
Kompetensi Amalan Kepimpinan Guru Besar bagi Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25) Kementerian Pendidikan Malaysia di Sekolah Rendah daerah Sabak Bernam

The Competency of Headmaster's Leadership Practice in School Transformation Programme 2025 (TS25) of the Ministry of Education Malaysia in Primary School at Sabak Bernam district

Mohamad RASHIQ Mohamad Noh¹, Suhaimi Sabran¹,
Nur Aileen Lau Abdullah @ Eileen Lau Ai Ting¹ & Omar Firdaus Mohd Said^{2*}

¹Pejabat Pendidikan Daerah Sabak Bernam, Sabak Bernam, Selangor, Malaysia

²Universiti Pendidikan Sultan Idris, Tanjong Malim, Perak, Malaysia

Published online: 21 June 2021

To cite this article (APA): Mohamad Noh, M. R., Sabran, S., Abdullah, N. A. L., & Mohd Said, O. F. (2021). The Competency of Headmaster's Leadership Practice in School Transformation Programme 2025 (TS25) of the Ministry of Education Malaysia in Primary School at Sabak Bernam district. *Jurnal Sains Sukan & Pendidikan Jasmani*, 10(1), 65-72. <https://doi.org/10.37134/jsspj.vol10.1.9.2021>

To link to this article: <https://doi.org/10.37134/jsspj.vol10.1.9.2021>

ABSTRAK

Kompetensi Guru Besar merupakan salah satu elemen penting dalam struktur pentadbiran sesebuah organisasi atau sekolah. Kompetensi yang baik membantu Guru Besar meningkatkan prestasi pencapaian sekolah di pelbagai peringkat pencapaian. Kajian ini memperlihatkan, keupayaan Guru Besar melalui amalan kepimpinan Guru Besar serta hubungan terhadap komitmen guru-guru disekolah. Kajian ini menggunakan reka bentuk kuantitatif sebagai reka bentuk utama dengan menggunakan kaedah tinjauan dengan mengadaptasi soal selidik sediaada. Seramai n=90 guru sekolah rendah terlibat sebagai kumpulan responden yang dipilih menggunakan kaedah persampelan bertujuan. Dapatan kajian mendapati instrumen soal selidik yang diadaptasi menunjukkan nilai kebolehpercayaan yang baik iaitu $r=.89$. Bagi menentukan perkaitan amalan kepimpinan Guru Besar terhadap hubungan komitmen guru-guru sekolah, dapatan mendapati terdapat perkaitan yang signifikan iaitu $p\leq .001$ antara amalan kepimpinan terhadap komitmen guru-guru sekolah rendah. Kajian ini dilihat sangat signifikan memandangkan ianya merupakan elemen serta kompetensi yang harus wujud dalam kalangan Guru Besar. Selain itu bagi memastikan struktur organisasi sekolah dalam keadaan yang baik ianya dapat memacu sekolah ke arah kecemerlangan yang lebih dinamik.

Kata Kunci: amalan kepimpinan guru besar; program Transformasi Sekolah (TS25)

ABSTRACT

Headmaster's competency is one of the important elements in the administrative structure of an organisation or school. Being competent helps headmasters to improve school's achievements at various levels. This study disclosed the ability of headmasters via the practice of headmasters' leadership as well as the relationship of commitment of teachers in schools. This study used quantitative design as the main design where observation is done based on adapted existing questionnaires. A total of 90 primary school teachers were involved as a group of respondents selected using purposive sampling method. The findings of the study revealed that the adapted questionnaire instrument showed a good reliability value of $r=.89$. To determine the relevance of headmaster's leadership practices to the relationship of commitment of school teachers, the findings uncovered that there is a

significant relationship that is $p \leq .001$ between leadership practices on the commitment of primary school teachers. This study is recognised as very significant as it is an essential element and competency that must exist among school's headmasters. This is to ensure the organisational structure of the school is in good condition and thus drive the school towards dynamic excellence.

