



INTERNATIONAL JOURNAL OF
EDUCATION, PSYCHOLOGY
AND COUNSELLING
(IJEPC)

www.ijepec.com



HUBUNGAN ANTARA KEPIMPINAN TRANSFORMASIONAL
DENGAN KEBERKESANAN SEKOLAH DI SEKOLAH-
SEKOLAH TS25 DAERAH GUA MUSANG KELANTAN

*THE RELATIONSHIP BETWEEN TRANSFORMATIONAL LEADERSHIP AND
SCHOOL EFFECTIVENESS IN TS25 SCHOOLS IN GUA MUSANG KELANTAN*

Mohd Zainuddin Zakaria^{1*}, Siti Noor Ismail², Yahya Don³, Wan Rosni Wan Yakob⁴

¹ Pejabat Pendidikan Daerah Gua Musang, Kementerian Pendidikan Malaysia, Malaysia
Email: zainuddinppdgm@gmail.com

² Institute of Excellent Teachers and Leaders in Education, School of Education, Universiti Utara Malaysia, Malaysia
Email: siti.noor@uum.edu.my

³ School of Education, Universiti Utara Malaysia, Malaysia
Email: d.yahya@uum.edu.my

⁴ Department of Haematology, Transfusion Medicine Unit, Universiti Sains Malaysia, Malaysia
Email: wrosni@usm.my

* Corresponding Author

Article Info:

Article history:

Received date: 06.06.2021

Revised date: 28.06.2021

Accepted date: 17.08.2021

Published date: 05.09.2021

To cite this document:

Zakaria, M. Z., Ismail, S. N., Don, Y., & Yakob, W. R. W. (2021). Hubungan Antara Kepimpinan Transformasional Dengan Keberkesanan Sekolah Di Sekolah-Sekolah TS25 Daerah Gua Musang Kelantan. *International Journal of Education, Psychology and Counselling*, 6 (42), 204-214.

DOI: 10.35631/IJEPC.642016.

This work is licensed under [CC BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)



Abstrak:

Kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti tahap kepimpinan transformasional pengetua dan tahap keberkesanan sekolah di sekolah TS25 dalam Daerah Gua Musang, Kelantan. Selain itu, kajian ini juga berusaha untuk melihat hubungan antara dua pembolehubah terlibat, iaitu kepimpinan transformasional dan keberkesanan sekolah. Rekabentuk kuantitatif menggunakan kaedah tinjauan rentasan ini melibatkan dua jenis instrumen yang terlibat, iaitu instrumen kepimpinan Transformasional oleh Leithwood dan Jantzi (1999) dan instrumen keberkesanan sekolah yang diadaptasi dari kajian Lazaridou dan Iordanidis (2011). Persampelan kajian melibatkan empat buah sekolah menengah TS25 dengan seramai 162 orang responden yang terlibat. Dapatan kajian menunjukkan bahawa tahap kepimpinan transformasional pengetua dan tahap keberkesanan sekolah berada pada tahap tinggi, masing-masing dengan nilai ($M = 4.17$, $SP = .604$) dan ($M = 4.19$, $SP = .613$). Manakala analisis korelasi pula menunjukkan wujudnya hubungan yang sangat kuat dan ianya signifikan ($r = .89$, $p < .01$) antara kedua-dua pembolehubah terlibat, iaitu kepimpinan transformasional dan keberkesanan sekolah. Adalah diharapkan agar dapatan kajian ini dapat dijadikan panduan oleh pihak terlibat, khasnya pihak Kementerian Pendidikan Malaysia dalam memperkasakan ciri-ciri kepimpinan berprestasi tinggi dalam kalangan pentadbir sekolah ke arah meningkatkan keberkesanan sekolah melalui program-program profesionalisme.

Kata Kunci:

Kepimpinan Transformasional, Keberkesanan Sekolah, Sekolah Transformasi Tahun 2025 (TS25)

Abstract:

This study aims to identify the level of transformational leadership of principals and the level of school effectiveness in TS25 schools in Gua Musang District, Kelantan. In addition, this study also seeks to look at the relationship between the two variables involved, transformational leadership and school effectiveness. This quantitative study by cross-sectional survey method used two types of instruments, namely the Transformational leadership instrument by Leithwood and Jantzi (1999) and the school effectiveness instrument adapted from the study of Lazaridou and Iordanidis (2011). The sampling of the study involved four TS25 secondary schools with a total of 162 teachers. The findings of the study showed that the level of transformational leadership of principals and the level of school effectiveness was at a high level, with values ($M = 4.17$, $SP = .604$) and ($M = 4.19$, $SP = .613$) respectively. Further, correlation analysis showed that there was a very strong and significant relationship ($r = .89$, $p < .01$) between the two variables involved, namely transformational leadership and school effectiveness. It is hoped that the findings of this study can be used as a guide by the parties involved, especially the Ministry of Education Malaysia in strengthening the characteristics of high-performing leadership among school administrators towards improving school effectiveness through professionalism programs.

