keputusan akan dikeluarkan notis lebih awal
- K5 Menetapkan tempoh kerja dan panduan pelaksanaan secara spesifik
- K6 Keberadaan yang tinggi dalam setiap program sekolah
- K7 Mengutamakan kesegeraan dan ketelitian dalam penyampaian hasil kerja
- K8 Penggunaan prosedur kerja yang seragam dan memenuhi standard
- K9 Menegaskan kepada guru-guru agar mematuhi pekeliling dan peraturan yang standard
- K10 Berbicara secara profesional sebagai pemimpin sekolah

Intelektual (I Kedua)

Ikonik

- I 1 Arahan yang diberikan jelas dan dapat dilaksanakan oleh guru-guru
- I 2 Memberi input dan pencerahan kepada guru-guru dengan idea-idea baharu
- I 3 Guru-guru menyanjung keperibadian beliau dan memberikan sokongan kuat
- I 4 Membuat pemantauan berkesan agar mutu instruksional sentiasa dipertingkatkan
- I 5 Memberi jangkaan positif terhadap keupayaan guru-guru melaksanakan tugas/kerja
- I 6 Kualiti pengurusan dan hubungan dua hala dengan subordinat yang mantap
- I 7 Mengurus sumber dan latihan kepada guru-guru bagi memantapkan perkhidmatan
- I 8 Mengambil tindakan yang perlu bagi setiap isu yang timbul di sekolah
- I 9 Semua staf faham apa yang dikehendaki oleh pemimpin sekolah
- I 10 Menyediakan panduan yang spesifik untuk masalah yang khusus

Inspirasi (I Ketiga)

Ekstrinsik

- E 1 Guru-guru yang berprestasi rendah akan diberi peluang dan tunjuk ajar
- E 2 Menggunakan idea yang diberikan oleh guru-guru
- E 3 Peluang yang sama diberikan kepada guru-guru untuk menyumbangkan peranan mereka
- E 4 Meningkatkan kepuasan kerja guru-guru dengan budaya kerja yang kondusif
- E 5 Meningkatkan kompetensi guru-guru terhadap bidang tugas mereka (profesion)
- E 6 Membuat perbincangan dengan guru-guru bagi meningkatkan kompetensi profesional
- E 7 Saya memahami peranan dan tanggungjawab yang dimainkan oleh pemimpin sekolah
- E 8 Setiap cadangan guru-guru diperhalusi dan dimurnikan sebelum dilaksanakan
- E 9 Menyedarkan guru-guru akan potensi profesional mereka bagi membentuk kemahiran
- E10 Menyediakan latihan kepimpinan bagi kumpulan pemimpin pertengahan

Individual (I Keempat)

Humanistik

- H 1 Mewujudkan keseronokan dan keselesaan bekerja kepada guru-guru
- H 2 Arahan yang diberikan jelas dan dapat dilaksanakan / implementasikan
- H 3 Mendapat kepercayaan yang tinggi daripada pemimpin sekolah untuk menjayakan projek
- H 4 Kebajikan saya mendapat perhatian pemimpin sekolah
- H 5 Memberikan galakan dan sokongan kepada semua program yang dijayakan guru-guru
- H 6 Mudah didekati, mesra dan berdiplomasi
- H 7 Guru-guru tidak kekok atau canggung untuk berkomunikasi dengan pemimpin sekolah
- H 8 Mendapat laporan projek daripada AJK yang dilantik sebelum tindak susulan
- H 9 Memastikan kerja berpasukan sentiasa mantap
- H10 Menyediakan peluang dan iklim ke arah budaya kerja yang positif