Keywords: *headmaster's leadership practice, school transformational programme (TS25)*

PENGENALAN

Kajian ini membincangkan aspek kompetensi kepimpinan sebagai satu proses yang boleh mempengaruhi individu atau kumpulan tertentu untuk mencapai visi, misi, objektif dan matlamat dalam sesebuah organisasi. Kompetensi kepimpinan yang berkualiti tinggi adalah sangat penting dalam mengurus dan mentadbir organisasi. Menurut Omar, Md Amin, Jaffry, Adli dan Mazuki (2021), kompetensi melambangkan suatu keupayaan dan kemampuan seseorang individu dalam menyelesaikan suatu tugas dengan baik dan sempurna. Dalam hubungan kerja dan kompetensi kepimpinan, komitmen amat penting dalam sesebuah organisasi, menurut Bae dan Park (2019), pemimpin yang berkualiti dapat mempengaruhi dan meningkatkan komitmen yang tinggi orang bawahan terhadap terhadap organisasi. Pendapat ini juga disokong oleh kajian Hallinger (2011) yang menyatakan guru yang mempunyai komitmen rendah akan menimbulkan masalah kepada pentadbiran sekolah dan ketuanya.

Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) telah menyediakan kerangka dasar yang komprehensif dalam memacu pendidikan negara melalui Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia Tahun 2013-2025 (PPPM2013-2025). Pelan ini telah menilai prestasi semasa sistem pendidikan negara dengan mengambil kira pencapaian lampau dan membandingkannya dengan tanda aras antarabangsa. Pelan ini juga telah melakarkan visi sistem pendidikan dan aspirasi murid yang dapat memenuhi keperluan negara pada masa depan. Pelan ini juga mencadangkan sebelas (11) anjakan strategik dan operasi yang perlu dilaksanakan oleh KPM bagi mencapai visi yang dihasratkan. Melalui pelan ini, KPM berhasrat untuk mencapai lima (5) keberhasilan bagi sistem pendidikan Malaysia secara keseluruhan, iaitu akses, kualiti, ekuiti, perpaduan, dan kecekapan. Kepimpinan merupakan faktor utama kejayaan pengurusan di sekolah. Pemimpin yang baik mampu mengaplikasikan pendekatan yang sesuai dalam pelbagai situasi. Anjakan Ke-5 dalam PPPM2013-2025 telah mensasarkan kepentingan kepimpinan berprestasi tinggi ditempatkan di setiap sekolah. Ini adalah selari dengan dapatan kajian oleh Alias, Zainudin dan Nasri (2018) yang menyatakan calon pengetua atau guru besar perlu melalui ujian kualiti diri sebelum dipilih menjadi pemimpin sekolah.

Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25) merupakan inisiatif PPPM2013-2025 sebagai usaha kearah kemenjadian murid dan sekolah berkualiti melalui pengaplikasian amalan terbaik dalam pelaksanaan pengurusan dan kepimpinan serta pedagogi dalam pembelajaran dan pengajaran. Berdasarkan statistik KPM, 2880 buah sekolah iaitu mewakili 20% keseluruhan sekolah di Malaysia telah mengikuti program ini dan sasaran KPM pada tahun 2025, semua sekolah terlibat dalam program TS25. Pada hari ini, dalam era globalisasi dan pembelajaran abad ke 21, bidang kepimpinan pendidikan telah berkembang pesat dengan pelbagai teori yang telah diperkenalkan. Teori-teori ini semestinya telah disokong dengan dapatan empirikal daripada kajian-kajian meluas khususnya dalam bidang pendidikan. Pengetua sebagai pemimpin sekolah perlu mengetahui dan memahami teori-teori ini sebagai kerangka kerja kepimpinan sekolah. Kompetensi merujuk kepada kebolehan dan keupayaan seseorang individu mengaplikasi sesuatu kemahiran dalam bidang yang tertentu. Kompetensi pemimpin yang baik mampu menghasilkan struktur pentadbiran yang mantap (Omar, Md Amin, Ahmad, Jaffry, Mazuki, Shariman & Nik Jazwiri 2020).

Kompetensi kepimpinan yang cekap, berwibawa dan berkualiti adalah penting untuk menggerakkan sesuatu organisasi atau kumpulan bagi mencapai objektif dan matlamat mewujudkan sekolah yang berjaya. Pemimpin sekolah itu hendaklah memberikan perhatian kepada suasana tempat kerja yang baik buat guru-gurunya, selain memainkan peranan besar dalam merangsang iklim pembelajaran, menetapkan nada sekolah, tahap profesionalisme dan moral guru, serta sentiasa perihatin terhadap masa depan pelajar (Silam, Pang & Lajium, 2020).

