

AMALAN KEPIMPINAN LESTARI GURU BESAR DAN PRESTASI KERJA GURU DI SEKOLAH KEBANGSAAN HULU LANGAT, SELANGOR

* Siti Azaha Bohari

Bity Salwana Alias

Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia

*ctazza80.ca@gmail.com

ABSTRACT

Effective sustainable leadership needs to be the practice of today's administrators in achieving school excellence. However, efforts to maintain the level of excellent teacher performance are always constrained. This study aims to identify the sustainable leadership practices of headmasters and the work performance of teachers in Sekolah Kebangsaan Daerah Hulu Langat, Selangor. This study also examines the relationship of sustainable leadership practices of head teachers on teachers' job performance. This study uses a quantitative design using survey method. The study population includes five schools in the district of Hulu Langat, Selangor. A total of 103 teachers were systematically randomly selected as the sample of this study. The study data were analysed using SPSS version 25. The results of the descriptive analysis showed that the level of sustainable leadership practices of headmasters is at a high level (mean = 4.46; sp = 0.551). While the level of teacher work performance is at a high level (mean = 4.61; sp = 0.546). Pearson correlation test analysis also showed a significant positive relationship with the strength of the simple relationship with the value ($r = 0.638$). The implications of this study, it is hoped to provide added value to the MOE in the recruitment of principals/headmasters, especially schools in Malaysia. The results of this study confirm that the sustainable leadership practices of headmasters can influence school excellence and improve the work performance of teachers to work in a good atmosphere. In conclusion, effective leadership practices need to be practiced by every leader in leading an organization in achieving lasting excellence.

Keywords: *Sustainable Leadership, Job Performance of Teachers, Headmasters, Principals, Primary Schools, Secondary Schools.*

PENGENALAN

Kelestarian kepimpinan sekolah merupakan pemacu dan penggerak pengurusan sekolah. Kepimpinan sekolah menjadi faktor penentu tahap kecemerlangan di sekolah. Kecemerlangan kepimpinan sekolah menjadi topik utama Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM). Di mana, seorang pemimpin perlu mempunyai kemahiran interpersonal dan mampu memberi inspirasi dan motivasi kepada seluruh organisasinya supaya lebih berdaya maju agar dapat mengekalkan prestasi tinggi sepanjang tempoh perkhidmatan (Hargreaves & Fink, 2006; 2007). Oleh itu, pemimpin harus melakukan yang terbaik untuk melaksanakan pengurusan yang berhemah agar sekolah sentiasa mencapai kemajuan dan kecemerlangan yang berterusan (Muhammad Hisham et al., 2017). Kajian oleh Hashim dan Shahrin (2018) menyatakan bahawa anjakan dalam amalan dan penyesuaian daripada perspektif kepimpinan untuk menunjukkan keberkesanan pemimpin diperlukan kerana organisasi sekolah semakin kompleks. Kepimpinan yang diterapkan oleh pihak pentadbir mencerminkan kelestarian sekolah dan memberikan sumbangan untuk menunjukkan hubungan dan kepentingan untuk input baharu dalam kajian ini. Selain

itu, kepentingan kepimpinan lestari ini diamalkan di sekolah dan memberikan sumbangan dalam meningkatkan prestasi kerja guru.

Kepimpinan lestari telah menjadi bidang kepimpinan yang semakin menarik minat penyelidik dalam bidang pendidikan (Supian, 2016). Menurut Laporan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia, PPPM 2013-2025 (September 2014), sistem Pendidikan di Malaysia mempunyai jurang pencapaian dengan negara lain yang agak besar dan prestasi pelajar Malaysia dalam penilaian antarabangsa seperti TIMSS dan PISA juga telah menunjukkan kemerosotan. Kepimpinan seorang pentadbir sekolah perlu berada pada tahap yang tertinggi dalam memenuhi hasrat masyarakat dalam menghadapi cabaran pendidikan terkini. Gaya kepimpinan yang lebih dinamik dan berorientasikan abad ke-21 adalah sangat penting dalam memastikan kualiti pendidikan di sekolah dapat mencapai indeks prestasi utama (KPI) yang ditetapkan oleh KPM seperti yang dinyatakan dalam PPPM, (2013-2025). Justeru, pemimpin sekolah yang berkualiti berperanan sebagai penggerak utama kecemerlangan sesebuah sekolah. Pemimpin sekolah mempunyai peranan penting dalam menghadapi sebarang cabaran dengan kerjasama erat warga sekolah (Supian & Khadijah, 2014). Berdasarkan Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK), telah menjelaskan bahawa tujuan dan matlamat pendidikan dalam sektor pendidikan adalah salah satu faktor penyumbang kepada pembangunan negara. Justeru, memacu keberkesanan misi KPM, ia memerlukan usaha berterusan dan komitmen tinggi daripada barisan kepimpinan sekolah termasuk guru-guru dan warga sekolah yang tentunya memainkan peranan utama dalam melahirkan individu yang cemerlang dalam bidang akademik, kokurikulum dan sahsiah di peringkat sekolah seperti yang dinyatakan dalam PPPM 2013-2025.

Namun begitu, ramai pengkaji tertarik dengan ciri-ciri kepimpinan yang boleh membawa perubahan ketara kepada keperluan pendidikan semasa dan perubahan di sekolah. Ini adalah kerana faktor kecemerlangan sekolah berkait rapat dengan keberkesanan kepimpinan pengetua. Saberi dan Hamzah (2020) menegaskan kepimpinan lestari merujuk kepada pemimpin yang mempunyai beberapa prinsip yang mengutamakan kepada aset manusia dan material, mengamalkan kepimpinan mereka kepada warga sekolah dan mengutamakan pencapaian jangka panjang. Selain itu, kepimpinan lestari boleh membina persekitaran sekolah yang boleh menyumbang ke arah kecemerlangan, mengutamakan pembelajaran di sekolah dan menitikberatkan kemajuan sekolah serta mewujudkan golongan pemimpin pelapis di sekolah.

Prestasi kerja guru yang tinggi dapat mengekalkan kemajuan dan kecemerlangan sekolah. Namun hakikatnya pelbagai cabaran dan batasan dalam pelaksanaan tugas menyebabkan guru tidak dapat mengekalkan prestasi kerja yang tinggi dan akhirnya menjadi penghalang kepada kemajuan dan kecemerlangan sekolah yang berterusan. Oleh itu, seorang pemimpin yang mempunyai ciri-ciri kepimpinan lestari adalah sangat penting untuk kebolehan mempengaruhi secara berterusan semua ahli organisasi, termasuk guru, dan komuniti di luar sekolah untuk bekerjasama bagi mencapai hala tuju dan matlamat sekolah. Untuk mengekalkan prestasi kerja yang tinggi, salah satu tindakan yang boleh diambil oleh pemimpin yang bijak ialah mengenali guru dengan sebaik-baiknya dan memastikan faktor demografi yang boleh mempengaruhi prestasi, sama ada jantina, umur, tahap pendidikan, atau pengalaman mengajar dipertimbangkan untuk mempengaruhinya. Guru menunjukkan prestasi terbaik di tempat kerja (Shaukat, 2019). Sebenarnya, kejayaan sesebuah organisasi bergantung kepada gaya kepimpinan pemimpin. Begitu juga dengan kesanggupan orang bawahan yang sangat komited terhadap organisasi. Kesediaan orang bawahan untuk memberikan komitmen yang tinggi bergantung kepada kebolehan pemimpin mempengaruhi dan memujuk mereka untuk mengambil tindakan untuk menambah baik organisasi. Bagi organisasi sekolah, kepimpinan merupakan salah satu elemen penting dalam standard kualiti pendidikan Malaysia (Jemaah Nazir Sekolah, 2003) untuk menggalakkan komitmen tinggi daripada guru dan kakitangan sokongan.

Kepimpinan lestari mungkin merupakan kaedah kepimpinan yang agak baru yang dibincangkan dalam organisasi pendidikan (Dalati et al., 2016), tetapi kepentingan amalan kepimpinan lestari dalam kepimpinan sekolah sememangnya tidak dapat dinafikan. Hargreaves dan Fink (2003) sebagai pengasas model kepimpinan lestari telah memastikan kesinambungan kepimpinan yang berkesan untuk mencapai kecemerlangan organisasi sekolah. Berdasarkan beberapa hasil penyelidikan saintifik, kepimpinan lestari melibatkan aspek seperti etika, masyarakat dan tanggungjawab, orientasi nilai, dan tanggungjawab korporat. Pemikiran strategik kepimpinan lestari berkaitan pembangunan keupayaan organisasi boleh membantu pihak berkepentingan mencipta nilai yang lebih baik.

PENYATAAN MASALAH

Amalan kepimpinan lestari masih kurang diamalkan oleh pentadbir sekolah dan mereka tidak mengambil serius perubahan dalam organisasi pendidikan. Ini menjurus kepada penurunan tahap prestasi kerja guru di sekolah. Pemacu perubahan organisasi berakar umbi daripada kepimpinan pengurus itu sendiri (Chong et al., 2019). Secara tidak langsung ini menyebabkan sekolah kurang berkesan disebabkan oleh pemimpin sekolah yang tidak mampu dalam menggerakkan budaya cemerlang di dalam organisasi yang dipimpinnya (Anizah, 2013). Kecemerlangan secara menyeluruh dapat dicapai melalui kepimpinan lestari yang menitikberatkan kepentingan pengajaran dan pembelajaran secara mendalam dan meluas serta kelestarian pendidikan (Hargreaves & Fink, 2003).