Keywords:

Transformational Leadership, School Effectiveness, School Transformation Year 2025 (TS25)

Pengenalan

Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25) telah diperkenalkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) pada tahun 2015 dan merupakan sebahagian daripada usaha KPM ke arah mempertingkatkan kemenjadian murid disamping mewujudkan sekolah berkualiti dengan mengaplikasikan amalan terbaik dalam pelaksanaan pengurusan, kepimpinan serta mentransformasikan pengajaran dan pembelajaran (PdP) selari dengan hasrat kerajaan yang terkandung dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 (KPM, 2013). Fokus utama TS25 melibatkan aspek pelaksanaan pengurusan dan kepimpinan serta pedagogi dalam pengajaran dan pembelajaran (PdP). Namun begitu, kepimpinan pengetua dilihat masih tidak mampu untuk menggalas tanggungjawab sebagai pemimpin di dalam organisasi sekolah TS25 (Noraziyannah Md Jais & Aida Hanim A. Hamid, 2019). Ini kerana, laporan yang terkandung dalam Terma Rujukan dan Pengurusan Pelaksanaan Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25) menunjukkan bahawa masih ramai pengetua dan guru besar yang tidak menghadiri latihan kepimpinan yang dikendalikan oleh Institut Aminudin Baki (IAB) contohnya seperti program pembangunan *School Improvement Specialist* (SIS) (KPM, 2019).

Sehubungan itu, PPPM 2013-2025 telah melaporkan bahawa tahap penglibatan pengetua atau guru besar dalam program latihan adalah rendah iaitu hampir 55% daripada pengetua atau guru besar yang sedang dalam perkhidmatan belum mengikuti program latihan seperti Kursus Kepimpinan dan Pengurusan Pendidikan (KKPP) dan Kelayakan Profesional Kebangsaan bagi

Kepimpinan Pendidikan (NPQEL) (KPM, 2013). Dengan itu, kepimpinan pengetua ditagih untuk mempengaruhi budaya pembelajaran organisasi sekolah kerana pengetua adalah pencetus kepada kejayaan atau kegagalan dalam proses melahirkan kemenjadian murid yang holistik di dalam sekolah yang ditadbirnya (Akram & Khan, 2020).

Pemimpin sekolah adalah pemacu kepada perkembangan dan kemenjadian murid selain daripada guru. Dalam konteks ini, tanggungjawab pemimpin sekolah dilihat amat relevan dengan kehendak keperluan pendidikan semasa kerana sekolah yang cemerlang sudah pasti diterajui oleh kepimpinan yang berkualiti. Konsep kepimpinan sekolah didefinisikan sebagai keupayaan mempengaruhi, mengubah sikap dan tingkah laku serta memotivasikan orang sekelilingnya supaya melakukan perubahan dan bersetuju melaksanakan program-program bagi mencapai matlamat sekolah (Don, Nag & Chen, 2007).

Kepimpinan transformasional ditakrifkan sebagai seorang pemimpin yang dapat mempengaruhi orang bawahannya untuk menjalankan tanggungjawab bagi mencapai matlamat, misi dan visi yang dikehendaki (Saravanan Munian & Shahizan Hasan, 2020). Oleh itu, Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) hanya akan memilih pemimpin sekolah dalam kalangan guru-guru yang bermotivasi tinggi, kompeten, mempunyai ilmu pengetahuan dan berkemahiran tinggi untuk meneraju sesebuah sekolah. Ini kerana pemimpin sekolah merupakan salah satu faktor utama yang akan menjadi tunjang kepada sistem pendidikan negara ke arah menghasilkan kemenjadian murid yang dapat bersaing di peringkat antarabangsa. Seperti yang telah digariskan dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (PPPM 2013-2025), KPM akan menempatkan setiap sekolah dengan pemimpin yang berwibawa, cemerlang dan berprestasi tinggi dalam mencapai hasrat untuk mewujudkan sekolah berkesan di seluruh negara.