Kiprawi, Razak dan Kamaluddin (2020), menyatakan terdapat enam ciri kompetensi kepimpinan pengetua cemerlang iaitu memberi penekanan terhadap pencapaian pelajar dalam bidang akademik, menyusun dan menetapkan strategi pengajaran, menyediakan dan mengekalkan suasana kondusif di sekolah, kerap menilai pencapaian akademik pelajar, menyelaras program pengajaran dan membantu serta memberi semangat kepada para guru. Kebolehan untuk menggunakan beberapa orientasi kepimpinan serta menukar dari satu orientasi kepada yang lain menggambarkan pembezaan dan integrasi kognitif yang tinggi.

Pemimpin yang berkebolehan menggabungkan jalin elemen-elemen beberapa orientasi kepimpinan adalah lebih fleksibel untuk bertindak balas kepada tugas-tugas pentadbiran yang berbeza (Bolman & Deal 1991, 2015; Sergiovanni 1984). Dengan berfikir dan bertindak melalui pelbagai orientasi kepimpinan, pemimpin dapat mengembangkan takrifan suatu masalah serta mempunyai pelbagai pilihan faktor untuk diterokai bagi memenuhi harapan ahli dibawahnya dengan lebih cekap.

Sebagai pemimpin, Guru Besar mempunyai pengaruh yang kuat terhadap guru-gurunya terutama dalam membentuk komitmen mereka. Ishar dan Jabor (2019), menyatakan tindakan pemimpin apabila berdasarkan sistem nilai yang konsisten yang ditunjukkan oleh mereka dapat menggalakkan kesetiaan pengikutnya. Keadaan ini akan meningkatkan perasaan kompeten dan seterusnya dapat meningkatkan penglibatan kerja mereka. Guru bukanlah golongan yang dahagakan pujian, sebaliknya mereka perlukan kata-kata rangsangan dan dokongan untuk meningkatkan profesionalisma dan produktiviti dalam kerjaya.

Bolman dan Deal (1991) telah membina model kepimpinan daripada gabungan kajian-kajian tentang organisasi, kepimpinan dan pengurusan daripada pelbagai bidang. Model ini mengandungi empat rangka atau orientasi kepimpinan iaitu kepimpinan sumber manusia, kepimpinan struktural, kepimpinan budaya dan kepimpinan politik. Rangka kepimpinan sumber manusia merujuk kepada ciri kepimpinan menyokong dan partisipatif. Kepimpinan struktural adalah berkaitan kemahiran analitikal dan pengurusan organisasi. Kepimpinan budaya adalah berasaskan inspirasi dan karisma pemimpin, manakala Kepimpinan politik pula merujuk kepada kekuatan berkaitan kuasa dan sensitiviti politik. Model ini dibina untuk membantu pengetua meneroka dan lebih memahami sifat-sifat kepimpinan serta implikasinya terhadap tugas-tugas mereka yang meliputi asas pengetahuan, kemahiran dan tingkah laku yang diperlukan untuk memimpin sekolah secara berkesan.

Komitmen organisasi merujuk kepada keinginan individu yang kuat untuk kekal menjadi ahli sesebuah organisasi walaupun wujud peluang untuk bertukar pekerjaan (Agarwal & Ramaswami, 1993). Meyer dan Allen (1991) mengkategorikan komitmen kepada tiga komponen iaitu afektif, continuance, and normatif. Pekerja yang mempunyai tahap komitmen afektif yang tinggi akan terus kekal dalam sesebuah organisasi kerana kemahuan mereka sendiri. Komitmen continuance merujuk kepada kesedaran terhadap kos yang akan ditanggung sekiranya meninggalkan organisasi. Pekerja yang mempunyai hubungan dengan organisasi berdasarkan komitmen ini akan terus kekal kerana mereka perlu berbuat demikian. Dengan itu, perasaan bertanggungjawab untuk terus kekal bekerja dalam organisasi yang sama wujud kerana ia merupakan satu tindakan bermoral merujuk kepada komitmen normatif