Elemen dalam kepimpinan lestari melalui prinsip menghargai sumber dan bahan adalah paling kurang diamalkan oleh pemimpin sekolah (Supian & Khadijah, 2014). Pada masa yang sama, pemimpin sekolah dan guru seharusnya bertindak lebih aktif dalam meningkatkan kualiti pendidikan di sekolah kerana sistem pendidikan berubah dengan pesat. Selain sumber manusia, aset dan sumber pendidikan yang lain juga adalah faktor kelancaran proses pendidikan. Maka pemimpin sekolah seharusnya bijak mengurus penggunaan segala sumber yang ada. Agihan dan penggunaan sumber termasuk mesin dan apa jua peralatan di sekolah perlu dilakukan dengan cekap dan berkesan.

Pemimpin sekolah kurang terbuka terhadap penglibatan orang bawahan dalam pengurusan dan kepimpinan sekolah serta dalam apa jua aspek pembangunan sekolah (Chong et al., 2019). Guru-guru berasa tertekan disebabkan pemimpin sekolah kurang fleksibel dalam perkara-perkara yang berkaitan dengan pengurusan kelas dan penyelesaian masalah berkaitan disiplin murid. Guru-guru juga memberikan persepsi bahawa pentadbir sekolah kurang berkemahiran dalam pentadbiran dan pengurusan serta tidak mengamalkan komunikasi berkesan, sehingga menjejaskan komitmen dan prestasi kerja guru. Hal ini menunjukkan kedua-dua pemboleh ubah bebas dan bersandar dalam sesebuah organisasi perlu dikaji.

Pemimpin sekolah kurang membudayakan prestasi kerja yang cemerlang dan menjadikan ia sebagai amalan sukarela bukanlah perkara yang mudah. Masih terdapat lagi sekolah di Malaysia yang mempunyai prestasi kerja yang sederhana walaupun sudah ada bukti empirikal yang meyakinkan berkenaan keberhasilan amalan kepimpinan lestari dan prestasi kerja guru berada pada tahap tinggi menurut (Khairun Najjat & Rabiatul Adawiah, 2016). Dalam kajian Nadiah et al. (2019) mengenai *Key Performance Indicators* tugas, ganjaran dan prestasi kerja guru sekolah kerajaan menyatakan bahawa prestasi kerja individu tidak meningkat apabila beban tugas guru yang tinggi dan ganjaran yang diberikan adalah rendah. Menurut Strebler (2004), pemimpin yang mengabaikan kebajikan pekerja akan menyebabkan prestasi kerja orang bawahan menjadi semakin lemah serta kurang bermotivasi untuk meningkatkan prestasi kerja mereka.

Selain itu, prestasi kerja dipengaruhi oleh persekitaran tempat kerja yang kurang kondusif serta hubungan majikan dan pekerja yang kurang persefahaman. Pelaburan dalam memberi latihan dan pembangunan kepada guru yang kurang dengan alasan kos tidak mencukupi turut punca prestasi kerja

sesuatu organisasi tidak memberangsangkan. Hal ini turut memberi kesan kepada organisasi seperti mengalami kerugian. Menurut Hargreaves dan Fink (2003), kecemerlangan secara menyeluruh dapat dicapai melalui kepimpinan lestari yang mengutamakan pengajaran dan pembelajaran secara mendalam dan meluas serta kelestarian pendidikan. Tambahan dalam meningkatkan prestasi sekolah pemimpin sekolah tidak boleh berkira dalam penggunaan sumber dari segi bahan, alatan, kemudahan, persekitaran dan kewangan secara berkesan Hargreaves dan Fink (2003). Prestasi sesebuah organisasi bergantung sepenuhnya pada prestasi kerjanya diketengahkan oleh pekerja (Lai & Maisarah, 2021). Organisasi yang gagal untuk mengekalkan prestasi kerja yang baik akan menimbulkan isu atau masalah seterusnya mempengaruhi pencapaian organisasi itu sendiri. Oleh itu, kemajuan pendidikan di sekolah mahupun negara merupakan aspek domain yang dapat membawa kepada peningkatan gaya kepimpinan dan peningkatan prestasi kerja dalam sebuah organisasi.

Kepimpinan Lestari (*sustainable leadership*) yang diamalkan oleh para pemimpin secara berterusan dapat meningkatkan prestasi kerja guru. Prestasi kerja yang meningkat secara tidak langsung dapat meningkatkan motivasi guru, minat guru dan kepuasan dalam melaksanakan tugas mereka. Di samping itu, kualiti pengajaran dapat ditingkatkan semasa proses pengajaran dan pembelajaran. Dalam kajian Mazlina (2014), beliau menyatakan apabila seseorang seronok dengan tugas yang diamanahkan akan memperoleh kepuasan kerja di mana akan membantu dalam meningkatkan prestasi kerja mereka. Kenyataan ini turut di sokong oleh Lia Indah dan Ruslin (2018) yang menyatakan individu akan sentiasa bersikap positif terhadap pekerjaannya apabila mereka mempunyai kepuasan yang tinggi, sebaliknya individu akan berpandangan negatif terhadap pekerjaannya jika kurang kepuasan diri. Konklusinya, apabila mereka mempunyai kepuasan terhadap suatu kerja maka prestasi kerja dapat ditingkatkan.

Sehubungan dengan itu, bagi mengisi jurang kajian terdahulu kajian ini memfokuskan kepada sekolah kebangsaan di daerah Hulu Langat, Selangor. Melalui kajian ini juga sumbangan terhadap data empirikal dapat dijadikan rujukan bagi penambahbaikan tahap amalan kepimpinan lestari guru besar dalam meningkatkan prestasi kerja guru di sekolah.

TUJUAN KAJIAN

Tujuan kajian ini dijalankan adalah untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan lestari guru besar dan prestasi kerja guru di sekolah kebangsaan daerah Hulu Langat, Selangor. Daripada tujuan kajian ini, tiga objektif telah digariskan iaitu (i) mengenal pasti tahap amalan kepimpinan lestari guru besar di sekolah kebangsaan di daerah Hulu Langat, (ii) mengenal pasti tahap prestasi kerja guru di sekolah kebangsaan di daerah Hulu Langat dan (iii) menguji hubungan antara kepimpinan lestari guru besar dan tahap prestasi kerja guru di sekolah kebangsaan di daerah Hulu Langat, Selangor. Ketiga-tiga objektif ini adalah bagi menjawab persoalan berikut:

- i) Apakah tahap amalan kepimpinan lestari guru besar di sekolah kebangsaan di daerah Hulu Langat?
- ii) Apakah tahap prestasi kerja guru di sekolah kebangsaan di daerah Hulu Langat?
- iii) Adakah terdapat hubungan antara amalan kepimpinan lestari guru besar dengan prestasi kerja guru di sekolah kebangsaan di daerah Hulu Langat?

Satu hipotesis nul juga telah dinyatakan sebelum memulakan kajian ini iaitu “Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara tahap amalan kepimpinan lestari guru besar dengan tahap prestasi kerja guru di sekolah kebangsaan Hulu Langat, Selangor”.

Secara keseluruhan kajian ini mempunyai empat bahagian. Bahagian pengenalan telah dibincangkan terlebih dahulu. Seterusnya, akan membincangkan tinjauan literatur serta kerangka konseptual yang digunakan. Dalam bahagian ketiga, penerangan yang lebih lanjut tentang metodologi dan reka bentuk

kajian telah dibincangkan lalu diikuti dengan hasil dapatan kajian dan diteruskan dengan perbincangan hasil dapatan yang turut mengandungi implikasi, limitasi dan cadangan kajian lanjutan.

SOROTAN KAJIAN

Teori Kepimpinan Lestari

Kepimpinan ialah satu amalan di mana satu personaliti atau sikap mendorong atau mempengaruhi individu lain dalam mencapai matlamat sesebuah organisasi. Kepimpinan kini menjadi aspek yang amat penting dan amat dititik beratkan oleh pihak Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM). Pemimpin dapat mengharungi cabaran dalam mengurus dan membangunkan dunia pendidikan dengan melakukan inovasi dalam kepimpinan (Fauzi, 2013). Pemimpin juga sebenarnya adalah *role model* kepada orang bawahannya. Maka pemimpin akan dihormati apabila mereka mengamalkan amalan dan gaya kepimpinan dengan cara yang terbaik.

Aspek penting yang perlu ada pada setiap pemimpin merupakan gaya kepimpinan yang mereka amalkan. Ia akan mempengaruhi suasana atau iklim warga sekolah. Bagi mencapai peranan ini, pemimpin mesti mengamalkan gaya kepimpinan yang relevan. Guru besar berupaya menyediakan suasana atau iklim yang selesa dan kondusif dapat menentukan kejayaan sekolah (Shahril@Charil et al., 2010). Justeru, guru dapat melaksanakan proses PdP dengan lebih berkesan dan cekap apabila keadaan yang selesa disediakan.

Pendapat ini telah dibuktikan dengan kajian (Khairun Najjat & Rabiatul Adawiyah, 2016) yang menjalankan kajian mereka di SJKC di daerah Timur Laut, Pulau Pinang yang menerima Bai'ah. Seramai 218 orang guru SJKC dipilih secara rawak. Dapatan menunjukkan tahap kepimpinan lestari adalah tinggi dengan skor min 4.11 manakala tahap prestasi kerja guru juga tinggi dengan skor min 4.24. Secara keseluruhan kajian menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang sederhana kuat antara kepimpinan lestari dan prestasi kerja guru. Selain itu, kajian Supian dan Khadijah (2014) di sekolah rendah kawasan Segamat yang mendapat tawaran baharu atau Bai'ah mendapati tahap amalan kepimpinan lestari pengetua berada pada tahap yang cukup tinggi dan berjaya mengekalkan tahap prestasi kerja yang tinggi dalam kalangan guru.