Dalam konteks pengurusan sekolah atau pendidikan amnya, kepimpinan adalah berhubung rapat dengan keberkesanan sekolah. Sekolah yang berkesan adalah dihasilkan melalui kepimpinan yang cekap dan berkualiti (Alimuddin, 2006). Menurut Hoy dan Miskel (2005) model kepimpinan transformasional dilihat paling sesuai diimplementasi oleh pemimpin sekolah. Selain itu, kepimpinan transformasional itu sendiri mampu meningkatkan kualiti sekolah apabila pemimpin berjaya menggerakkan usaha dan kemahuan yang tinggi dalam kalangan guru dan pelajar sekali gus mencapai objektif yang diharapkan. Justeru, kajian ini dijalankan bertujuan untuk mendapatkan jawapan kepada beberapa persoalan kajian yang telah ditetapkan sebagaimana berikut:

- i) Apakah tahap kepimpinan transformasional pentadbir sekolah dan tahap keberkesanan sekolah di sekolah TS 25 dalam daerah Gua Musang, Kelantan?
- ii) Adakah terdapat hubungan yang signifikan antara tahap kepimpinan transformasional dengan tahap keberkesanan sekolah?

Tinjauan Literatur

Terdapat dua (2) subtopik utama yang akan dibincangkan di dalam bahagian ini, iaitu konsep dan teori kepimpinan transformasional, serta konsep keberkesanan sekolah.

Konsep dan Teori Kepimpinan Transformasional

Kepimpinan adalah suatu elemen penting dalam sesebuah organisasi dan ianya ditakrifkan sebagai seseorang individu yang dapat mempengaruhi dan menarik minat orang lain untuk melakukan perubahan demi mencapai matlamat yang telah ditetapkan. Kepimpinan juga boleh dikatakan mempengaruhi nilai, sikap, persepsi dan peranan subordinat (Abdul Ghani Abdullah,

2005). Manakala mengikut perspektif Fullan (1992), pemimpin menjadi watak utama bagi transformasi organisasi pendidikan dengan menyediakan panduan dan penyelesaian masalah yang sistematik agar kualiti pembelajaran murid dapat ditingkatkan di samping pembangunan profesionalisme guru turut dikembangkan selaras dengan perkembangan era pembangunan dan kemajuan.

Begitu juga dengan definisi kepimpinan yang ditekankan oleh Akram dan Khan (2020) yang menyatakan bahawa peranan pemimpin sekolah pada era kini telah mengalami improvisasi di mana fokus pemimpin telah beralih daripada pandangan sempit pengurusan kepada skala pembelajaran pelajar yang lebih besar dan luas, yang menggambarkan visi membina, memfasilitasi dan menyokong amalan kepimpinan untuk mewujudkan perubahan dan peningkatan kelestarian pendidikan di sekolah. Sementara, Isik (2020) pula mentakrifkan kepimpinan adalah seseorang pemimpin yang mengamalkan kejujuran, integriti, membentuk kepercayaan orang bawahannya, penyayang, keterbukaan, menghormati, mempunyai prinsip, komunikasi dua hala, beretika dan menggunakan ganjaran sebagai motivasi.

Selain dari itu, kepimpinan juga ditakrifkan sebagai seorang pemimpin yang memiliki kemahiran interpersonal, mampu memberi inspirasi, motivasi, berprinsip, berkongsi kuasa, mempunyai visi yang jelas dan menyumbang kepada pembentukan persekitaran yang berkesan kepada ahli dalam organisasinya mahupun komuniti luaran untuk bergerak ke hadapan dalam mencapai peningkatan prestasi (Nik Sasliza Nik Saberi & Mohd Izham Mohd Hamzah, 2020). Sehubungan dengan itu, kepimpinan adalah ciri-ciri tingkah laku yang ditunjukkan oleh pemimpin yang dapat membawa perubahan dalam organisasi yang ditadbirnya, mempunyai visi bagi mendorong keterbukaan minda warga organisasi untuk bertindak secara kolektif, dapat mempengaruhi dan menyumbang kepada pembangunan pengikutnya untuk mencapai tahap prestasi tertinggi (Munian & Shahizan Hasan, 2020).

Dalam konteks pendidikan, bagi memupuk gaya kepimpinan transformasional, pengetua perlulah berusaha untuk mencapai matlamat sekolah, menjadi pendorong, merangsang intelektual, memberikan sokongan berterusan dan menjadi teladan kepada guru-guru (Khalip Musa, Hamidah Yusof, Jamal@Nordin Yunus & Suriani Abdul Hamid, 2014). Sehubungan dengan itu, kepimpinan transformasional pengetua dapat diasah dan ditingkatkan menerusi pelaksanaan program dan latihan kepimpinan (KPM, 2013). Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas, empat dimensi kepimpinan transformasional yang diadaptasi daripada Bass dan Avolio (2004) telah diketengahkan sebagaimana di Rajah 1.



