

AMALAN KEPEMIMPINAN PENGAJARAN DAN TRANSFORMASI PENGETUA DAN HUBUNGANNYA DENGAN PRESTASI SEKOLAH

Oleh

Aniza binti Baharuddin
SMK Mentakab
Mentakab, Pahang

Prof. Dr. Zaidatul Akmaliah Lope Pihie
Universiti Putra Malaysia

Abstrak

Tujuan kajian ini ialah untuk mengenal pasti perbezaan dalam tahap amalan kepemimpinan pengajaran dan kepemimpinan transformasional pengetua mengikut kumpulan prestasi sekolah iaitu kumpulan sekolah prestasi tinggi, sederhana dan rendah. Kajian ini menggunakan kaedah korelasi kuantitatif melibatkan sampel yang terdiri daripada 309 orang guru daripada dua puluh empat buah sekolah menengah harian biasa di negeri Pahang Darul Makmur. Kerangka kajian diasaskan kepada Model Kepemimpinan Pengajaran Hallinger dan Murphy (1985), Teori Transformasi Bass (1985) dan Ciri Sekolah Prestasi Tinggi oleh Shannon & Bylsma (2007). Data persepsi guru bagi penarafan kekerapan amalan kepemimpinan pengajaran pengetua diperoleh menggunakan soal selidik Principal Instructional Management Rating Scale (PIMRS) yang telah diubahsuai daripada Latip (2006), manakala penarafan kekerapan kepemimpinan transformasional menggunakan soal selidik Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). Seterusnya data persepsi guru terhadap tahap persetujuan pencapaian ciri sekolah prestasi tinggi sekolah mereka diperoleh menggunakan soal selidik School Staff Survey of School Characteristics. Jenis kumpulan prestasi sekolah ditentukan melalui pencapaian band prestasi sekolah seperti yang dinilai oleh Kementerian Pendidikan Malaysia bagi tempoh tiga tahun berturut-

turut iaitu tahun 2009, 2010 dan 2011. Data soal selidik dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan inferensi menerusi program SPSS-Versi 20.0. Hasil kajian menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan dalam tahap amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional pengetua kumpulan sekolah prestasi tinggi, sederhana dan rendah. Sekolah menunjukkan tahap pencapaian ciri sekolah prestasi tinggi yang jelas lebih baik apabila pengetua melaksanakan amalan kedua-dua kepemimpinan pengajaran dan transformasional pada tahap tinggi. Seterusnya kajian ini menunjukkan kedua-dua kepemimpinan pengajaran dan transformasional adalah berkorelasi secara positif dengan ciri sekolah prestasi tinggi. Rumusnya, kajian ini memperlihatkan bukti empirikal bahawa persetujuan guru terhadap pencapaian ciri sekolah prestasi tinggi sekolah mereka akan meningkat sekiranya pengetua mempamerkan kombinasi kedua-dua amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional pada tahap tinggi.

1.0 PENDAHULUAN

Dalam sistem pendidikan berprestasi tinggi, pendidikan berkualiti disediakan kepada semua kanak-kanak tanpa mengira kedudukan geografi, jantina atau latar belakang sosioekonomi. Justeru, di dalam Rancangan Malaysia ke-Sepuluh (RMK10), penekanan terus diberi bagi meluaskan akses kepada pendidikan berkualiti dan berkemampuan dengan tujuan melahirkan modal insan berpengetahuan dan berkemahiran tinggi. Perluasan akses kepada pendidikan berkualiti dan berkemampuan ini merupakan Bidang Keberhasilan Utama Negara atau ‘*National Key Result Area*’ (NKRA) yang perlu didukung oleh semua pendidik melalui langkah-langkah pelaksanaan yang terkandung dalam Pelan Hala Tuju Program Transformasi Kerajaan (2010). Hasrat ini diperkukuhkan lagi melalui pelaksanaan PPPM 2013 – 2025 yang menyasarkan setiap sekolah, tanpa mengira lokasi, saiz atau jenis, akan memberikan pendidikan yang berkualiti dan holistik kepada muridnya.