Selain itu juga, dimensi keseluruhan kepimpinan lestari pengetua di sekolah dalam kalangan guru Maktab Rendah Sains Mara (MRSM) menunjukkan berada pada tahap yang tinggi menerusi kajian (Norsimah & Mohd Mahadzir, 2020). Ini adalah salah satu teori kepimpinan baharu yang boleh digunakan untuk meningkatkan kecekapan dan keberkesanan kepimpinan dan seterusnya prestasi sekolah dapat ditingkatkan. Kelestarian pemimpin harus menjadi keutamaan kepada para pemimpin sekolah dalam menjalankan amanah masing-masing seperti yang dicadangkan oleh (Hargreaves & Fink, 2003). Gaya kepimpinan pentadbir sekolah dalam menyokong penyertaan guru adalah sangat penting dalam keberkesanan pendidikan rendah di Thailand. Amalan kepimpinan lestari merupakan gaya kepimpinan kedua tertinggi yang diamalkan oleh pengetua sekolah, dengan skor purata 4.41 (Somprach, K., Tang, KN dan Popoonsak, P, 2017). Secara umumnya, kepimpinan lestari ialah amalan kepimpinan yang meningkatkan pengetahuan, kemahiran dan kepakaran pemimpin sekolah dalam mengurus sekolah dengan berkesan (Tay, 2016).

Model Kepimpinan Lestari

Model kepimpinan lestari yang dibincangkan dalam kajian ini juga berdasarkan Hargreaves dan Fink (2003). Model ini merujuk kepada model yang mencerminkan gaya dan amalan pemimpin dalam memupuk kepimpinan di sekolah dengan tujuh dimensi yang sama seperti yang dinyatakan oleh teori

kepimpinan lestari di mana (i) mengalakkan pembelajaran berterusan, (ii) mewujudkan pemimpin pelapis, (iii) membudayakan perkongsian dalam pembelajaran, (iv) melibatkan hubungan aktivis dengan persekitaran, (v) membangunkan dan meneroka kepelbagaian sumber, (vi) menitikberatkan kemajuan sekolah dan (vii) penggunaan sumber secara berkesan. Beberapa tindakan pemimpin sekolah turut dipengaruhi oleh gaya kepimpinan pemimpin terdahulu yang akan turut mempengaruhi gaya kepimpinan pemimpin pelapis. Sama ada pemimpin sedar atau tidak, mereka berdiri di atas bahu mereka yang berjalan dahulu manakala pada masa yang sama memberi tunjuk ajar kepada mereka yang akan menggantikan mereka (Hargreaves & Fink, 2003).

Oleh itu, bagi mengekalkan momentum sekolah dalam mencapai kecemerlangan, kepimpinan lestari adalah perlu. Ini kerana, tidak semua pemimpin boleh mengekalkan kecemerlangan yang dikecapi. Kenyataan ini disokong oleh Supian (2014) dalam kajiannya bahawa tanpa memelihara legasi kepimpinan guru besar, kecemerlangan sesebuah sekolah tidak mampu dipertahankan dan akhirnya mungkin terus lenyap. Oleh itu, teori kepimpinan lestari akan mendasari kajian ini.

Prestasi Kerja Guru

Prestasi kerja bermaksud sesuatu hasil yang diperolehi berdasarkan Kamus Dewan edisi ke empat. Krausert (2009) menegaskan bahawa prestasi kerja seseorang pekerja adalah untuk menentukan prestasi ganjaran, kenaikan pangkat dan pembangunan pekerjaan. Kesannya akan memberi efek positif kepada organisasi pada masa akan datang, menunjukkan hubungan antara prestasi kerja dan produktiviti pekerja itu sendiri. Lai dan Maisarah (2021) menegaskan prestasi kerja para pekerja dapat memberi kesan terhadap prestasi sesebuah organisasi. Organisasi yang gagal mengekalkan prestasi kerja yang cemerlang boleh menimbulkan isu-isu yang tidak diharapkan lalu menjejaskan prestasi organisasi.

Prestasi kerja merujuk kepada bagaimana seseorang individu melaksanakan sesuatu tugas dan kualiti adalah perkara utama yang perlu ditekankan dalam pendidikan. Sehubungan itu, guru-guru adalah aset penting dalam sistem pendidikan (Griffin, 2012). Prestasi kerja guru ialah tugas yang dilakukan oleh guru mengikut sistem persekolahan dalam tempoh tertentu bagi mencapai matlamat sekolah (Mekonnen, 2014). Manakala menurut Adejumobi dan Ojikutu (2013), prestasi kerja guru dinilai berdasarkan prestasi guru dalam pengajaran dan pembelajaran (PdP), melibatkan penyertaan pelajar, kawalan bilik darjah dan penilaian yang baik.

Konteks kajian ini berfokus kepada prestasi kerja guru dalam menjalankan amanah berdasarkan amalan kepimpinan lestari pemimpin sekolah. Prestasi kerja guru bertambah baik dalam mencapai matlamat yang ditetapkan selaras dengan amalan kepimpinan lestari yang diamalkan oleh pemimpin sekolah.

Teori Umum Prestasi Kerja

Kajian ini berdasarkan teori umum prestasi kerja guru yang dikenal pasti oleh Krausert (2009). Antara faktor yang dapat menentukan kecekapan dan prestasi seorang guru merupakan sifat keperibadian dan seorang pemimpin. Prestasi kerja guru dicirikan sebagai (i) motivasi untuk latihan dan pembangunan, (ii) mewujudkan persekitaran yang kondusif dan (iii) motivasi untuk pelaksanaan tugas.

Dimensi yang pertama adalah dimensi motivasi untuk latihan dan pembangunan. Manusia bermotivasi sentiasa bersedia menerima latihan dan segala pembangunan dalam meningkatkan kecemerlangan diri, murid dan organisasi. Guru atau orang bawahan sentiasa bersemangat untuk menghadirkan diri untuk berkursus bagi peningkatan ilmu pengetahuan dan kemahiran dalam bidang mereka, bermotivasi untuk meningkatkan teknik mengajar mereka, bersemangat untuk meningkatkan *soft skills* dan kualiti kerja serta yang paling utama adalah bermotivasi untuk profesionalisme keguruannya. Motivasi berlaku apabila seseorang itu seronok dan berminat dengan kerja yang dilakukan. Individu yang bermotivasi dengan latihan dan pembangunan tidak sabar-sabar untuk mencari peluang baharu, bersedia menghadapi

cabaran dan memperoleh pengalaman serta pengetahuan untuk meningkatkan prestasi kerja (Maryam et al., 2017). Bagi menghadapi cabaran masa kini, kursus dan bengkel latihan pembangunan yang sesuai harus disediakan kepada para pekerja supaya pembangunan organisasi dapat ditingkatkan. Kursus yang disediakan bermatlamat untuk membekalkan ilmu dan kemahiran yang baharu kepada para pekerja lalu melahirkan pekerja yang lebih mantap dan boleh menyumbang kearah cemerlang prestasi kerja (Malik et al., 2011).

Dimensi mewujudkan persekitaran tempat kerja yang kondusif dapat dilihat di mana ia merangkumi pengaruh rakan sekerja, hubungan dengan majikan, matlamat organisasi, persekitaran kerja fizikal, keadaan kerja dan pelbagai lagi. Menurut Lai dan Azman (2021); Heath (2006), persekitaran tempat kerja yang melibatkan lokasi fizikal serta persekitaran, prosedur, dasar, peraturan, budaya, sumber, hubungan kerja dan lokasi kerja akan mempengaruhi cara pekerja melaksanakan kerja mereka. Menurut Nur Zainie dan Norehan, (2015) pula, prestasi kerja seseorang individu dipengaruhi oleh persekitaran tempat kerja sama ada kondusif mahupun tidak. Oleh itu, persekitaran tempat kerja yang kondusif amat penting dalam sebuah organisasi agar prestasi kerja kekal dan dapat ditingkatkan.

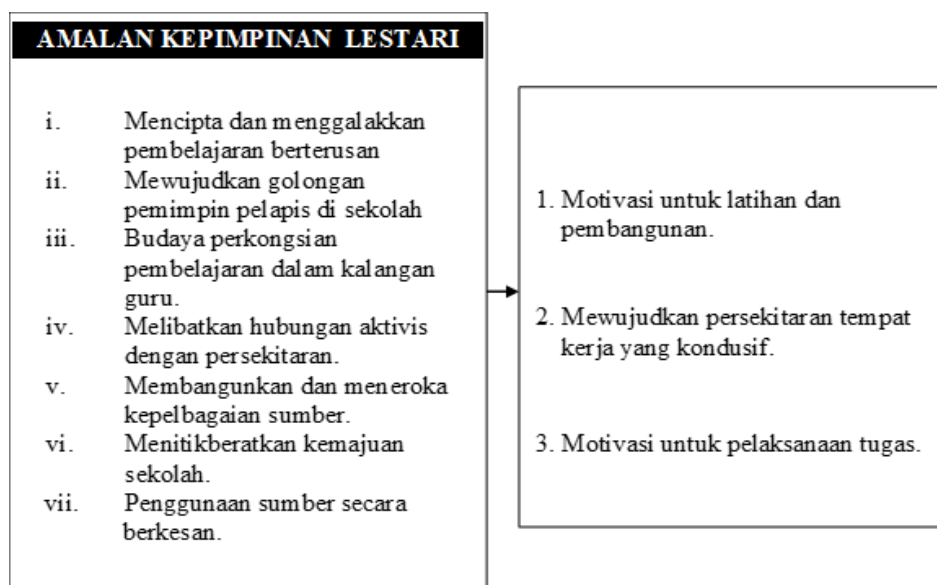
Seterusnya dimensi motivasi untuk pelaksanaan tugas merujuk kepada kepuasan yang diperolehi oleh individu dan kepuasan ketika melaksanakan tugas mahupun sebagai seorang pelajar atau seorang pekerja. Motivasi pekerja dapat diperolehi melalui persekitaran pengurusan yang optimum seperti melalui pengiktirafan atau pemupukan minat dalam kerja. Minat dalam suatu kerja amat penting dalam meningkatkan motivasi seseorang terhadap pekerjaannya lalu mendorong seseorang pekerja tersebut bertahan, bertindak dan merasai kepuasan dalam bidang kerjayanya. Menurut Elvina dan Liu (2019) pekerja akan terdorong untuk melaksanakan tugas apabila mereka bermotivasi. Oleh itu, dapat disimpulkan bahawa wujudnya motivasi dalam pelaksanaan tugas maka prestasi kerja dapat ditingkatkan.