Rajah 1. Empat Dimensi Kepimpinan Transformasional (Bass & Avolio, 2004)

Konsep Keberkesanan Sekolah

Keberkesanan sekolah boleh ditakrifkan sebagai pertemuan sikap kebertanggungjawaban, peningkatan standard prestasi seperti prestasi murid-murid mencapai standard yang ditetapkan oleh organisasi sekolah, mencapai matlamat pihak berkepentingan, kesan positif yang diperolehi semasa proses peningkatan prestasi sekolah dan pengajaran dalam bilik darjah (David, Parks, Chair, Oliver, McBride, & Tripp, 2015). Sekolah yang dikategorikan berada pada tahap sekolah berkesan adalah sekolah yang dapat memenuhi keperluan semasa dari aspek pengurusan sekolah yang cekap serta mencapai visi, misi dan objektif institusi pendidikan, di samping peningkatan pencapaian murid dengan cemerlang serta berterusan (Nik Sasliza Bt Nik Saberi & Mohd Izham Mohd Hamzah, 2020).

Tokoh-tokoh pendidikan pula mendefinisikan sekolah berkesan adalah sekolah yang berjaya mencipta kecemerlangan akademik murid-muridnya ke peringkat tertinggi (Hussein, 1993; Ramaiah, 1995; Vijayarani, 2007). Selain itu, ada juga ahli akademik melihat keberkesanan sekolah dari pelbagai aspek di mana sekolah berkesan adalah sekolah yang dapat membawa pengaruh yang positif terhadap pencapaian murid-murid (Eby, 2004), sama ada dari segi kurikulum, kokurikulum, pengurusan warga sekolah yang cekap, pentadbiran dan pengurusan disiplin yang kompeten serta sistematik. Azman (2010) menyatakan sesebuah sekolah itu dikatakan sekolah berkesan jika pencapaian setiap aktivitinya setara atau melebihi daripada sasaran yang telah ditetapkan.

Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) pula mendefinisikan sekolah berkesan berdasarkan penarafan Standard Kualiti Pendidikan Malaysia (SKPM). Penarafan yang diberikan oleh SKPM adalah mengikut peratusan pencapaian prestasi setelah dinilai oleh Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti Sekolah. Sekolah yang dikategorikan sebagai sekolah cemerlang apabila mendapat skor melebihi 90% dan dikategorikan berada pada tahap keberkesanan sekolah yang tinggi. Kaedah dan spesifikasi yang diimplimentasikan oleh SKPM ini adalah menggunakan Model Sekolah Berkesan yang dibangunkan oleh Sammons, Hillman, dan Mortimore (1995)

serta Model Penaziran Kemenjadian Murid yang diperkenalkan dalam Hala Tuju Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti 2010-2015 (KPM, 2010).

Lantaran itu, keberkesanan sesebuah sekolah bukan hanya terletak di bahu pemimpin sekolah semata-mata, malah ia memerlukan kerjasama dan sokongan daripada seluruh warga sekolah termasuk komuniti di luar sekolah agar keberkesanan sekolah dapat dinikmati dan dihayati oleh seluruh warganya (Gronn & Hamilton, 2004; Spillane et al, 2007). Ini termasuklah kepimpinan yang diagihkan dalam kalangan warga sekolah yang dapat bersama-sama rasa kebertanggungjawaban terhadap peningkatan prestasi sekolah bagi mencapai sekolah berkesan (Fullan, 2001). Malah, pemimpin sekolah yang berkesan adalah pemimpin yang dapat menjadi motivator kepada guru-guru untuk melakukan perubahan dan pembaharuan, mendorong pelajar untuk berusaha gigih dalam proses pembelajaran, menggalakkan guru-guru untuk menimba ilmu sepanjang masa bagi meningkatkan kualiti pengajaran serta menjadi pembimbing dan pakar rujuk untuk warga sekolahnya daripada pelbagai aspek (Silins & Mulford, 2002) yang akhirnya akan menghasilkan sekolah berkesan.