Di negeri Pahang, terdapat 155 buah Sekolah Menengah Kebangsaan Harian Biasa dengan jumlah 113,340 pelajar yang mewakili 89.53%

daripada keseluruhan pelajar sekolah menengah. Banyak kajian menunjukkan kesepakatan mengenai ciri-ciri biasa sekolah prestasi tinggi ini ialah kepemimpinan yang berjaya dan berprestasi tinggi. Kajian Shatzer et. al. (2013) membuktikan kepemimpinan pengetua mempunyai impak yang lebih bermakna kepada prestasi sekolah mengatasi impak konteks sekolah dan demografi pengetua. Justeru, di dalam konteks latar belakang murid dan konteks sekolah yang mencabar ini, perhatian khusus perlu diberi kepada Sekolah Menengah Harian Biasa di negeri Pahang bagi mencapai prestasi tinggi seperti yang digariskan dalam sub NKRA Pendidikan ketiga iaitu Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT).

1.1 Pernyataan Masalah Kajian

Prestasi tinggi organisasi sekolah adalah penting dalam melahirkan modal insan bagi meningkatkan daya saing negara di peringkat antara bangsa. Keyakinan kepemimpinan negara dan masyarakat terhadap kapasiti pemimpin sekolah bagi mempengaruhi pembentukan ciri-ciri sekolah berprestasi tinggi adalah selari dengan dapatan penyelidikan berkaitan impak kepemimpinan pengetua terhadap prestasi sekolah. Kajian oleh Valentine & Prater (2011) menunjukkan tingkah laku kepemimpinan pengetua berbeza secara signifikan di sekolah dengan tahap pencapaian murid yang lebih tinggi dan lebih rendah. Kajian bagi mengenal pasti tahap amalan kepemimpinan pengetua di sekolah yang mencapai prestasi lebih tinggi boleh memberi keyakinan kepada pengetua sekolah lain dalam konteks yang sama dan seterusnya diteladani (Dougherty, 2006).

Dasar pendidikan Malaysia memberi keutamaan kepada peningkatan prestasi sekolah yang diukur melalui peningkatan pencapaian band prestasi yang lebih baik sehingga mencapai standard Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT). Peningkatan prestasi sekolah pula memerlukan amalan kepemimpinan *transformasional* (Leithwood & Sun, 2012) untuk memudahkan perubahan organisasi sekolah secara menyeluruh dan kepemimpinan ini menerangkan sejauh mana guru berubah (Robinson et. al., 2008). Manakala amalan kepemimpinan pengajaran pula diperlukan bagi memberi fokus kepada pengaruh pemimpin terhadap pencapaian

murid, bagaimana pemimpin secara positif mempengaruhi guru, hasil pengajaran, dan meningkatkan pencapaian murid (Leithwood, Louis, Anderson & Wahlstrom, 2004; Waters, Marzano & McNulty, 2003). Situasi ini mewujudkan pertentangan yang diakui oleh Leithwood dan Jantzi (2006) iaitu menghasilkan jurang yang signifikan di antara amalan bilik darjah yang “berubah” dan perubahan amalan guru yang sebenarnya menghasilkan pembelajaran murid yang lebih baik. Ini diperkukuhkan oleh Samsudin (2012) yang menegaskan bahawa jenis amalan kepemimpinan yang dilaksanakan serta sejauh mana kita dapat mengoptimumkan dan menerapkan impak amalan kepemimpinan itu dalam budaya kerja warga sekolah adalah penentu utama pembangunan sekolah yang berkarakter.

1.2 Objektif Kajian

Tujuan utama kajian ini ialah untuk mengenal pasti persepsi guru terhadap tahap amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional pengetua mengikut kumpulan sekolah prestasi tinggi, sederhana dan rendah di negeri Pahang DM. Kajian ini juga bertujuan untuk meninjau sama ada terdapat perbezaan signifikan dalam tahap amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional pengetua di sekolah prestasi tinggi, sederhana dan rendah serta hubungan di antara perbezaan dalam tahap amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional ini dengan prestasi sekolah menengah di negeri Pahang.