Hubungan Kepimpinan Lestari dengan Prestasi Kerja Guru

Secara keseluruhannya, kajian tentang kedua-dua pemboleh ubah ini telah dijalankan oleh beberapa orang sarjana. Bagi dapatan kajian Supian dan Khadijah (2014), menunjukkan terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepimpinan lestari dengan prestasi kerja guru serta menyumbang kepada prestasi guru yang mendapat tawaran baharu di daerah Segamat, Johor. Dengan kata lain, prestasi kerja guru boleh dipengaruhi oleh amalan kepimpinan lestari yang diamalkan oleh pentadbir sekolah. Hasil kajian Khairun Najjat dan Rabiatul Adawiah (2016) mendapati pengetua mempunyai tahap amalan kepimpinan lestari yang tinggi dan berjaya mengekalkan tahap prestasi guru yang tinggi.

Melalui kajian Mohd Izham (2018) tentang amalan kepimpinan lestari pengurus sekolah dan hubungannya dengan pembangunan profesional berterusan guru, didapati amalan kepimpinan lestari yang diamalkan oleh pengurus sekolah berada pada tahap tinggi dengan nilai purata 4.05. Dalam kajian tersebut, seramai 65 orang guru telah ditemu bual untuk menilai keupayaan kepimpinan pengetua yang mampan. Kajian Nik Sasliza dan Mohd Izham (2020) mengenai amalan kepimpinan lestari guru besar dan keberkesanan sekolah kebangsaan di Hulu Langat, Selangor juga menunjukkan dapatan yang sama. Kajian ini melibatkan 80 orang responden termasuk guru dari lima buah sekolah rendah di Hulu Langat. Pengetua di daerah Hulu Langat telah mengamalkan kepimpinan lestari pada tahap tinggi dengan mencapai purata markah 4.21.

Berdasarkan teori dan model yang mendasari kajian ini, satu kerangka konseptual telah dibentuk. Berdasarkan Rajah 1 di bawah, pemboleh ubah tidak bersandar merujuk kepada amalan kepimpinan lestari guru besar manakala pemboleh ubah bersandar adalah prestasi kerja guru.

**Rajah 1**

Kerangka Konseptual Kajian

Nota. Diadaptasi daripada Model Hargreaves dan Fink (2003) dan Teori Umum Prestasi Kerja Krausert (2009).

Penemuan kajian terdahulu yang dibincangkan menunjukkan bahawa prestasi kerja guru dapat ditingkatkan apabila pentadbir sekolah mengamalkan amalan kepimpinan lestari. Ini bermakna, faktor kepimpinan di sesebuah sekolah adalah penting kerana boleh mempengaruhi prestasi kerja guru untuk meningkatkan kecemerlangan sekolah.

METODOLOGI

Reka Bentuk Kajian

Kajian yang dijalankan merupakan satu kajian kuantitatif berbentuk tinjauan. Kajian dijalankan dengan menggunakan soal selidik untuk mengenal pasti sejauh manakah kepimpinan lestari berupaya meningkatkan prestasi kerja guru. Kaedah tinjauan dipilih kerana sesuai untuk ditadbir ke atas sampel yang besar dan dengan masa yang terhad (Sekaran, 2003). Selain itu, reka bentuk tinjauan memudahkan pengkaji mengenal pasti, menghuraikan, membanding dan mencari hubungan pembolehubah-pembolehubah yang terlibat serta menggambarkan ciri-ciri sampel individu yang besar dengan cepat (Creswell, 2014; Ponto, 2015).

Populasi dan Persampelan

Populasi kajian ini melibatkan 140 orang guru yang berkhidmat di lima buah sekolah kebangsaan daerah Hulu Langat, Selangor. Pemilihan populasi ini disebabkan kajian terdahulu yang mengkaji amalan kepimpinan lestari dan prestasi kerja guru di daerah Hulu Langat masih kurang. Sampel yang dipilih merupakan 103 orang guru di sekolah kebangsaan daerah Hulu Langat. Pengiraan jumlah saiz sampel telah dijalankan dengan merujuk kepada jadual penentuan saiz sampel (Krejcie & Morgan, 1970). Teknik persampelan sistematik telah digunakan untuk mendapatkan responden daripada populasi tersebut. Unit-unit atau subjek dalam setiap n yang berikut adalah dipilih sebagai responden. Di mana

bermula dengan subjek ke-n iaitu yang pertama. Pemilihan ini memerlukan senarai nama subjek dalam populasi kajian ini. Sehubungan dengan itu, nilai gandaan n dalam memilih responden kajian seperti berikut.

$$\text{Nilai gandaan (n)} = \frac{140 \text{ (Jumlah ahli populasi)}}{103 \text{ (Saiz sampel sebenar)}}$$

Angka $n=1.36$ yang diperolehi dibulatkan kepada digit yang terhampir. Di mana dalam kes ini, 1.36 dibulatkan kepada angka 1. Angka $n=1$ yang diperolehi ini juga dinamakan sebagai selang gandaan. Oleh itu, ketika memilih responden melalui senarai nama yang diterima, responden yang pertama didahului dulu seterusnya mengikut selang nilai gandaan n yang diperolehi seperti di atas iaitu ($n=1$) sehingga cukup jumlah saiz sampel. Melalui teknik persampelan sistematik ini, kesemua subjek yang terlibat dalam populasi mempunyai peluang yang sama untuk dipilih sebagai sampel. Melalui teknik ini, unsur yang boleh mempengaruhi kualiti data seperti bias atau berat sebelah boleh dielakkan. Neuman (2014) menyatakan teknik ini juga telah dipilih kerana dapatan kajian boleh digeneralisasikan kepada populasi kajian.

Instrumen Kajian

Instrumen soal selidik telah digunakan untuk menguji tahap amalan kepimpinan lestari guru besar dan tahap prestasi kerja guru. Item soal selidik telah diadaptasi daripada kajian Supian dan Khadijah (2014) dan Krausert (2009). Perisian *Google Forms* dapat memudahkan guru untuk mengumpul data yang digunakan bagi mendapatkan maklumat peribadi, menilai tahap penguasaan dan pendapat murid/guru tanpa mengira tempat dan masa (Hamdan, 2016). Justeru, penggunaan *Google Forms* harus dioptimumkan oleh para pendidik.

Soal selidik dalam kajian ini terbahagi kepada tiga (3) bahagian iaitu Bahagian A, B dan C yang merangkumi sejumlah 67 item (Lampiran A). Bahagian A, Demografi, mengandungi tiga (3) item yang direka untuk memahami latar belakang responden. Bahagian B merangkumi 45 item yang direka untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan lestari guru besar. Bahagian C pula mengandungi 22 item yang direka untuk melihat tahap prestasi kerja guru di sekolah. Responden menjawab item pada Bahagian B dan C dengan menggunakan Skala Likert lima mata, di mana Skala 1 (sangat tidak setuju), Skala 2 (tidak setuju), Skala 3 (tidak setuju), Skala 4 (setuju), dan Skala 5 (sangat setuju). Menurut Dilman et al. daripada Willits et al., (2016) penggunaan lima pilihan jawapan merupakan format universal yang paling kerap digunakan pada masa kini. Penggunaan lima pilihan jawapan ini adalah mesra pengguna dan telah terbukti memberikan tahap kebolehpercayaan yang boleh dicapai dan diterima. Pengadaptasian kedua soal selidik ini adalah mendasari kepada teori dan model yang digunakan dalam kajian ini.

Kesahan dan Kebolehpercayaan

Kesahan dan kebolehpercayaan instrumen dapat mempertahankan kejitian soal selidik daripada terdedah kepada kecacatan (Rosseni et al., 2009). Justeru itu, kesahan secara umumnya merujuk kepada sejauhmana sesuatu instrumen kajian itu mengukur apa yang ingin diukur (Mohd Majid, 2005). Data yang diperolehi semakin jitu apabila nilai atau tahap kesahan dan kebolehpercayaan soal selidik di mana semakin tinggi data yang diperolehi, semakin jitu kesahan dan kebolehpercayaan soal selidik. Dalam kajian ini, tiga orang pakar bidang telah menyemak item-item soal selidik dan memberikan pandangan untuk penambahbaikan. Kesahan pakar adalah sangat penting bagi memastikan penggunaan struktur bahasa dalam setiap item soal selidik sempurna serta mengukur apa yang hendak diuji dalam suatu kajian (Noraini, 2013).