Hubungan kepimpinan di antara pengetua/guru besar dan guru-guru di sekolah boleh menjadi pencetus kepada kejayaan atau kegagalan sekolah yang ditadbirinya. Terdapat beberapa kajian berkenaan isu-isu kepimpinan sekolah dalam pengurusan yang menjadi antara faktor yang mempengaruhi komitmen guru kepada sekolah. Dapatan kajian ini amat bertentangan dengan keinginan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) dalam memastikan keberadaan guru-guru yang kompeten di sekolah. Kepuasan kerja guru merupakan perkara yang sangat penting dalam memastikan komitmen yang berterusan dalam sesebuah sekolah. Meyer dan Allen (1991) telah menyatakan bahawa komitmen merujuk kepada tiga aspek iaitu afektif, berterusan dan normatif. Menurut Ba'ada (2000) dan Balakrishnan (2011) dalam kajiannya mendapati guru besar di Malaysia masih kurang mengamalkan komunikasi dua hala, kurang berkomunikasi dengan guru dan meremehkan autonomi guru. Hal ini secara langsung berhubung kait dengan komitmen guru terhadap bidang tugasnya di sekolah. Guru akan benar-benar mahu kekal berada di sekolah sekiranya mereka seronok, selesa, dan berpuas hati. Disebabkan kajian berkenaan amalan kepimpinan multidimensional guru besar dan komitmen guru masih kurang dilakukan di negara ini, maka kajian ini dilaksanakan bagi tujuan meninjau amalan

kepemimpinan multidimensi pengetua dan hubungannya dengan komitmen guru di daerah Sabak Bernam, Selangor.

Persoalan yang ditimbulkan dalam kajian ini adalah: i) adakah terdapat kebolehpercayaan instrumen amalan kepemimpinan multidimensi guru besar dan hubungannya dengan komitmen guru program sekolah transformasi daerah Sabak Bernam dan ii) adakah terdapat perkaitan yang signifikan di antara kepemimpinan multidimensi dengan komitmen guru di sekolah rendah terpilih di daerah sabak bernam terhadap afektif, berterusan dan normatif?

Justeru, objektif kajian ini adalah untuk: i) menentukan kebolehpercayaan instrumen amalan kepemimpinan multidimensi guru besar dan hubungannya dengan komitmen guru program sekolah transformasi daerah Sabak Bernam dan ii) mengenalpasti perkaitan yang signifikan di antara amalan kepemimpinan multidimensi dengan komitmen guru di sekolah rendah terpilih di daerah sabak bernam dari aspek afektif, berterusan dan normatif.

METODOLOGI

Rekabentuk Kajian

Bagi kajian yang dijalankan ini ianya merupakan sebahagian daripada rekabentuk kajian yang bersifat kajian kuantitatif. Pengkaji menggunakan kaedah tinjauan sebagai kaedah utama kajian ini. Kajian ini juga merupakan kajian inferensi dengan menggunakan instrumen soal selidik sebagai instrumen utama kajian. Data-data yang diperolehi daripada responden kajian ini kemudiannya dianalisis bagi menjawab kesemua persoalan kajian sekaligus memastikan kesemua objektif kajian dapat dicapai.

Populasi dan sampel kajian

Populasi merujuk kepada sekumpulan individu, objek atau benda kejadian yang mempunyai ciri-ciri yang sama yang ingin dikaji. Menurut Chua (2012) setiap individu atau objek dalam sesuatu populasi berkemungkinan berbeza-beza dalam banyak segi, namun ianya mestilah mempunyai tidak kurang daripada satu ciri yang sama. Manakala persampelan merupakan pengambilan sebahagian pecahan daripada suatu populasi sebagai mewakili populasi tersebut. Bagi kaedah tinjauan yang digunakan ini, pengkaji memilih populasi guru-guru daripada program Transformasi (TS25) di daerah Sabak Bernam sebagai populasi kajian bagi melihat komitmen guru terhadap kepemimpinan Guru Besar sekolah bagi program Transformasi Sekolah (TS25) sekolah rendah daerah Sabak Bernam.

Terdapat 3 buah sekolah yang terdiri daripada sekolah program Transformasi Sekolah (TS25) bagi daerah Sabak Bernam. Maka dengan menggunakan kaedah persampelan bertujuan, maka kesemua sekolah yang terlibat dengan program Transformasi Sekolah (TS25) daerah Sabak Bernam terlibat dengan kajian ini. Sampel yang digunakan bagi tujuan ini dipilih secara rawak dalam populasi sekolah yang terlibat. Menurut Cohen (1988) pemilihan sampel adalah berdasarkan kepada populasi persampelan bagi memastikan objektif kajian dapat dicapai.