Secara khususnya, tujuan kajian ini ialah untuk:

1. mengenal pasti sama ada terdapat perbezaan persepsi yang signifikan dalam kalangan guru kumpulan sekolah prestasi tinggi, sederhana dan rendah terhadap tahap amalan kepemimpinan pengajaran, kepemimpinan transformasional pengetua dan ciri sekolah prestasi tinggi.
2. menentukan hubungan di antara tahap amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional pengetua dengan ciri sekolah prestasi tinggi.

1.2 Soalan Kajian

Persoalan kajian adalah seperti berikut:

1. Adakah terdapat perbezaan persepsi yang signifikan dalam kalangan guru kumpulan sekolah prestasi tinggi, sederhana dan rendah terhadap tahap amalan kepemimpinan pengajaran pengetua?
2. Adakah terdapat perbezaan persepsi yang signifikan dalam kalangan guru kumpulan sekolah prestasi tinggi, sederhana dan rendah terhadap tahap amalan kepemimpinan transformasional pengetua?
3. Adakah terdapat perbezaan persepsi yang signifikan dalam kalangan guru kumpulan sekolah prestasi tinggi, sederhana dan rendah terhadap ciri sekolah prestasi tinggi?
4. Adakah terdapat hubungan di antara tahap amalan kepemimpinan pengajaran pengetua dengan ciri sekolah prestasi tinggi?
5. Adakah terdapat hubungan di antara tahap amalan kepemimpinan transformasional pengetua dengan ciri sekolah prestasi tinggi?

2.0 TINJAUAN LITERATUR

2.1 Konsep dan Ciri Sekolah Prestasi Tinggi Kajian

Prestasi tinggi sekolah selalunya diukur berdasarkan peningkatan yang tinggi atau mendadak skor ujian standard, sungguhpun biasanya dalam persekitaran sukar seperti tahap kemiskinan yang tinggi (Shannon dan Bylsma, 2007) dan sekolah prestasi tinggi ini juga mempunyai ciri lazim yang tertentu (Edmonds, 1979 dan Lezotte, 1991). Ciri sekolah prestasi tinggi dalam kajian ini adalah merujuk Shannon dan Bylsma (2007) yang telah mengenal pasti sembilan ciri yang paling banyak ditemui di sekolah prestasi tinggi. Sembilan ciri tersebut ialah, 1) Fokus yang jelas dan dikongsi bersama-sama; 2) Standard dan jangkaan tinggi kepada semua pelajar; 3)

Kepemimpinan sekolah berkesan; 4) Tahap kolaborasi dan komunikasi yang tinggi; 5) Kurikulum, pengajaran dan penilaian dilaraskan dengan standard negeri; 6) Pemantauan pengajaran dan pembelajaran secara kerap; 7) Fokus kepada perkembangan profesionalisme; 8) Persekitaran pembelajaran yang menyokong; dan 9) Tahap penglibatan keluarga dan komuniti yang tinggi. Kebanyakan kajian yang dianalisis menunjukkan sekolah prestasi tinggi cenderung mempunyai sekurang-kurangnya lima ciri dan sebilangannya mempunyai lapan atau sembilan ciri. Bagi mencapai prestasi tinggi, sekolah harus bermula dengan konsep utama iaitu murid dan pembelajaran dengan penekanan kepada semua murid.

2.2 Pendahuluan

Kumpulan prestasi sekolah iaitu kumpulan sekolah prestasi tinggi, sederhana dan rendah ditentukan dengan merujuk penarafan pencapaian band NKRA sekolah oleh Kementerian Pelajaran Malaysia dalam tempoh tiga tahun dari 2009 hingga 2011.