Bagi mendapatkan kebolehpercayaan terhadap instrumen, 30 orang guru yang memiliki ciri-ciri responden sebenar melalui kajian rintis menjawab soal selidik melalui perisian *Google Forms*. Pekali *Alpha Cronbach* telah digunakan untuk menguji kebolehpercayaan soal selidik. Bilangan responden yang sesuai dalam kajian rintis adalah antara 25 hingga 100 orang (Cooper & Schindler, 2011). Manakala bilangan minimum sebanyak 30 orang untuk kajian rintis yang tujuannya adalah untuk kajian awal atau pembangunan skala (Johanson & Brooks, 2010). Menurut Mohd Majid (2005), nilai Alpha Cronbach melebihi 0.60 sering digunakan sebagai nilai indeks keyakinan dalam sesuatu kajian. Dalam kajian ini nilai pekali Alpha Cronbach adalah berdasarkan klasifikasi indeks kebolehpercayaan oleh Bond dan Fox (2015). Nilai instrumen Alpha Cronbach 0.90 hingga 1.0 (sangat baik dan efektif), 0.70 hingga 0.80 (baik dan boleh diterima), 0.60 hingga 0.70 (boleh diterima), kurang daripada 0.6 (item perlu dibaiki) manakala kurang 0.5 (item perlu digugurkan).

Ujian kebolehpercayaan telah dijalankan. Analisis menunjukkan kesemua item mencatat nilai kebolehpercayaan melebihi 0.90. Bagi dimensi amalan kepimpinan lestari dalam kalangan guru besar dan prestasi kerja guru di sekolah kebangsaan daerah Hulu Langat, Selangor, adalah berada diantara 0.917 hingga 0.990. Nilai Alpha Cronbach keseluruhan bagi amalan kepimpinan lestari dalam kalangan guru besar adalah 0.991 (45 item), manakala bagi prestasi kerja guru pula adalah 0.978 (22 item). Oleh itu, keputusan Cronbach bagi item-item yang digunakan mempunyai kebolehpercayaan yang sangat baik dan efektif dengan tahap konsistensi yang tinggi.

Analisis Data

Perisian komputer *Statistical Package for Social Sciences* (SPSS) versi 25 telah digunakan untuk menganalisis data kajian ini. Borang soal selidik telah diberikan secara atas talian melalui pautan *Google Forms* kepada pihak pentadbir sekolah untuk diedarkan kepada guru-guru di sekolah masing-masing. Masa selama dua minggu telah diberikan kepada semua responden untuk mengisi borang soal selidik tersebut. Untuk prosedur pengukuran data, data daripada *Google Forms* tersebut telah dieksport ke dalam *Microsoft Excel* untuk diproses.

Analisis deskriptif digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh. Bahagian A (Demografi) untuk menjawab persoalan kajian 1 dan 2 melibatkan frekuensi, peratusan, min, sisihan piawai serta penyusunan data. Manakala persoalan kajian 3 pula adalah untuk menguji hubungan kepimpinan lestari guru besar terhadap tahap prestasi kerja guru. Dalam kajian ini, interpretasi skor min menurut Davis (1996) di mana skor min 1.00-2.00 (Rendah), 2.01-3.00 (Lemah), 3.01-4.00 (Sederhana) dan 4.01-5.00 (Tinggi). Manakala bagi persoalan kajian 3 nilai pekali kolerasi dan interpretasi merujuk Sherry (2006) di mana kekuatan hubungan < 0.20 (Sangat Lemah), 0.20-0.40 (Lemah), 0.41-0.70 (Sederhana), 0.71-0.90 (Kuat) dan > 0.90 (Sangat Kuat).

Analisis inferensi digunakan untuk melihat perkaitan yang wujud antara dua pemboleh ubah yang dikaji iaitu pemboleh ubah bersandar dan pemboleh ubah bebas yang dimanipulasikan. Dalam kajian ini pemboleh ubah bersandar adalah prestasi kerja guru manakala pemboleh ubah bebas adalah amalan kepimpinan lestari guru besar.

Analisis korelasi Pearson digunakan bagi menjawab persoalan kajian ketiga untuk menilai hubungan antara kedua pemboleh ubah. Analisis ini menerangkan kekuatan hubungan dan juga menentukan sama ada signifikan atau sebaliknya. Data ini menjelaskan arah hubungan dan kekuatan hubungan antara dua pemboleh ubah adalah berdasarkan nilai pekali korelasi (r). Pekali Pearson (r) digunakan bagi menentukan sama ada mempunyai hubungan di antara amalan kepimpinan lestari dan prestasi kerja guru. Ujian korelasi memberikan pekali bagi mengukur hubungan antara pemboleh ubah melalui petanda pekali (negatif atau positif) dan arah hubungan juga turut dapat dikenal pasti menurut Riduan (2013). Tambahan, menurut Mohd Majid (1997), pekali korelasi positif menunjukkan hubungan

langsung antara pemboleh ubah. Manakala, pekali korelasi negatif menunjukkan hubungan songsang antara dua pemboleh ubah berkorelasi. Ujian korelasi Pearson ini dipilih kerana data kajian ini bertaburan secara normal setelah diuji. Oleh itu, Jadual 1 di bawah menunjukkan nilai pekali korelasi (r) atau nilai kekuatan hubungan yang digunakan dalam kajian ini.

Jadual 1

Tafsiran pekali korelasi

Pekali korelasi (r)	KEKUATAN HUBUNGAN
0.00 - 0.19	Sangat Lemah
0.20 - 0.39	Lemah
0.40 - 0.59	Sederhana
0.60 - 0.79	Kuat
0.80 - 1.00	Sangat kuat

Nota. Sumber daripada Riduan, (2013).

DAPATAN KAJIAN

Demografi Kajian

Kajian ini telah melibatkan seramai 103 orang guru di lima buah sekolah di daerah Hulu Langat, Selangor. Kategori bagi umur, pengalaman mengajar dan kelayakan akademik adalah 3 ciri demografi yang dinyatakan dalam kajian ini. Bagi pecahan taburan umur, majoriti responden adalah berumur 36 hingga 45 tahun seramai 45 orang (43.7%), 46 tahun ke atas seramai 34 orang (33.0%), 26 hingga 35 tahun seramai 22 orang (21.4%) dan 25 tahun kebawah seramai 2 orang (1.9%). Bagi taburan pengalaman mengajar, majoriti guru yang telah mengajar lebih 15 tahun adalah 67 orang (65.0%), 11 hingga 15 tahun mengajar seramai 18 orang (17.5%), 6 hingga 10 tahun mengajar seramai 10 orang (9.7%) dan mengajar kurang dari 5 tahun seramai 8 orang (7.8%). Taburan kelayakan akademik pula majoriti adalah guru-guru yang memiliki Ijazah Sarjana Muda 83 orang (80.6%), Ijazah Sarjana 19 orang (18.4%) dan Ijazah Kedoktoran 1 orang (1.0%).

Amalan Kepimpinan Lestari Guru Besar

Dapatan ini adalah untuk menjawab objektif kajian pertama iaitu untuk menentukan tahap amalan kepimpinan lestari dalam kalangan guru besar sekolah-sekolah negeri di daerah Hulu Langat, Selangor. Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas, analisis deskriptif ditunjukkan dalam Jadual 2 di bawah.

Jadual 2

Nilai Min dan Sisihan Piawai Tahap Amalan Kepimpinan Lestari Guru Besar

	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Menggalakkan pembelajaran berterusan	4.50	0.496	Tinggi
Mewujudkan pemimpin pelapis di sekolah	4.41	0.569	Tinggi
Budaya perkongsian pembelajaran dalam kalangan guru	4.50	0.537	Tinggi
Melibatkan hubungan aktivis	4.35	0.608	Tinggi

dengan persekitaran			
Membangun dan meneroka kepelbagaian sumber (bahan/alatan)	4.46	0.574	Tinggi
Menitikberatkan kemajuan sekolah	4.50	0.547	Tinggi
Penggunaan sumber secara berkesan	4.50	0.524	Tinggi
Tahap Keseluruhan Amalan kepimpinan lestari guru besar	4.46	0.551	Tinggi

1.00-2.00 (Rendah), 2.01-3.00 (Lemah), 3.01-4.00 (Sederhana) dan 4.01-5.00 (Tinggi)

Sumber: Davis (1996)

Dapatan secara keseluruhannya menunjukkan tahap amalan kepimpinan lestari bagi guru besar sekolah di daerah Hulu Langat, Selangor berada pada tahap tinggi (min = 4.46, SP = 0.551). Empat dimensi amalan kepimpinan lestari berada pada tahap min tertinggi dengan nilai (min=4.50), di mana dimensi menggalakkan pembelajaran berterusan (min =4.50, SP =0.496), dimensi membudaya perkongsian pembelajaran dalam kalangan guru (min =4.50, SP=0.537), dimensi menitikberatkan kemajuan sekolah (min=4.50, SP=0.547) dan dimensi menggalakkan penggunaan sumber secara berkesan (min=4.50, SP=0.524). Bagi dimensi membangun dan meneroka kepelbagaian sumber (min=4.40, SP=0.574), dimensi mewujudkan pemimpin pelapis di sekolah (min=4.41, SP=0.569) manakala dimensi melibatkan hubungan aktivis dengan persekitaran (min=4.35, SP=0.608). Tahap tinggi kesemua dimensi amalan kepimpinan lestari ini menunjukkan guru besar sentiasa mengamalkan kepimpinan lestari dalam organisasinya untuk meningkatkan kecemerlangan sekolah agar sentiasa berterusan.

Tahap Prestasi Kerja Guru

Hasil kajian ini adalah untuk menjawab persoalan kajian kedua iaitu menentukan tahap prestasi kerja guru di sekolah-sekolah di daerah Hulu Langat, Selangor. Untuk memberikan gambaran yang lebih jelas, analisis deskriptif ditunjukkan dalam Jadual 3 di bawah.