Metodologi Kajian

Populasi Dan Persampelan

Populasi didefinisikan sebagai sekumpulan individu, objek atau peristiwa yang mempunyai ciri-ciri yang sama yang ingin dikaji oleh penyelidik (Ismail, 2017). Manakala, menurut Ramli (2016), perbezaan mungkin wujud di antara setiap individu atau objek dalam sesuatu populasi namun setiap perbezaan pasti terselit sekurang-kurangnya persamaan antara ciri-ciri tersebut. Populasi bagi kajian ini adalah semua guru-guru yang mengajar di sekolah TS 25 dari kohort 1 sehingga kohort 5 di daerah Gua Musang, Kelantan.

Sampel pula merujuk kepada bilangan dan kumpulan yang melibatkan individu, organisasi, habitat atau situasi yang dijadikan sumber maklumat yang diperlukan oleh penyelidik. Menurut Krejcie dan Morgan (1970), persampelan didefinisikan sebagai suatu kumpulan kecil yang dipilih dan dijadikan sampel kajian atau lebih dikenali sebagai responden dalam sesuatu penyelidikan. Bagi kajian ini, jumlah keseluruhan populasi adalah seramai 280 orang guru kesemuanya, di mana 106 guru lelaki dan 174 guru perempuan. Oleh itu, sampel yang terlibat dalam kajian ini adalah seramai 162 orang guru daripada empat buah sekolah menengah TS25 di Daerah Gua Musang.

Instrumen Kajian

Instrumen yang digunakan dalam kajian ini adalah soal selidik yang mengandungi tiga bahagian A, B, dan C. Bahagian A mengandungi demografi responden, bahagian B mengandungi item-item yang berkenaan dengan kepimpinan transformasional pengetua yang diadaptasi daripada instrument oleh Leithwood dan Jantzi (1999). Seterusnya, bahagian C pula adalah item-item berkaitan dengan keberkesanan sekolah yang diadaptasi daripada kajian oleh Lazaridou dan Iordanidis (2011). Alat ukur ini menggunakan skala interval tujuh mata serta mempunyai tahap kesahan dan kebolehpercayaan yang tinggi, di mana nilai alfa Cronbach yang diperoleh adalah melebihi 0.71, iaitu satu nilai yang tinggi seperti yang diklasifikasikan oleh Sekaran (2000).

Dapatan kajian

Hasil analisis data menggunakan kaedah deskriptif min menunjukkan bahawa tahap kepimpinan transformasional pengetua di sekolah-sekolah tersebut berada pada tahap yang tinggi ($M = 4.169$, $SP = .604$). Begitu juga dengan tahap keberkesanan sekolah, juga berada pada tahap yang tinggi ($M = 4.186$, $SP = .613$). Dapatan ini menggambarkan guru-guru di sekolah menengah TS25 Daerah Gua Musang memberikan komitmen yang baik dan berkesan dalam memikul tugas sebagai pendidik untuk memastikan prestasi sekolah terus meningkat yang mana seterusnya keberkesanan sekolah dapat dicapai.

Bagi melihat hubungan antara kepimpinan transformasional pengetua dengan keberkesanan sekolah, ujian korelasi Pearson telah dijalankan. Kekuatan hubungan antara dua pemboleh ubah dikaji adalah ditentukan oleh nilai pekali korelasi adalah sebagaimana yang ditunjukkan dalam Jadual 1 di bawah:

Jadual 1: Kekuatan Hubungan Bagi Pemboleh ubah

Nilai pekali korelasi (r)	Kekuatan hubungan
1.0	Hubungan Sempurna
0.80 – 0.99	Sangat Kuat
0.60 – 0.79	Kuat
0.40 – 0.59	Sederhana
0.20 – 0.39	Lemah
0.01 – 0.19	Sangat Lemah

(Sumber: Fauzi et al, 2014)

Analisis korelasi Pearson menunjukkan bahawa kepimpinan transformasional mempunyai hubungan positif yang sangat kuat dan signifikan dengan iklim sekolah seperti Jadual 2.

Jadual 2 : Korelasi antara Kepimpinan Transformasional dengan Keberkesanan Sekolah

Pemboleh Ubah	Kepimpinan Transformasional	Keberkesanan Sekolah
Kepimpinan Transformasional	-	.89**
Keberkesanan Sekolah	.89**	-
N	162	162

** Korelasi adalah signifikan pada aras keyakinan 0.01

Nilai pekali Pearson dalam Jadual 2 menunjukkan satu hubungan positif yang sangat kuat dan nilai ini adalah signifikan ($p < .01$). Nilai r ini menunjukkan wujudnya hubungan positif yang sangat kuat dan signifikan antara kepimpinan transformasional dengan keberkesanan sekolah, $r = .89$, $p < .01$. Ini menunjukkan amalan kepimpinan transformasional pentadbir sekolah mempengaruhi keberkesanan sekolah tersebut.