3.0 METODOLOGI

3.1 Reka Bentuk Kajian

Kajian ini merupakan satu kajian tinjauan berbentuk deskriptif-korelasi melibatkan pengumpulan data kekerapan amalan kepemimpinan pengajaran dan kepemimpinan transformasional pengetua sekolah menengah harian biasa bagi kumpulan sekolah prestasi tinggi, sederhana dan rendah. Selain itu data tahap persetujuan responden guru terhadap ciri sekolah prestasi tinggi sekolah mereka juga dikumpul.

3.2 Lokasi Kajian

Lokasi kajian ialah di negeri Pahang Darul Makmur yang terdiri daripada sebelas buah daerah. Keseluruhan populasi merangkumi 108 buah sekolah menengah harian biasa luar bandar dan 47 buah sekolah menengah harian biasa bandar. Sampel sekolah dalam kajian ini melibatkan 24 buah sekolah menengah harian biasa luar bandar dan bandar.

3.3 Populasi dan Sampel Kajian

Populasi yang dipilih dalam kajian ini terdiri daripada semua guru sekolah menengah harian biasa luar bandar dan bandar di negeri Pahang Darul Makmur. Laporan dari Program Pembangunan Prestasi Sekolah Rendah & Menengah 2011 (KPM) menunjukkan kajian ke atas pencapaian band prestasi tahun 2009 – 2011 membuktikan sekolah di negeri Pahang secara keseluruhannya meningkat paling tinggi berbanding negeri lain.

Bagi menentukan kaedah pensampelan dan penetapan saiz sampel, strata dalam populasi ditentukan terlebih dahulu dan diikuti pemilihan sampel guru secara rawak mudah bagi mewakili populasi guru dalam setiap strata berkenaan (Mohd Majid, 2000). Tiga strata dalam populasi iaitu kumpulan sekolah prestasi tinggi, sederhana dan rendah dikenal pasti melalui analisis pencapaian band bagi tiga tahun berturut-turut dari 2009 hingga 2011. Seterusnya kaedah pensampelan kebarangkalian ('probability sampling') iaitu pensampelan rawak berstrata tidak mengikut kadar digunakan dalam kerana populasi kajian adalah tidak homogen. Manakala pemilihan sampel dilakukan secara pensampelan bertujuan mengikut perjawatan guru bagi memastikan persepsi guru daripada semua kumpulan jawatan guru diperoleh Merujuk Krejcie dan Morgan (1970), saiz sampel kajian ialah 375 orang guru dengan aras keyakinan 95% dan margin ralat 5%.

3.4 Instrumen Kajian

Instrumen soal selidik digunakan untuk mengumpul data berkait persepsi guru terhadap tahap kekerapan amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional pengetua serta persetujuan guru terhadap pencapaian ciri sekolah prestasi tinggi sekolah masing-masing. Instrumen pertama ialah Principal Instructional Management Rating Scale (PIMRS) (Hallinger & Murphy, 1985). Instrumen kedua ialah Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) yang diadaptasi daripada Bass (1985) dan Zainab (1998). Instrumen MLQ mengukur amalan kepemimpinan transformasional. Instrumen ketiga mengukur persepsi guru terhadap pencapaian ciri sekolah prestasi tinggi menggunakan instrumen Staff Survey of School Characteristics (Shannon & Bylsma, 2007).

4.0 DAPATAN KAJIAN

4.1 Dapatan dan Perbincangan

Perbezaan tahap amalan kepemimpinan pengajaran, kepemimpinan transformasional dan pencapaian ciri sekolah prestasi tinggi kumpulan sekolah prestasi tinggi, sederhana dan rendah.

Analisis ANOVA sehala dilakukan bagi mengenal pasti perbezaan tahap amalan kepemimpinan pengajaran, transformasional dan ciri sekolah prestasi tinggi bagi ketiga-tiga kumpulan prestasi sekolah. Dapatan kajian menunjukkan skor min bagi kekerapan amalan kepemimpinan pengajaran, kepemimpinan transformasional dan pencapaian ciri sekolah prestasi tinggi bagi kumpulan sekolah prestasi tinggi adalah paling tinggi, diikuti kumpulan sekolah prestasi rendah dan akhirnya kumpulan sekolah prestasi sederhana.