Jadual 3

Nilai Min dan Sisihan Piawai Tahap Prestasi Kerja Guru

	Min	Sisihan Piawai	Interpretasi
Motivasi untuk latihan dan pembangunan	4.65	0.459	Tinggi
Mewujudkan persekitaran tempat kerja yang kondusif	4.60	0.561	Tinggi
Motivasi untuk pelaksanaan tugas	4.58	0.617	Tinggi
Tahap keseluruhan prestasi kerja guru	4.61	0.546	Tinggi

1.00-2.00 (Rendah), 2.01-3.00 (Lemah), 3.01-4.00 (Sederhana) dan 4.01-5.00 (Tinggi)

Sumber: Davis (1996)

Dapatan di atas secara keseluruhannya menunjukkan tahap prestasi kerja guru di sekolah kebangsaan di daerah Hulu Langat, Selangor adalah berada pada tahap tinggi (min=4.61, SP=0.546). Dimensi motivasi untuk latihan dan pembangunan berada pada tahap tinggi (min=4.65, SP=0.459), kerana motivasi mempengaruhi prestasi kerja guru bertindak sebagai pencetus semangat dan dorongan kepada guru untuk terus meningkatkan prestasi kerja mereka. Latihan dan pembangunan juga mampu meningkatkan

kecekapan ke tahap yang maksimum, perkembangan serta kemahiran guru, relevan dengan perkembangan semasa. Bagi dimensi kedua iaitu mewujudkan persekitaran tempat kerja yang kondusif, ia berada pada tahap tinggi (min=4.60, SP=0.561). Dapatan kajian ini juga disokong oleh kajian lepas oleh Malik et al. (2011), serta Nur Zainie dan Norehan (2015) di mana persekitaran tempat kerja yang kondusif mempengaruhi prestasi kerja kerana mengambil kira pelbagai perkara seperti kemudahan, bahan dan alatan, hubungan dan pengaruh orang sekeliling, tahap keselamatan serta hala tuju sesebuah sekolah. Apabila perkara di atas dalam keadaan baik, maka pekerja mempunyai semangat untuk meningkatkan prestasi kerja mereka. Manakala bagi dimensi motivasi untuk pelaksanaan tugas (min=4.58, SP=0.617) juga adalah berada pada tahap tinggi namun masih terdapat segelintir guru yang kurang bermotivasi dalam pelaksanaan tugas mereka seperti tidak bersemangat untuk ke sekolah, lambat menghabiskan silibus dan kurang bersungguh-sungguh dalam menyiapkan tugas yang diberikan.

Analisis Korelasi Pearson Amalan Kepimpinan Lestari Guru Besar dan Prestasi Kerja Guru

Seterusnya, hasil dapatan kajian ini adalah untuk menjawab persoalan kajian yang ketiga iaitu menguji hubungan di antara amalan kepimpinan lestari guru besar dengan prestasi kerja guru di sekolah-sekolah kebangsaan di daerah Hulu Langat, Selangor.

Selain itu, untuk menilai hipotesis seperti berikut:

Ho1 Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara tahap amalan kepimpinan lestari guru besar dengan tahap prestasi kerja guru di sekolah-sekolah kebangsaan Hulu Langat, Selangor.

Jadual 4

Hubungan antara kepimpinan lestari guru besar dengan tahap prestasi kerja guru.

		Prestasi Kerja Guru
Kepimpinan Lestari	Korelasi Pearson	.638**
	Sig. (1-hujung)	.000
	N	103

**p < 0.01

<0.20 (Sangat Lemah), 0.20-0.40 (Lemah), 0.41-0.70 (Sederhana), 0.71-0.90 (Kuat) dan >0.90 (Sangat Kuat).

Sumber: Sherry (2006)

Jadual 4 menunjukkan dapatan analisis bagi ujian korelasi Pearson terhadap hubungan amalan kepimpinan lestari guru besar dengan tahap prestasi kerja guru. Berdasarkan Jadual 3 tersebut, nilai korelasi Pearson ($r = 0.638$, $p < 0.01$) menunjukkan bahawa terdapat hubungan positif yang sederhana dan signifikan antara amalan kepimpinan lestari guru besar dengan tahap prestasi kerja guru. Dalam erti kata lain, amalan kepimpinan lestari guru besar dilihat dapat memberi pengaruh signifikan yang positif kepada tahap prestasi kerja guru dalam kalangan guru di sekolah kebangsaan daerah Hulu Langat, Selangor. Dapatan ini secara langsung menolak hipotesis nul (Ho1) kajian.

PERBINCANGAN

Tahap Amalan Kepimpinan Lestari Guru Besar

Kajian ini mendapati amalan kepimpinan lestari guru besar di lima buah sekolah kebangsaan di daerah Hulu Langat, Selangor berada pada tahap tinggi sekaligus membuktikan pihak pentadbir sekolah iaitu guru besar telah mengamalkan kepimpinan lestari di sekolah masing-masing dengan terbaik dan terancang bagi memastikan matlamat sekolah yang diharapkan berjaya dicapai dengan cemerlang. Guru besar mengamalkan ketujuh-tujuh dimensi dalam kepimpinan lestari mengikut keperluan sekolahnya. Pola dimensi kepimpinan lestari didapati ketujuh-tujuhnya adalah seragam dan guru besar telah

mengutamakan ketujuh-tujuh dimensi kepemimpinan lestari dalam pengurusan dan pentadbiran sekolah. Guru besar mempraktikkan konsep kelestarian sebagai elemen kekal dan dapat melakukan penambahbaikan untuk manfaat semua pada masa hadapan termasuk komuniti dan persekitaran (Hargreaves & Fink, 2003). Kualiti kepemimpinan sekolah sering kali dihubungkan dengan budaya perkongsian pembelajaran dalam kalangan guru. Ketujuh-tujuh konstruk kepemimpinan lestari guru besar juga berada pada tahap yang tinggi, di mana secara keseluruhannya mencatatkan skor min pada tahap yang paling tinggi. Dapatan kajian ini menunjukkan guru besar sebagai kepemimpinan lestari berperanan meningkatkan sekolah supaya menjadi sekolah yang berprestasi tinggi (Khairun Najjat & Rabiatul Adawiah, 2016).

Dapatan kajian ini mendapati dimensi menggunakan sumber bahan/alatan secara berkesan menunjukkan nilai min yang tinggi jelas menunjukkan guru mempunyai persepsi bahawa guru besar mereka mengamalkan amalan kepemimpinan lestari. Namun dapatan ini tidak selari dengan kajian Supian dan Khadijah (2014) di mana elemen di dalam kepemimpinan lestari melalui prinsip menggunakan sumber dan bahan secara berkesan adalah paling kurang diamalkan oleh guru besar dan memperoleh nilai min yang terendah. Selain itu, dapatan keseluruhan kajian ini menunjukkan guru besar berdedikasi dan komited dalam mengamalkan ketujuh-tujuh amalan kepemimpinan lestari dengan nilai min kesemuanya adalah tinggi. Bagaimanapun tahap amalan kepemimpinan lestari di sekolah secara keseluruhannya berada pada tahap sederhana tinggi didapati tidak selari dengan kajian (Supian, 2016). Seterusnya, dapatan kajian adalah selari dengan kajian Raja Harman Shah dan Mohd Nor (2021) yang mendapati tahap amalan kepemimpinan lestari yang tinggi dalam kalangan guru besar, dengan nilai min melebihi 4.0. Penemuan ini jelas menggambarkan bahawa kepemimpinan lestari yang berwibawa dan berkualiti adalah penting untuk memotivasikan organisasi dalam melaksanakan tugas dan mencapai matlamat. Oleh itu, terdapat faktor yang berbeza secara langsung atau tidak yang diamalkan oleh setiap pemimpin dalam sebuah organisasi terhadap kepemimpinan lestari yang diamalkan.

Tahap Prestasi Kerja Guru

Dapatan kajian bagi tahap prestasi kerja dalam kalangan guru yang melibatkan tiga dimensi iaitu pada keseluruhannya menunjukkan tahap yang tinggi di mana dimensi Motivasi untuk Latihan dan Pembangunan mencatat skor min tertinggi. Ini menunjukkan prestasi kerja dalam kalangan guru yang berkhidmat di daerah Hulu Langat, Selangor secara keseluruhannya sentiasa meningkat disebabkan keperluan latihan dan pembangunan mereka disediakan. Secara umumnya, dapatan ini menggambarkan pihak pentadbir iaitu guru besar telah berjaya mengamalkan kepemimpinan lestari dan dapat meningkatkan tahap prestasi kerja guru dalam mencapai matlamat sekolah agar terus kekal cemerlang. Latihan dan pembangunan memberi kesan kepada prestasi kerja guru kerana ia meningkatkan kecekapan, latihan kemahiran tambahan juga merupakan pelaburan dalam modal insan yang memberi manfaat kepada guru dan organisasi itu sendiri (Karim et al., 2019; Tahir et al., 2014). Dapatan kajian ini juga selari dengan kajian Supian (2012) berkaitan dengan tahap prestasi kerja guru di sekolah rendah yang menerima Bai'ah di daerah Segamat dengan menyatakan bahawa organisasi sekolah mendapat motivasi dan ganjaran daripada pihak KPM akan dapat mengekalkan prestasi organisasi. Oleh itu, secara tidak langsung dapat meningkatkan motivasi untuk bekerja dan tahap prestasi kerja akan kekal cemerlang.