INSTRUMEN KAJIAN

Bagi kaedah tinjauan yang dilaksanakan oleh pengkaji, instrumen utama yang digunakan adalah instrumen soal selidik. Pengkaji memilih menggunakan soal selidik Amalan Kepimpinan Multidimensional Guru Besar dan Hubungan Terhadap Komitmen Guru bagi Sekolah Program Transformasi (TS25) (Jais & Hamid, 2019). Instrumen yang digunakan dalam kajian ini ialah borang soal selidik yang terbahagi kepada tiga bahagian iaitu Bahagian A mengandungi maklumat Demografi iaitu jantina, umur, tahap pendidikan, tempoh perkhidmatan, tahun sekolah ditransformasikan, jenis sekolah sama ada SK / SJKC responden serta jantina Guru Besar. Bahagian B pula mengandungi soalan mengenai Tingkah Laku Kepimpinan Multidimensi Guru Besar yang diukur berdasarkan 20 item - meliputi empat dimensi kepemimpinan iaitu struktural sumber manusia, politik, budaya yang diadaptasi

daripada Leadership Orientation Survey Bolman dan Deal (1991). Bahagian C mengandungi soalan Komitmen Guru yang diukur dengan menggunakan 15 item berkaitan tiga aspek Komitmen Organisasi iaitu Komitmen Afektif, berterusan dan Normatif yang diadaptasi daripada *Organizational Commitment Questionnaires* (Mowday et al. 1979). Bentuk soalan yang dikemukakan dalam soal selidik ini adalah soalan tertutup. Jenis soalan ini mudah untuk dianalisis dan menyenangkan responden untuk memberikan jawapan kerana dia hanya dikehendaki memilih satu dari beberapa jawapan yang diberikan (Syed Arabi: 1998). Borang soal selidik diedarkan menggunakan link Google Form yang telah disediakan. Pengkaji juga menyatakan secara bertulis dalam borang berkenaan berkaitan tujuan soal selidik dilakukan dan menyatakan bahawa segala maklumat peribadi adalah dirahsiakan. Soalan ini bukanlah ujian dan tidak terdapat jawapan benar atau salah. Responden diberi masa yang sesuai untuk menjawab

DAPATAN KAJIAN

Persoalan Kajian 1 - Adakah terdapat kebolehpercayaan instrumen Amalan Kepimpinan Multidimensi Guru Besar dan Hubungannya dengan Komitmen Guru Program Sekolah Transformasi Daerah Sabak Bernam

Dalam menjawab persoalan kajian pertama ini, pengkaji menggunakan pekali *Cronbach Alpha* (α) dalam menentukan nilai kebolehpercayaan instrumen yang dibangunkan. Bagi pelaksanaan ini, pengkaji telahpun menjalankan kajian rintis kepada seramai 30 orang guru menengah program Transformasi TS25 yang dipilih secara rawak. Sampel kajian yang digunakan ini, merupakan kumpulan sampel yang mempunyai ciri dan perkaitan yang hampir sama dengan kumpulan atau responden kajian sebenar. Jadual 4.1 menunjukkan hasil dapatan kajian rintis dalam menentukan nilai kebolehpercayaan instrumen yang dibangunkan dalam menentukan amalan kepimpinan multidimensi Guru Besar dan hubungan komitmen guru-guru bagi program Transformasi Sekolah TS25 daerah Sabak Bernam.

Jadual 4.1: Nilai kebolehpercayaan instrumen

Amalan Kepimpinan Multidimensi	Nilai Alpha (α)
Kepimpinan Sumber Manusia	
(n =5 item)	.89
Kepimpinan Politik	
(n = 5 item)	.78
Kepimpinan Budaya	
(n =5 item)	.80
Kepimpinan Struktural	
(n =5 item)	.92
Komitmen Guru	Nilai Alpha (α)
Komitmen Afektif	
(n =3 item)	.92
Komitmen Berterusan	
(n = 3 item)	.94
Komitmen Normatif	
(n = 5 item)	.96

Menjawab kepada persoalan kajian yang pertama tersebut, dapatan mendapati, instrumen yang digunakan mempunyai ketekalan yang baik dan boleh digunakan oleh pengkaji. Bagi instrumen amalan kepimpinan multidimensi menjelaskan ketiga-tiga sub domain didalam model amalan kepimpinan

mencatatkan nilai yang baik iaitu .89 bagi kepimpinan sumber manusia, .78 bagi kepimpinan politik, .80 bagi kepimpinan budaya dan .92 bagi kepimpinan struktural. Dapatan nilai pekali cronbach alpha menunjukkan ianya mempunyai ketekalan yang baik kerana melebihi nilai .60 (Bonett & Wright, 2015).