4.2 Kumpulan sekolah prestasi tinggi dan sederhana

Hasil kajian menunjukkan terdapat perbezaan signifikan yang merangkumi ketiga-tiga pemboleh ubah iaitu tahap amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional pengetua serta pencapaian ciri sekolah prestasi tinggi di antara kumpulan sekolah prestasi tinggi dan sederhana. Pengetua kumpulan sekolah prestasi tinggi didapati telah melaksanakan amalan keseluruhan kepemimpinan pengajaran pada tahap tinggi (4.10) dan signifikan lebih tinggi berbanding kumpulan sekolah prestasi sederhana (3.70). Seterusnya skor min amalan kepemimpinan transformasional (3.20) pengetua kumpulan sekolah prestasi tinggi adalah signifikan lebih tinggi berbanding pengetua kumpulan sekolah prestasi sederhana (2.72). Ini menunjukkan pengetua kumpulan sekolah prestasi tinggi dengan jelas telah mempamerkan amalan kepemimpinan transformasional secara lebih berkesan berbanding kumpulan sekolah prestasi sederhana.

Tahap kekerapan amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional pengetua kumpulan sekolah prestasi tinggi yang lebih tinggi secara

signifikan ini telah menghasilkan impak pencapaian skor min kesemua sembilan ciri sekolah prestasi tinggi (4.01) yang juga lebih tinggi secara signifikan berbanding pencapaian skor min kumpulan sekolah prestasi sederhana (3.66). Kumpulan sekolah prestasi tinggi didapati telah berjaya menonjolkan empat ciri sekolah prestasi tinggi iaitu visi, pemantauan pengajaran dan pembelajaran yang kerap, pelarasan kepada standard dan kepemimpinan yang berkesan. Rumusannya, tahap amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional yang signifikan lebih tinggi oleh pengetua kumpulan sekolah prestasi tinggi memberi implikasi tahap pencapaian ciri sekolah prestasi tinggi yang juga signifikan lebih tinggi berbanding kumpulan sekolah prestasi sederhana.

4.3 Kumpulan sekolah prestasi tinggi dan rendah

Dapatan kajian seterusnya menunjukkan pengetua kumpulan sekolah prestasi tinggi mempamerkan kekerapan amalan kepemimpinan pada tahap yang lebih tinggi secara signifikan dalam kepemimpinan pengajaran (4.10) dan tahap lebih tinggi secara tidak signifikan dalam kepemimpinan transformasional (3.20) berbanding pengetua kumpulan sekolah prestasi rendah dengan penarafan skor min 3.82 bagi kepemimpinan pengajaran dan skor min 3.03 bagi kepemimpinan transformasional. Ini membayangkan guru mempersepsi pengetua kumpulan sekolah prestasi tinggi dan rendah amat berbeza dalam tahap amalan kepemimpinan pengajaran, sebaliknya agak setara dalam tahap amalan kepemimpinan transformasional. Ringkasnya, pengetua kumpulan sekolah prestasi tinggi dan rendah dilihat menunjukkan perbezaan ketara dalam tahap amalan kepemimpinan pengajaran tetapi secara keseluruhan menunjukkan persamaan dalam tahap amalan kepemimpinan transformasional.

Perbezaan dalam tahap amalan kepemimpinan pengajaran yang jelas lebih rendah dan agak setara dalam kepemimpinan transformasional oleh pengetua kumpulan sekolah prestasi rendah berbanding kumpulan sekolah prestasi tinggi memberi implikasi pencapaian ciri sekolah prestasi tinggi yang juga setara di antara kedua-dua kumpulan prestasi sekolah ini. Namun begitu hanya satu ciri yang menerima penarafan skor min

ciri sekolah prestasi tinggi yaitu visi (4.16). Rumusannya, tahap amalan kepemimpinan pengajaran yang signifikan lebih tinggi dan tahap amalan kepemimpinan transformasional yang agak setara di antara pengetua kumpulan sekolah prestasi tinggi dan rendah memberi implikasi perbezaan tahap pencapaian ciri sekolah prestasi tinggi yang tidak signifikan di antara kedua-dua kumpulan prestasi sekolah mengikut persepsi guru.