Perbincangan dan Kesimpulan

Berdasarkan hasil dapatan kajian, didapati tahap transformasional pentadbir sekolah TS25 Daerah Gua Musang berada pada tahap tinggi. Ini menunjukkan bahawa pentadbir sekolah TS25 telah mengamalkan kepimpinan transformasional dalam pengurusan pentadbiran di sekolah masing-masing dengan skala yang tinggi. Pemimpin yang mengamalkan corak kepimpinan transformasional pada tahap yang tinggi akan lebih berupaya untuk memahami

emosi guru (Beatty, 2001) dan menunjukkan pementapan kepemimpinan sekolah yang lebih baik sebagai pemacu ke arah penghasilan pendidikan yang berkualiti (Lokman et al., 2008).

Kepimpinan transformasional adalah salah satu kepemimpinan yang mampu menyelaraskan organisasi pembelajaran dan budaya universiti yang baik, sehingga dapat meningkatkan pencapaian universiti (Octavia & Devie, 2015). Kenyataan tersebut turut di sokong oleh Rofishah et al., (2015) yang menyatakan kepemimpinan dilihat sebagai salah satu faktor penting bagi membudayakan pembelajaran sepanjang hayat, di mana ia memainkan peranan paling penting dalam proses transformasi organisasi untuk menjadi sebuah komuniti pembelajaran. Bagi membentuk semua komuniti pembelajaran, maka kepemimpinan transformasional dilihat sebagai faktor yang mampu memacu warga sekolah untuk terus belajar

Kesan pengamalan gaya kepemimpinan transformasi pengetua dapat dilihat kepada tiga bentuk iaitu impak tingkah laku, psikologi dan pencapaian pelajar. Oleh itu, gaya kepemimpinan transformasi bukan sahaja membawa kepada perubahan terhadap organisasi, ianya juga mampu mengubah persepsi guru terhadap kepuasan menyempurnakan kerja (Abdullah, 2009). Justeru, kepemimpinan transformasional mempunyai pengaruh dan hubungan yang kuat untuk mewujudkan sebuah sekolah yang berkualiti dan cemerlang melalui orientasi kepemimpinan yang diamalkan (Norlidah, 2000).

Analisis korelasi bagi kajian ini menunjukkan bahawa amalan kepemimpinan transformasional pentadbir sekolah mempunyai hubungan yang kuat dengan keberkesanan sekolah. Di sini dapat dinyatakan bahawa keempat-empat dimensi gaya kepemimpinan transformasional mempunyai hubungan yang kuat dengan keberkesanan sekolah, iaitu karismatik, bertimbang rasa secara individu, merangsang intelek dan inspirasi motivasi. Dapatan kajian ini menyokong dapatan kajian oleh Muhammad Faizal A. Ghani (2011) dan Pihie et al. (2001) yang mendapati bahawa wujudnya hubungan yang kuat antara kepemimpinan transformasional pengetua dengan amalan keberkesanan sekolah. Dapatan kajian ini juga selari dengan dapatan kajian oleh Leithwood & Sun (2012) yang mendapati bahawa, pemimpin mempengaruhi keadaan sekolah melalui pencapaian visi dan tujuan bersama untuk sekolah, harapan tinggi dan sokongan mereka terhadap anggota sekolah, amalan yang diperkukuhkan budaya sekolah dan memupuk kerjasama dalam organisasi yang seterusnya dapat meningkatkan tahap keberkesanan sekolah.

Oleh itu, pengetua sekolah berkesan hendaklah mempunyai visi yang jelas dan juga menyampaikan visi tersebut kepada semua guru, pelajar dan warga sekolah untuk dihayati bersama. Menurut Leithwood dan Jantzi (2006), pemimpin transformasional akan berusaha untuk menyesuaikan gaya kepemimpinan mereka dengan memberikan inspirasi dan motivasi kepada pekerja bawahan mereka serta memperkasakan rakan sekerja untuk mencapai visi yang dikongsi bersama. Apabila visi dapat dihayati dan difahami oleh semua warga sekolah, maka mereka akan bergerak dalam satu landasan yang sama menuju ke arah matlamat sekolah yang telah ditetapkan dan dapat dicapai dengan jayanya, yang akhirnya akan menjadi sekolah berkesan.