Hubungan Kepimpinan Lestari Guru Besar dengan Prestasi Kerja Guru

Analisis dapatan kajian ini terhadap hubungan amalan kepemimpinan lestari dengan prestasi kerja guru menunjukkan terdapat hubungan positif yang kuat dan signifikan antara amalan kepemimpinan lestari guru besar dengan prestasi kerja guru. Dalam erti kata lain, amalan kepemimpinan lestari guru besar dilihat dapat memberi pengaruh signifikan yang positif kepada tahap prestasi kerja dalam kalangan guru di sekolah kajian. Dapatan ini adalah selaras dengan penemuan kajian terdahulu di mana terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepemimpinan lestari guru besar dan hubungannya dengan prestasi kerja guru di

Selangor (Khairun Najjat & Rabiatul Adawiyah, 2016). Secara umumnya, dapatan ini menunjukkan semakin meningkat amalan kepimpinan lestari yang diamalkan oleh guru besar di sekolah maka semakin meningkatlah tahap prestasi kerja guru di sesebuah sekolah. Selain itu, kajian ini juga selaras dengan dapatan kajian Supian (2016) yang menjelaskan hubungan positif sederhana antara kepimpinan lestari pengetua dengan prestasi kerja guru sekolah rendah yang menerima Bai'ah di daerah Segamat. Oleh itu, bagi mencapai Petunjuk Prestasi Utama (KPI) yang telah ditetapkan oleh sekolah, guru perlu mengenal pasti amalan kepimpinan lestari guru besar, kerana ia adalah panduan dan matlamat mereka.

KESIMPULAN

Berdasarkan dapatan kajian ini, pelbagai pendekatan perlu diambil kira agar kepimpinan yang diamalkan oleh pemimpin berterusan dan secara langsung menjadikan sekolah berstatus berprestasi tinggi. Ini adalah berdasarkan PPPM 2013-2025 dalam anjakan kelima: Memastikan setiap sekolah dilengkapi dengan pemimpin berprestasi tinggi. Penyelidikan ini diharap dapat menambahbaik khusus kepada Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), Institut Aminudin Baki (IAB), Jabatan Pendidikan Negeri Selangor (JPN), Pegawai Pendidikan Daerah (PPD) dan pentadbir sekolah bagi memantapkan lagi dasar pendidikan termasuk Standard Guru Malaysia (SGM) menekankan tanggungjawab dan kuasa ke atas sekolah. Maka dengan itu diharapkan perbincangan dalam kajian ini dapat dijadikan penambahbaikan kepada penstrukturan SKPM 2010 dalam menilai kecemerlangan sebuah sekolah.

Kedua-dua teori yang mendasari kajian ini adalah teori kepimpinan lestari Hargreaves dan Fink (2003) dan teori umum prestasi kerja (Krausert, 2009) merupakan asas utama kajian ini dan didapati konsisten dengan penemuan. Tujuh dimensi kepimpinan lestari dalam kajian ini adalah konsisten dengan dapatan dan telah diaplikasikan oleh guru besar sekolah. Kajian ini mengukuhkan kerangka teori kajian dan memperhalusi dimensi yang terkandung dalam teori kepimpinan lestari dan prestasi kerja guru.

Dari segi amalan, pemimpin sekolah perlu menerapkan amalan kepimpinan lestari berdasarkan konteks sekolah masing-masing agar dapat menghasilkan kesan yang positif terhadap prestasi kerja guru. Pembangunan modal insan guru perlu diberi perhatian sewajarnya dan tidak hanya tertumpu kepada pencapaian pelajar sahaja dalam melaksanakan amalan kepimpinan lestari. Ini kerana pembangunan diri dan profesionalisme guru serta prestasi kerja guru merupakan faktor peningkatan pencapaian pelajar dan keberkesanan sekolah secara keseluruhan. Guru besar sebagai pemimpin perlu melibatkan diri dan menyokong kerja-kerja warga sekolah khususnya membantu kejayaan sekolah dengan memberikan pengiktirafan, sokongan moral dan motivasi serta penghargaan.

Dari sudut latihan pula, melalui Latihan Dalam Perkhidmatan (LADAP), pihak seperti IAB atau KPM dapat merangka atau mengadakan program dan latihan kepada para pentadbir melalui model kepimpinan yang lebih terkini. Pada masa yang sama pihak IAB bersama-sama Gabungan Majlis Guru Besar Malaysia (GMGBM) perlu dijalankan bagi mengenal pasti individu yang bakal menerajui tampuk kepimpinan sekolah adalah dari kalangan individu yang betul-betul berpotensi untuk dilantik menjadi guru besar sebelum ditempatkan di sekolah.

Limitasi kajian dalam kajian ini dari segi penggunaan *Google Forms* kepada responden bagi menjawab item soal selidik yang mengakibatkan responden cenderung untuk menanda tanpa mengambil kira kefahaman dalam setiap item yang ditanya. Tambahan pula, kekurangan dalam sumber rujukan berkaitan kedua-dua pemboleh ubah ini di Malaysia berbanding negara Barat. Oleh itu, lebih sukar untuk membuat perbandingan dari segi tema dan sorotan literatur tentang tajuk kajian ini.

Walaupun hasil kajian ini menunjukkan bahawa amalan kepimpinan lestari guru besar dan prestasi kerja guru berada pada tahap yang tinggi, cadangan untuk kajian lanjutan juga diharapkan dapat diperluaskan ke kawasan atau negeri lain supaya kajian masa depan lebih komprehensif dan boleh diperluaskan

kepada sekolah rendah atau menengah, dan sekolah kebangsaan Cina atau Tamil (SJKC/SJKT). Di samping itu, penyelidik akan datang boleh menggunakan populasi yang lebih besar dan sampel kajian serta boleh menggunakan gabungan kaedah kuantitatif dan kualitatif untuk menerangkan dengan lebih baik perkara yang perlu diperbaiki dalam kepimpinan lestari untuk pemimpin sekolah bagi meningkatkan prestasi guru. Ini akan membantu penyelidik akan datang mengenal pasti amalan kepimpinan yang diguna pakai oleh pemimpin dalam meningkatkan prestasi kerja guru dalam organisasi mereka.

Secara keseluruhannya, guru besar sekolah-sekolah negeri di daerah Hulu Langat, Selangor telah mengamalkan amalan kepimpinan lestari pada tahap amat memuaskan. Kajian ini menunjukkan hubungan yang signifikan antara kepimpinan lestari pengetua dengan prestasi kerja guru. Hubungan ini adalah sederhana tinggi supaya amalan kepimpinan lestari dapat memberikan lebih banyak sumbangan dan penekanan kepada peranan pemimpin sekolah untuk menyediakan ruang dan peluang untuk menyokong pembelajaran guru, menjadi contoh teladan untuk pembelajaran, untuk menggalakkan inovasi serta mengiktiraf dan membangunkan kecemerlangan warga sekolah agar kekal dan berterusan. Oleh itu, dalam menghadapi era pendidikan kini, kepimpinan lestari guru besar yang berkesan akan dapat meningkatkan prestasi kerja warga sekolah.

RUJUKAN

- Anizah Shuhaidun. (2013). Pengaruh gaya kepimpinan pengetua dalam budaya kerja guru di SMKA Maahad, Muar, Johor. Tesis Sarjana Universiti Teknologi Malaysia, Fakulti Pendidikan.
- Adejumobi, F. T., & Ojikutu, R. K. (2013). School climate and teacher job performance in Lagos State Nigeria. *Discourse Journal of Educational Research* 1(June), 26-36.
- Bond, T. G., & Fox, C. M. (2015). Applying the Rasch Model Fundamental Measurement in the Human Sciences. Routledge. http://doi.org/10.1207/S15327574IJT013&4_10
- Botha, R. 2010. School effectiveness: conceptualising divergent assessment approaches. *South African Journal of Education* 30, 605-620.
- Chong, Chee Keong, Muhammad Faizal A. Ghani & Zuraidah Abdullah. (2019). Cabaran Amalan Komuniti Pembelajaran Dalam Kalangan Guru Sekolah Rendah Berprestasi Tinggi Malaysia. *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik* Julai 7 (3).
- Cooper, D. R., & Schindler, P. S. (2011). *Business research methods*. 11th ed. New York: McGraw-Hill/Irwin.
- Creswell, J.W. (2012). *Qualitative inquiry and research design: Choosing among five approaches*. Thousands Oaks, CA: SAGE.
- Creswell, J.W. (2014). *Research design*. 4th ed. Thousands Oaks, California: Sage Publications.
- Dalati, S. & Eddin Al Hamwi, S. (2016). Sustainable development in higher education through service quality and price fairness: empirical evidence from private universities in Syria, *Entrepreneurship and Sustainability Issues* 4(1), 25-38.
- Davis, T. (1996). *Leadership Solutions: The Pathway Bridge The Leadership Gap*. Bakus.Com.
- Dillman, Don A., Jolene. D. Smyth, and Leah M. Christian. (2014). *Internet, Phone, Mail, and Mixed-Mode Surveys: The Tailored Design Method (4th Edition)*. Hoboken, NJ: John Wiley.
- Elvina, S. & Liu, Zhi Chao. (2019). A study on the relationship between employee motivation and work performance. *Journal of Business and Management* 21(3), 59-68.
- Fauzi Sulehan. (2013). Amalan kepimpinan lestari pengetua Sekolah Agama Bantuan Kerajaan (SABK) di Daerah Pontian. Tesis Sarjana Pendidikan. Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia, Skudai.
- Griffin, E. (2012). *A First Look at Communication Theory A First Look at Communication Theory Special Consultants*: Preface for Instructors x.