4.4 Kumpulan sekolah prestasi rendah dan sederhana

Dapatan kajian menunjukkan secara keseluruhannya skor min tahap amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional pengetua kumpulan sekolah prestasi rendah lebih tinggi berbanding kumpulan sekolah prestasi sederhana. Pengetua kumpulan sekolah prestasi rendah mempamerkan kekerapan amalan kepemimpinan pada tahap lebih tinggi tetapi tidak signifikan bagi kepemimpinan pengajaran dan kepemimpinan transaksional berbanding pengetua kumpulan sekolah prestasi sederhana. Ini menggambarkan guru menilai pengetua kumpulan sekolah prestasi rendah dan sederhana amat berbeza dalam tahap amalan kepemimpinan transformasional sebaliknya agak setara dalam tahap amalan kepemimpinan pengajaran. Ringkasnya, pengetua kumpulan sekolah prestasi rendah dan sederhana dilihat menunjukkan perbezaan ketara dalam tahap amalan kepemimpinan transformasional tetapi menunjukkan tahap yang agak setara dalam amalan kepemimpinan pengajaran. Tahap amalan kepemimpinan pengajaran pengetua kumpulan sekolah prestasi sederhana (min 3.70) adalah lebih rendah tetapi tidak signifikan berbanding kumpulan sekolah prestasi rendah (min 3.82). Manakala tahap amalan kepemimpinan transformasional pengetua kumpulan sekolah prestasi rendah (min 3.02) adalah lebih tinggi adalah lebih tinggi secara signifikan berbanding kumpulan sekolah prestasi sederhana (min 2.72). Ini menggambarkan secara relatif, tahap amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional pengetua kumpulan sekolah prestasi sederhana lebih rendah berbanding kumpulan sekolah prestasi tinggi dan rendah. Tahap amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional yang relatif lebih rendah ini memberi implikasi pencapaian keseluruhan ciri sekolah prestasi tinggi yang juga setara di antara kedua-dua kumpulan

prestasi sekolah ini. Kumpulan sekolah prestasi tinggi didapati belum mencapai mana-mana satu ciri sekolah prestasi tinggi seperti yang dipersepsi oleh guru mereka. Rumusannya, kombinasi tahap amalan kepemimpinan pengajaran dan transaksional pengetua yang relatif lebih rendah ini didapati tidak memberi impak dalam tahap pencapaian ciri sekolah prestasi tinggi kumpulan prestasi sekolah sederhana.

Secara keseluruhan boleh dirumuskan bahawa peningkatan prestasi sekolah didominasi oleh amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional yang dilaksanakan secara mendalam oleh pengetua sekolah.

4.5 Hubungan di antara kepemimpinan pengajaran dan transformasional dengan ciri sekolah prestasi tinggi.

Ujian korelasi Pearson menunjukkan tahap kekerapan amalan kepemimpinan pengajaran mempunyai hubungan yang signifikan, positif dan sederhana kuat ($r = 0.678$) dengan pencapaian ciri sekolah prestasi tinggi. Ini menggambarkan apabila guru melihat pengetua mereka mengamalkan kepemimpinan pengajaran pada tahap kekerapan yang lebih tinggi, tahap pencapaian ciri sekolah prestasi tinggi sekolah adalah lebih baik. Seterusnya, kepemimpinan transformasional pengetua juga menunjukkan korelasi yang signifikan, positif dan sederhana kuat ($r = 0.675$) dengan ciri sekolah prestasi tinggi. Ini menggambarkan bahawa apabila guru melihat pengetua mereka mengamalkan kepemimpinan transformasional, tahap pencapaian ciri sekolah prestasi tinggi adalah lebih baik.