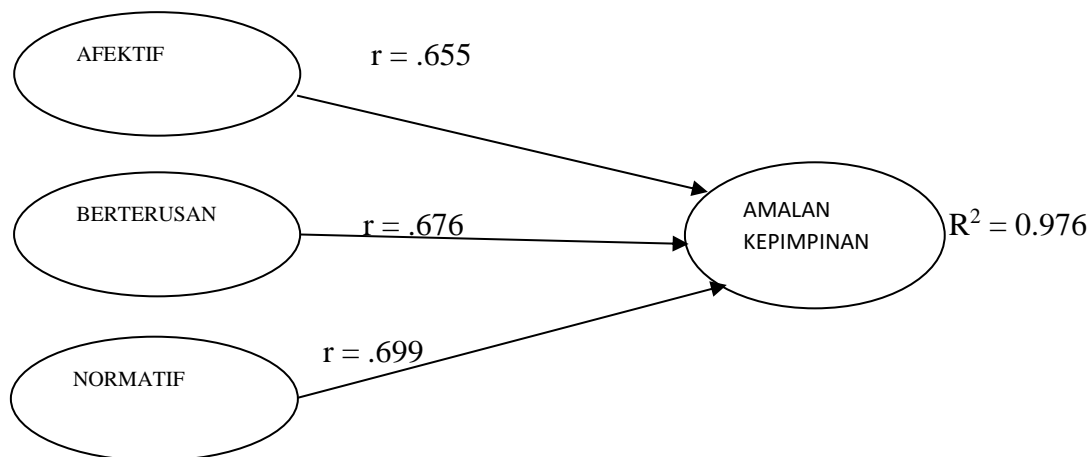
Persoalan Kajian 2 - Adakah terdapat perkaitan yang signifikan di antara Kepimpinan Multidimensi dengan Komitmen guru di sekolah rendah terpilih di Daerah Sabak Bernam terhadap Afektif, Berterusan dan Normatif?

Bagi menjawab persoalan kajian kedua ini, pengkaji menggunakan analisis regresi berganda dalam menentukan perkaitan amalan kepimpinan multidimensi Guru Besar dengan komitmen guru-guru sekolah rendah dari aspek afektif, berterusan dan normatif. Jadual 4.12 menunjukkan dapatan analisis regresi dalam menentukan sejauhmanakah perkaitan amalan kepimpinan Guru Besar terhadap komitmen guru-guru disekolah rendah bagi program Transformasi TS25 daerah Sabak Bernam. Keputusan Analisis Regresi Berganda bagi amalan kepimpinan multidimensi Guru Besar terhadap komitmen guru-guru sekolah rendah bagi program Transformasi TS25 bagi aspek Afektif, Berterusan dan Normatif.

Jadual 4.12: Nilai Koefisi (a) bagi analisis regresi

Sub-Atribut	Unstandardized		Standardized		
	B	Std. Error	Beta	t	Sig
(Constant)	-.440	.891		-.494	.622
Afektif	.951	.030	.103	31.97	.001
Berterusan	1.021	.032	.110	31.79	.001
Normatif	1.050	.025	.134	41.90	.001

Hasil dapatan kajian menunjukkan kesemua sub-domain mencatatkan nilai yang baik iaitu berada pada nilai .001. Ini menjelaskan bahawa ianya mempunyai perkaitan yang sangat signifikan kepada amalan kepimpinan multidimensi Guru Besar .



KESIMPULAN

Secara keseluruhannya, amalan kepimpinan ini dilihat selari dengan keperluan kompetensi yang perlu dikuasai oleh Guru Besar sekolah dalam memastikan sekolah yang ditadbir mencapai prestasi yang terbaik samada dari segi struktur pentadbiran sehinggalah kepada pencapaian cemerlang elemen kurikulum, hal ehwal murid dan juga kokurikulum. Pastinya sebagai seorang Guru Besar, pencapaian cemerlang ini akan memberikan kelebihan dan persepsi yang positif dalam kalangan Guru Besar lain di daerah Sabak Bernam.