- Hamdan Husein Batubara (2016). Penggunaan Google Forms Sebagai Alat Penilaian Kinerja Dosen Di Prodi Pgmi Uniska Muhammad Arsyad Al Banjari. Universitas Islam Kalimantan MAB. *Jurnal Pendidikan Dasar Islam* 8(1), Juni: ISSN: 2085-0034.
- Hargreaves, A dan Fink, D. (2003). *Sustaining Leadership*: Phi Delta Kappan.
- Hargreaves, A. & Fink, D. (2006). *Sustainable Leadership*. USA: Jossay-bass
- Hargreaves, A. (2007). Sustainable Leadership and Development in Education: creating the future, conserving the past. *European Journal of Education* 42 (2), 223-233.
- Heath, B. (2006). Effect of perceived work environment on employee's job behaviour and organizational effectiveness. *Journal of Applied Psychology Banarashindu, University, Varanasi*.
- Hoyle, E & Wallace, M. (2005). *Educational Leadership: Ambiguity, Professionals and Managerialism*. London: SAGE Publication
- Jemaah Nazir Sekolah. (2003). *Standard Kualiti Pendidikan Malaysia-Sekolah*. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Johanson, G.A., & Brooks, G.P. (2010). Initial scale development: sample size for pilot studies. *Educational and Psychological Measurement* 70(3), 394-400.
- Karim, M. M., Choudhury, M. M. & Latif, W. (2019). The impact of training and development on employees' performance: an analysis of quantitative data. *Noble International Journal of Business and Management Research* 3(2), 25-33.
- Krausert, A. (2009). *Performance Theories*. Performance Management for Different Employee Groups. Contributions to Management Science.
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. (1970). Determining Sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement* 30(3), 607-610.
- Khairun Najjat Hussnani & Rabiatul Adawiyah Ahmad Rashid. (2016). Hubungan Antara Kepimpinan Lestari dan Prestasi Kerja Guru Sekolah Rendah yang Menerima Baiah. *Journal of Human Development and Communication* 5, 87-102.
- Lai, S.W., & Azman M. (2021). Faktor-faktor mempengaruhi prestasi pekerja mengikut perspektif pekerja. *Journal of Business Management and Accounting* 11(1), 87-107. <https://doi.org/10.32890/jbma2021.11.1.5>.
- Lambert, S. (2011). Sustainable leadership and the implication for the general further education college sector. *Journal of Further of Higher Education* 35(1),131-148.
- Lia Indah Ahmad & Ruslin Amir. (2018). *Tekanan dan kepuasan kerja dalam kalangan guru sekolah menengah daerah Pasir Gudang*. E-Prosiding Persidangan Antarabangsa Sains Sosial dan Kemanusiaan. Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013- 2025*. Putrajaya: Bahagian Pendidikan Guru.
- Malik, M. I., Ahmad, A., Gomez, S. F. & Ali, M. (2011). A study of work environment and employees' performance in Pakistan. *African Journal of Business Management* 5(34), 13227-13232.
- Maryam, K., Ashique, A. J. & Sameena, K. (2017). Investigating the influence of extrinsic and intrinsic motivation on work performance: Study of bank officers. *Global Management Journal for Academic & Corporate Studies* 7(1), 121-129.
- Mazlina Sulaiman. (2014). *Hubungan Tekanan Dengan Komitmen Dan Kepuasan Kerja Dalam Kalangan Guru Program Pendidikan Khas Integrasi Bermasalah Pembelajaran Di Empat Buah Sekolah Rendah Daerah Pontian Skudai*. Johor: Universiti Teknologi Malaysia.
- Mekonnen, T. (2014). Factors Affecting Teachers' Job Performance in Public Secondary Schools of West Hararghe Zone, Oromia Regional State. Tesis yang tidak diterbitkan. Haramaya University.
- Mohd Izham Mohd Hamzah. (2018). Amalan Kepimpinan Lestari Pentadbir Sekolah Dan Hubungannya Dengan Pembangunan Kompetensi Profesionalisme Berterusan Guru. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan* 31(1).
- Mohd. Majid Konting. (2005). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

- Muhammad Hisham Adnan, Jamalul Lail Abdul Wahab & Azlin Norhaini Mansor. (2017). Tahap Kepuasan Kerja Guru: Aspek Bebanan Kerja Guru, Pengiktirafan dan Penglibatan dalam Pengurusan. *Jurnal Penyelidikan Pendidikan, Jilid 18*, 187-199.
- Nadiah Bani Amin, Amizawati Mohd Amir & Siti Farahhani Ismail. (2019). Key Performance Indicators Tugas, Ganjaran Dan Prestasi Kerja Guru Sekolah Kerajaan. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*. Bil. 6, Isu 4E-ISSN: 2289-9669.
- Neuman, W.L. (2014). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. Pearson New International Edition. Essex: Pearson Education Limited. www.pearsoned.co.uk.
- 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).
- Noraini Idris. (2013). *Penyelidikan dalam Pendidikan (edisi kedua)*. Kuala Lumpur: McGraw Hill Education (Malaysia) Sdn. Bhd.
- Norsimah Dasan & Mohd Mahadzir Rahimi Mohamed Nawi. (2020). Hubungan Efikasi Kendiri Guru Dengan Prestasi Kerja Dalam Kalangan Guru Maktab Rendah Sains Mara (MrsM). *Journal of Social Sciences and Humanities*. Vol. 17. No.4, 173-187. ISSN: 1823-884x
- Nur Zainie Abd Hamid & Narehan Hassan. (2015). The relationship between workplace environment and job performance in selected government offices in Shah Alam, Selangor. *International Review of Management and Business Research* 4(3), 845-851.
- Ponto, J. (2015). Understanding and evaluating survey research. *Journal of the Advanced Practitioner in Oncology* 6(2), 168-171.
- Raja Harman Shah, R. N., & Mohd Nor, M. Y. (2021). Amalan kepimpinan lestari guru besar dan kepuasan kerja guru di Sekolah Kebangsaan Padang Jawa Shah Alam. *Jurnal Dunia Pendidikan* 3(1), 385-393. <http://myjms.mohe.gov.my/index.php/jdpd/article/view/12933>.
- Rossen Din, Mazalah Ahmad, M.Faisal KZ, Norhaslinda Mohamad Sidek, Aidah Abdul Karim, Nur Ayu Johar, Kamaruzaman Jusoff, Mohamad Shanudin Zakaria, Khairul Anwar Mastor & Siti Rahayah Ariffin. (2009). Kesahan dan Kebolehpercayaan Soal Selidik Gaya e-Pembelajaran (eLSE) versi 8.1 menggunakan Model Pengukuran Rasch, *Journal of Quality Measurement and Analysis* 5(2), 15- 27.
- Saberi, N. S. N., & Hamzah, M. I. M. (2020). Amalan kepimpinan lestari guru besar dan keberkesanan sekolah kebangsaan di Hulu Langat, Selangor. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan* 7(3), 20-37. <https://jupidi.um.edu.my/article/view/25059>
- Sekaran, U. (2003). *Research method for business: A skill building approach*. 2nd. Ed. New York: John Wiley & Sons Inc.
- Shahril@Charil Marzuki, Rahimah Ahmad & Hussien Ahmad. (2010). *Kepimpinan Pengetua: Menjana Modal Insan di Sekolah Berkesan*. Selangor: PTS Professional Publishing Sdn. Bhd.
- Shahrin Hashim. (2018). Kepuasan Kerja Dalam Kalangan Guru Di Sekolah-Sekolah Jenis Kebangsaan (Tamil) Daerah Kulai. [Tesis Yang Tidak Diterbitkan]. Universiti Tun Hussein Onn Malaysia.
- Shaukat. (2019). The impact of teachers' characteristics on their self-efficacy and job satisfaction :a perspective from teachers engaging students with disabilities. *Journal of Research in Special Educational Needs* 19(1), 68–76.
- Sherry, J.L. (2006). *Research Method and Statistic: A Critical Thinking Approach*. Belmont: Thomson Higher Education US.
- Somprach, K., Tang, K.N., & Popoonsak, P. (2017). The relationship between school leadership and professional learning communities in Thai basic education schools. *Educational Research for Policy and Practice* 16, 157-165. doi: 10.1007/s10671-016-9206-7.
- Streblor, M. (2004). *Tackling poor performance*. Institute for Employment Studies.
- Supian Hashim. (2012). Amalan Kepimpinan Lestari dan Hubungannya dengan Prestasi Kerja Guru Sekolah Rendah yang Menerima Tawaran Baharu di daerah Segamat. Universiti Teknologi Malaysia.

- Supian Hashim. (2016). Amalan Kepimpinan Lestari dan Hubungannya Dengan Prestasi Kerja Guru Sekolah Rendah Yang Menerima Tawaran Baru Di Daerah Segamat. Tesis Sarjana Yang Tidak Diterbitkan. Universiti Teknologi Malaysia.
- Supian Hashim & Khadijah Daud. (2014). Amalan kepimpinan lestari Guru Besar dan hubungannya dengan prestasi kerja guru sekolah rendah yang menerima Tawaran Baru di daerah Segamat. *Jurnal Sains Humanika 2 (4)*, 18-32.
- Tahir, N., Yousafzai, I. K., Jan, S. & Hashim, M. (2014). The impact of training and development on employee's performance and productivity - a case study of United Bank Limited Peshawar City, KPK, Pakistan. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences 4(4)*, 86-98.
- Tay, Lee Peng. (2016). Amalan Kepimpinan Lestari Pengetua dan Hubungannya dengan Standard Kualiti sekolah berkesan di Negeri Melaka. Tesis Doktor Falsafah Pengurusan dan Pentadbiran Tidak Diterbitkan, Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia.
- Willits, F. K., Theodori, G. L., & Luloff, A. E. (2016). *Another look at likert scales. Journal of Rural Social Sciences 31(3)*, 126-139.