5.0 RUMUSAN

Dapatan kajian ini menyokong banyak kajian lepas yang mengaitkan tahap amalan kepemimpinan pengetua dengan pencapaian prestasi tinggi sekolah. Tahap amalan kepemimpinan pengajaran dan transformasional pengetua kumpulan sekolah prestasi tinggi, sederhana dan rendah yang berbeza menghasilkan tahap pencapaian ciri sekolah prestasi tinggi yang juga berbeza. Pengetua yang didapati mengamalkan kedua-dua

kepemimpinan pengajaran dan transformasional pada tahap tinggi didapati lebih berjaya dilihat oleh guru mereka menonjolkan ciri sekolah prestasi tinggi.

BIBLIOGRAFI

- Ary, D., Jacobs, L. C., & Sorensen, C. (2010). *Introduction to Research in Education*. California: Wadsworth.
- Avolio, B., & Bass, B. (2004). *Multifactor leadership questionnaire* (third edition manual and sampler set). MindGarden, Inc.
- Ashley Ng Yoon Mooi. (2010). Satu kajian kepemimpinan instruksional dan transformasional pengetua-pengetua negeri Perak. Pembentangan Kertas.
- Bendikson, L., Robinson, V., & Hattie, J. (2012). Principal instructional leadership and secondary school performance. *Teaching and Learning Journal*, 2 – 8. Retrieved from [http://ww.....] pada
- Bouchamma, Y. (2012). Leadership practices in effective schools in disadvantaged areas of Canada. *Education Research International*. Vol 2012, 1 – 16. Doi: 10.1155/2012/12149.
- Cooper, J. E., Ponder, G., Merrit, S., & Matthews, C. (2005). High-performing high schools: Patterns of success. *NASSP Bulletin 2005* 89:2, 2 – 23. Doi: 10.1177/019263650508964502.
- Currie & Lockett. (2007). A critique of transformational leadership: Moral, profesional and contingent dimensions of leadership within public services organizations. *Human Relations 2007* 60:341- 369. Doi: 10.1177/0018726707075884.
- Day, C., Sammons, P., Leithwood, K., Hopkins, D., Qing Gu, Brown, E., & Ahtaridou, E. (2011). *Successful school leadership. Linking with learning and achievement*. England: Open University Press. McGraw-Hill Education.
- Gurr, D., Drysdale & Mulford. (2007). Instructional leadership in three Australian Schools. *ISEA*. Vol 35 (November 3), 20 – 29.
- Hallinger, P. (2005). Instructional leadership and the school principal: A passing fancy that refuses to fade away. *Leadership and Policy in Schools*, 4, 221 – 239. Doi: 10.1080/15700760500244793.

- Hallinger, P. (2003). Leading educational change: reflections on the practice of instructional and transformational leadership. *Cambridge Journal of Education*, 33 (3), 229 – 351. Doi: 10.1080/0305764032000122005.
- Ibrahim, A. S., & Al-Taneiji, S. (2012). Principal leadership style, school performance, and principal effectiveness in Dubai schools. *International Journal of Research Studies in Education*. Vol 2 (1), 41 – 54.
- INSTLL, LLC for Massachusetts Department of Elementary and Secondary Education. (2012). *Emerging practices in rapid achievement gain schools. An analysis of 2010 – 2011 level 4 schools to identify organizational and instructional practices that accelerate students' academic achievement*. Retrieved from []
- Jamelaa Bibi Abdullah. (2011). *Amalan kepemimpinan instruksional dalam kalangan pengetua sekolah menengah di negeri Pahang: Satu kajian kualitatif*. Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi.
- Jamilah & Yusof. (2011). *Amalan Kepimpinan Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) Di Malaysia*. *Journal of Edupres*, Volume 1, 323 – 335. University Teknologi Malaysia, Skudai, Johor.
- Johnson, J. F., Uline, C. L., & Perez, L. G. (2011). Expert noticing and principals of high-performing urban schools. *Journal For The Education of Students Placed At Risk*. Retrieved [30.11.12]
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2012). Laporan Awal – Ringkasan Eksekutif Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 – 2025.
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2008). *The student leadership challenge: five practices for exemplary leaders*. CA : Jossey-Bass.
- Krejcie, R. V. & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational & psychological measurement*, 30 (607 – 610). Retrieved from [http://people.usd.edu/~mbaron/edad810/Krejcie.pdf] pada 1.03.2013.
- Lashway, L. (1995). Can instructional leaders be facilitative leaders? *ERIC Digest*, 98.
- Latip Muhammad. (2006). *Pelaksanaan kepemimpinan pengajaran di kalangan pengetua sekolah di negeri Selangor Darul Ehsan*. Tesis PhD yang tidak diterbitkan. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Leithwood, K. (1992). *The Move Toward Transformational Leadership*. Educational Leadership.