Rujukan

Abdul Ghani Abdullah (2005). Kepimpinan transformasi pengetua dan penggantian kepemimpinan sebagai penentu komitmen terhadap organisasi dan perlakuan warga organisasi pendidikan. *Jurnal Pendidik dan Pendidikan*, 20(1), 53–68.

- Abd. Majid, & Intan Nor Farinie. (2013). *Hubungan gaya kepimpinan transformasional pengetua dengan kepuasan kerja guru di sekolah menengah Daerah Pasir Gudang* (Tesis Sarjana Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia), Johor.
- Akram, M., & Khan, A. M. (2020). Exploring e-leadership of principals: Increasing school effectiveness by learning management system. *Journal of Education & Social Sciences*, 8(1), 15-30. doi.org/10.20547/jess0812008102
- Amin, A. S. (2015). *Gaya Kepimpinan transformasional pengetua dan iklim organisasi di Maktab Rendah Sains Mara Negeri Kelantan* (Disertasi Sarjana yang tidak diterbitkan). Universiti Utara Malaysia, Sintok.
- Azhar Harun, Abdul Ghani Sani, Indra Shahril Sayuati & Kasmah Abdullah Harun (2018). Kesediaan amalan kepimpinan guru di sebuah sekolah rendah di bawah Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25) Zon Sabah. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*.
Available online at <http://eprints.iab.edu.my/v2/916/1/2018>
- Azrul Nizah Yussof, Nor Harlinda Harun & Nor Ashikin Mohamad Isa. (2020). Amalan terbaik pengetua cemerlang dalam meningkatkan kecemerlangan sekolah menengah di Negeri Perlis. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 2(3),1-16.
- Bass, B., & Avolio, B. (1993). Transformational leadership and organizational culture. *Public Administration Quarterly*, 17, 112-121.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed method approaches* (5th ed.). Thousand Oaks, CA: SAGE Publications, Inc.
doi.org/10.1177/001316447003000308
- Don, C. H., Nag, R., Chen, M. J. (2007). What is strategic management, really? Inductive derivation of a consensus definition of the field. *Strategic Management Journal*, 28 (9), 935-955.
- Fauzi Hussin, Jamal Ali, & Mohd Saifou Zamzuri Noor (2014). *Kaedah penyelidikan & analisis data*. Sintok, Kedah: UUM Press.
- Fazurah Mustaffa, Maizatul Haizan Mahbob, & Wan Amizah Wan Mahmud (2020). Kepimpinan transformasi dan elemen percaya pada Tuhan dalam organisasi awam. *Jurnal Sains Sosial*, 5(1), 66-77.
- Fullan, M. G. (1992). Getting reform right: What works and what doesn't. *Phi Delta Kappa*, 73(10), 744-52.
- Hamidah Yusof, & Ching, K. Y. (2014). Gaya kepimpinan pengetua dan hubungannya dengan keberkesanan sekolah. *Management Research Journal*, 3(1), 93-106.
- Hallinger, P. (1996). *The principal's role in school effectiveness: An assessment of methodological progress, 1980-1995*. The international handbook of research on educational leadership and administration. NY: Kluwer Press.
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the Instructional Leadership behaviour of principals. *The Elementary School Journal*, 86(2), 217-247.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2005). *Educational administration: Theory, research and practice* (7th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
<http://eprints.iab.edu.my/v2/916/1/2018>
- Hoy, W. K. & Miskel, C. G. (2008). *Educational administration: Theory, research, and practice* (8th ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Ihsani, S., Inderawati, R., & Vianty, M. (2020). The Transformational leadership behavior of school principals of Vocational High Schools in Palembang. *Jurnal Study Manajemen Pendidikan*, 4(1):117. doi:10.29240/jsmp.v4i1.1203