Maka dalam mencapai prestasi yang terbaik tersebut, pastinya komitmen guru-guru sekolah merupakan sokongan utama yang diperlukana oleh Guru Besar dalam memastikan segala perancangan yang dirancang mampu direalisasikan demi mencapai kejayaan yang cemerlang.

Maka berdasarkan dapatan kajian ini, jelas menunjukkan instrument yang diadaptasi tersebut merupakan instrumen yang mempunyai ketekalan yang baik seterusnya memperlihatkan bahawa, sub-domain komitmen menunjukkan perkaitan yang signifikan terhadap amalan kepimpinan seseorang Guru Besar.

Lantaran itu, pengkaji, mengharapkan, melalui dapatan kajian ini, cadangan pengkaji adalah memperluaskan lagi kajian kepada skop yang lebih besar memandangkan program Transformasi Sekolah TS25 ini merupakan dasar Pendidikan yang telah diangkat dalam memperkasakan Pendidikan Malaysia kearah yang lebih berkualiti demi generasi akan datang.

RUJUKAN

- Agarwal, S., & Ramaswami, S. N. (1993). Affective organizational commitment of salespeople: An expanded model. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 13(2), 49-70.
- Alias, B. S., Zainudin, Z. N., & Nasri, N. M. (2018). Curriculum management competency of Malaysia's principals. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 8(10), 1101–1107.
- Ba'ada, A. (2000). Komunikasi dalam Kepimpinan Pengetua dan Kesannya kepada Kepuasan Kerja Guru. *Tesis Doktor Falsafah*, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Balakrishnan, V. (2011). Real-life dilemmas in Moral Education. The University of Malaya Press.
- Bolman, L. G., & Deal, T. E. (1991). Leadership and management effectiveness: A multi-frame, multi-sector analysis. *Human resource management*, 30(4), 509-534.
- Bolman, L. G., & Deal, T. E. (2015). Think—or sink: Leading in a VUCA world. *Leader to Leader*, 2015(76), 35-40.
- Bonett, D. G., & Wright, T. A. (2015). Cronbach's alpha reliability: interval estimation, hypothesis testing, and sample size planning. *Journal of Organizational Behavior*, 36(1), 3-15.
- Chua, Y. P. (2012). *Mastering Research Methods*. Mcgraw-Hill Education
- Cohen, S. (1988). Perceived stress in a probability sample of the United States. In S. Spacapan & S. Oskamp (Eds.), *The social psychology of health* (pp. 31–67). Sage Publications, Inc.
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: lessons from 40 years of empirical research. *Journal Of Educational Administration*, 49(2), 125-142.
- Ishar, M. I. M., & Jabor, M. K. (2019). Penerapan sifat kepimpinan guru ke arah mencapai wawasan pendidikan negara. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 4(5), 1-6.
- Jais, N. M., & Hamid, A. H. A. (2019). Amalan kepimpinan multidimensi guru besar dan hubungannya dengan komitmen guru program transformasi sekolah 2025 (Ts25). *International Journal*, 1(2), 13-26.
- Kiprawi, S. N., Razak, A. Z. A., & Kamaluddin, M. A. (2020). Pembinaan model cadangan kecerdasan emosi, pengurusan kualiti dan kompetensi kepimpinan pengetua. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 7(3), 1-19.
- Meyer, J. P., & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human Resource Management Review*, 1(1), 61-89.
- Omar., F. M. S., Md Amin., M. T., Ahmad., H. A., Jaffry., Z, Mazuki., M. Y., Shariman, S., & Nik Jazwiri., J., (2020). Validity and reliability of model competency instrument of outdoor education co-curriculum center in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Science*, 10(5), 33–49.

- Omar, F. M. S., Md Amin, M. T., Jaffry, Z., Adli, S., & Mazuki, M. Y. (2021). A mini review: challenge & issues in outdoor recreation-outdoor competency coaches. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 11(6), 510-518.
- Sergiovanni, T. (1984), Leadership and excellence in schooling, *Educational Leadership*, 41(5), 4–13.
- Silam, D., Pang, V., & Lajium, D. (2020). Kompetensi kepimpinan pengetua sekolah di pulau di negeri sabah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 5(12), 45-61.

✉ Omar Firdaus Mohd Said
Fakulti Sains Sukan dan Kejurulatihan,
Universiti Pendidikan Sultan Idris,
Tanjung Malim, Perak,
Malaysia
Email: omarfirdaus@fsskj.upsi.edu.my