- Leithwood, K., dan Sun, L. (2012). The nature and effects of transformational school leadership: A meta-analytic review of unpublished research. *Educational Administration Quarterly*, 48 (3), 387 – 423. Doi: 10.1177/0013161X11436268.
- Marks, H. M., & Printy, S.M. (2003). Principal leadership and : school performance: An integration of transformational and instructional leadership. *Educational Administration Quarterly* 2003, 39, 370 – 397. Doi: 10.1177/0013161X03253412.
- Masumoto, M. dan Brown-Welty, S. (2009). Case study of leadership practices and school-community interrelationships in high-performing, high-poverty, rural California High Schools. *Journal of Reasearch in Rural Education*, 24 (9). Retrieved at 29 Nov 2012 from <http://jrre.psu.edu/articles/24-1.pdf>.
- Murphy, J. F., Weil, M., Hallinger, P. & Mitman, A. (2002). Academic Press: Translating High Expectations into School Policies and Classroom Practices. *Educational Leadership*. 22 – 26. EBSCO Publishing.
- Norliza Zakuan. (2010). Bidang Keberhasilan Utama Nasional (NKRA). Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Pashiardis, P., Savvides, V. Lytra, E., & Angelidou, K. (2011). Successful school leadership in rural contexts: The case of Cyprus. *Educational Manangement Administration & Leadership*, 39 (5), 536 – 553. Doi: 10.1177/1741143211408449.
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A, dan Rowe K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly* 44:635-674. Doi: 10.1177/0013161X08321509.
- Sadeghi, A., Zaidatol Akmaliah, L.P. (2012). Transformational leadership and its predictive effects on leadership effectiveness. *International Journal of Bussiness and Social Science*, 3(7), 187 – 197.
- Samsudin Said. (2012). Amalan kepemimpinan instruksional penjana inovasi dan transformasi sekolah: mudah, praktikal dan efektif. Retrieved 9.2.2013.
- Sharifah, Zaidatol & Suhaimi. (2008). Instructional leadership practices of rural school principals. *The International Journal of Learning*, 15 (7), 231 – 238.
- Shatzer, R.H., Caldarella, P., Hallam, P. R., & Brown, B. L. (2013). Comparing the effects of instructional and transformational leadership on student achievement: Implications for practice. *Educational Management: Administration & Leadership*, 1 – 15. Doi: 10.1177/1741143213502192.
- Valentine, J. W., & Prater, M. (2011). Instructional, transformational, and managerial leadership and student achievement: High school principals make a difference. *NASSP Bulletin*, 95 (1), 5 – 30. Doi: 10.1177/0192636511404062.

- Wan Hanum dan Jamal. (2012). Principal leadership styles in high-academic performance of selected secondary schools in Kelantan Darul Naim. *International Journal of Independent Research and Studies – IJIRS*. ISSN: 2226-4817. Vol, 1, No, 2, 57 – 67.
- Wilson, D.L. (2011). Successful educational leadership at high performing schools. *US-China Education Review*, ISSN 1548-6613, vol 8 (3), 393 – 398.
- Zaidatol Akmaliah Lope Pihie. (1998). *Pentadbiran Pendidikan*. Kuala Lumpur: Penerbitan Fajar Bakti Sdn. Bhd.