- Işık, A. N. (2020). Ethical leadership and school effectiveness: The mediating roles of affective commitment and job satisfaction. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 8(1), 60-87. doi: 10.17583/ijelm.2020.4114
- Ithnin, A., & Abdullah, Z. (2018). Kepemimpinan instruksional pengetua Seberang Perai Selatan, Pulau Pinang. *Jurnal Pendidik dan Pendidikan*, 5(3), 72–94
- Kementerian Pendidikan Malaysia (2013). *Pelan induk pembangunan pendidikan Malaysia 2013- 2025*. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (2019). *Terma rujukan dan pengurusan pelaksanaan Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25)*. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Khalip Musa, Hamidah Yusof, Jamal@Nordin Yunus, & Suriani Abdul Hamid (2014). Kepimpinan transformasional pengetua: Perbandingan antara sekolah menengah awam dan swasta cemerlang. *Management Research Journal*, 3(1), 120–139.
- Korejan, M. M., & Shahbazi, H. (2016). An analysis of the transformational leadership theory. *Journal of Fundamnetal and Applied Sciences*, 8(3), 452-461. doi:10.4314/jfas.v8is.192
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607-610.
- Lazaridou, A., & Iordanides, G. (2011). The principal's role in achieving school effectiveness. *International Studies in Educational Administration (ISEA)*, 39(3), 3-19.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 201-227.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (1990). Transformational Leadership: How principals can help reform school cultures. *School Effectiveness and School Improvement*, 1(1), 249-280.
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (1999). Transformational school leadership effects: A replication. *School Effectiveness and School Improvement*, 10(4), 451-479.
- McNichols, S. (2020). The impact of positive school culture on school success: A principal's self-study of *Transformational Leadership* (Doctoral Dissertation, Loyola University Chicago), Illinois.
- Munian, S., & Shahizan Hasan. (2020). Hubungan antara kepemimpinan transformasi guru besar dengan komitmen kerja dalam kalangan guru sekolah rendah di Daerah Kulim Bandar Baharu, Kedah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 5(6), 136-149.
- Mohd Akhmarudi Mohd Yusoff, Siti Noor Ismail, & Anis Salwa Abdullah. (2020). Kepimpinan transformasional, kepuasan kerja guru dan peranan iklim sekolah sebagai mediator. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 7(2), 1-11.
- Norisayah Abd Rahim. (2018). Pengaruh kepemimpinan transformasi dan budaya sekolah terhadap organisasi pembelajaran sekolah menengah imtiaz di Malaysia. *Jurnal Ilmi*, 8(1), 64-89.
- Norhannan Ramli (2016). *Prestasi guru Pendidikan Islam berasaskan daya kekuatan dalaman, kepimpinan pengetua dan iklim sekolah* (Disertasi ijazah kedoktoran yang tidak diterbitkan, Universiti Malaya), Kuala Lumpur.
- Nik Sasliza Nik Saberi, & Mohd Izham Mohd Hamzah (2020). Amalan kepimpinan lestari guru besar dan keberkesanan sekolah kebangsaan di Hulu Langat, Selangor. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 7(3), 20-37.
- Nursyafina Saffiee, Aida Hanim Abdul Hamid, & Ghazali Darusalam (2018). Amalan kepimpinan transformasional dalam kalangan guru besar terhadap keberkesanan sekolah di Daerah Subis. *Malaysian Online Journal of Education*, 2(2), 21-28.

- Parker, B. A. L. (2015). *A synthesis of theory and research on principal leadership, school culture, and school effectiveness* (Doctoral Dissertation, Polytechnic Institute and State University), Virginia.
- Royhatudin, A., Supardi, S., & Juhji, J. (2020). Transformational leadership style in implementing madrasa based management Tarbawi. *Jurnal Keilmuan Manajemen Pendidikan*, 6(1), 69-80. doi:10.32678/tarbawi.v6i01.2187.
- Rozmi Ismail. (2017). *Metodologi penyelidikan: Teori dan praktis*. Bangi, Selangor: UKM Press.
- Sergiovanni, T. J. (2000). *The lifeworld of leadership: Creating culture, community, and personal meaning in our schools*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Sergiovanni, T. J. (2001). *Leadership what's in it for schools?*. London, United Kingdom: Routledge Falmer.
- Siti N. Shahshina Soffi, & Ahmad M. Sharif (2014). Kepimpinan transformasi pengarah Kolej Vokasional dan efikasi sendiri pensyarah Kolej Vokasional. *Journal of Science, Mathematics and Technology*, 1(2), 30 – 40.
- Siti Syakirah Muhammad (2019). *Pengaruh kepimpinan transformasi pengetua terhadap kreativiti guru di Sekolah Menengah Amanah (PSA) di Kelantan* (kertas projek, Universiti Utara Malaysia), Malaysia.
- Vijian, G., & Jamalul Lail Abdul Wahab (2020). Kepimpinan transformasional guru besar dan kepuasan kerja guru-guru di Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil Zon Kajang. *International Journal of Education and Pedagogy*, 2(2), 18-31.
- Yaakob Daud, & Yahya Don. (2012). Budaya sekolah, kepemimpinan transformasional dan pencapaian akademik pelajar. *Journal of Learning and Instruction*, 9, 111-139.
- Yukl, G., Gordon, A., & Taber, T. (2002). A hierarchical taxonomy of leadership behavior: Integrating a half century of behavior research. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 9(1), 15-32.