

## Kepemimpinan Kemahiran Insaniah dan Pengurusan Kurikulum Pengetua di Sekolah Berprestasi Tinggi (Leadership Soft Skills and Curriculum Management of Principals in High Performing School)

TANG KEOW NGANG\* & ZAINAB ALI

### ABSTRAK

*Kajian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara kepemimpinan kemahiran insaniah dengan pengurusan kurikulum pengetua di Sekolah Berprestasi Tinggi. Kajian yang berbentuk kuantitatif deskriptif ini dilakukan secara tinjauan dengan menggunakan soal selidik sebagai instrumen. Seramai 186 orang guru daripada lima buah sekolah menengah yang berprestasi tinggi yang terletak di Pulau Pinang dan Kedah dipilih sebagai responden kajian. Penganalisan data yang digunakan ialah min, sisihan piawai, dan korelasi Pearson. Dapatan kajian menunjukkan bahawa nilai min yang tinggi bagi kedua-dua pemboleh ubah utama, iaitu kepemimpinan kemahiran insaniah (min = 4.260) dan pengurusan kurikulum (min = 4.435). Setiap komponen kepemimpinan kemahiran insaniah juga berada pada tahap yang tinggi, iaitu julat min antara 4.017 hingga 4.392. Pekali korelasi Pearson menunjukkan bahawa kelapan-lapan komponen kepemimpinan kemahiran insaniah mempunyai hubungan yang signifikan, sederhana dan positif dengan pengurusan kurikulum ( $0.490 \leq r \leq 0.700$ ) pada aras signifikan 0.01. Hasil kajian ini dapat membantu pihak pentadbir pendidikan terutama pengetua sekolah agar dapat mengaplikasikan kepemimpinan kemahiran insaniah di sekolah bagi melahirkan modal insan yang cemerlang dengan berfokuskan kemenangan murid seperti yang dihasratkan oleh kerajaan melalui Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (2013-2025).*

*Kata Kunci: Kepemimpinan kemahiran insaniah, Pengurusan kurikulum, Sekolah Berprestasi Tinggi*

### ABSTRACT

*This study aimed to investigate the relationship between leadership soft skills and curriculum management of principals in High Performing Schools. A descriptive quantitative study using survey design was carried out by utilizing questionnaire as an instrument. A total of 186 teachers from five high performing secondary school, located in Penang and Kedah was chosen as research respondents. Data analysis used were mean, standard deviation, and Pearson correlation. Findings revealed that the mean value obtained were high for both important variables, namely leadership soft skills (mean = 4.260) and curriculum management (mean = 4.435). In addition, each leadership soft skill components were also at high level, mean ranged from 4.017 to 4.392. Correlation coefficient Pearson indicated that the relationship between all the eight leadership soft skill components and curriculum management were significant, moderate, and positive ( $0.490 \leq r \leq 0.700$ ) at significant level of 0.01. Results of this study will assist educational administrators especially school principals in order to apply leadership soft skills in their schools to produce excellent human capital focusing student excellence as envisaged by the government through Development Plan for Malaysian Education (2013-2025).*

*Keywords: Leadership soft skills, Curriculum management, High Performing Schools*

### PENGENALAN

Pengetua memainkan peranan penting sebagai pemimpin sekolah bagi memastikan keberkesanan pengajaran dan pembelajaran di sekolah (Mohd Nor 2004). Dunia pendidikan yang sentiasa berubah dan mencabar memerlukan pemimpin yang berkeupayaan untuk berubah daripada kepemimpinan yang berstruktur kepada kepemimpinan yang lebih kolektif dan sentiasa bekerjasama dengan orang bawahan (Amey 2006).

Para pengikut didapati lebih memberi komitmen sekiranya mereka turut terlibat dalam proses membuat keputusan (Mohammad Shatar 2009). Menurut beliau lagi, komponen-komponen dalam kepemimpinan kemahiran insaniah seperti kemahiran berkomunikasi, kemahiran kerja berpasukan dan sebagainya amat relevan dikuasai oleh para pemimpin bagi meningkatkan kecemerlangan organisasi. Justeru, sudah pastilah kepemimpinan kemahiran insaniah dapat membantu agar meningkatkan keberkesanan pengurusan dan pentadbiran sesebuah organisasi.

Bidang kurikulum merangkumi bidang yang amat luas seperti peruntukan masa bagi sesuatu mata pelajaran dan penyebaran waktu, sukatan pelajaran, rancangan pengajaran tahunan, mingguan dan harian, jawatankuasa kurikulum sekolah, panitia mata pelajaran, pusat sumber sekolah, perkembangan staf, sistem penilaian dan pencerapan di dalam bilik darjah. Oleh demikian, peranan pengetua sebagai pengurus kurikulum yang berkesan di sekolah adalah amat penting lebih-lebih lagi di sekolah yang terpilih seperti Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) di Malaysia.

SBT merupakan sekolah terpilih yang ditakrifkan sebagai sekolah yang mempunyai etos, watak, identiti yang tersendiri dan unik serta menyerlah dalam semua aspek pendidikan. Sekolah ini mempunyai tradisi budaya kerja yang sangat tinggi dan cemerlang dengan modal insan nasional yang berkembang secara holistik dan berterusan serta mampu berdaya saing di persada antarabangsa. Sasaran utama Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) adalah untuk memartabatkan semua SBT sebagai penanda aras dalam soal kecemerlangan pendidikan, supaya menjadi contoh dan teladan kepada semua sekolah di Malaysia.

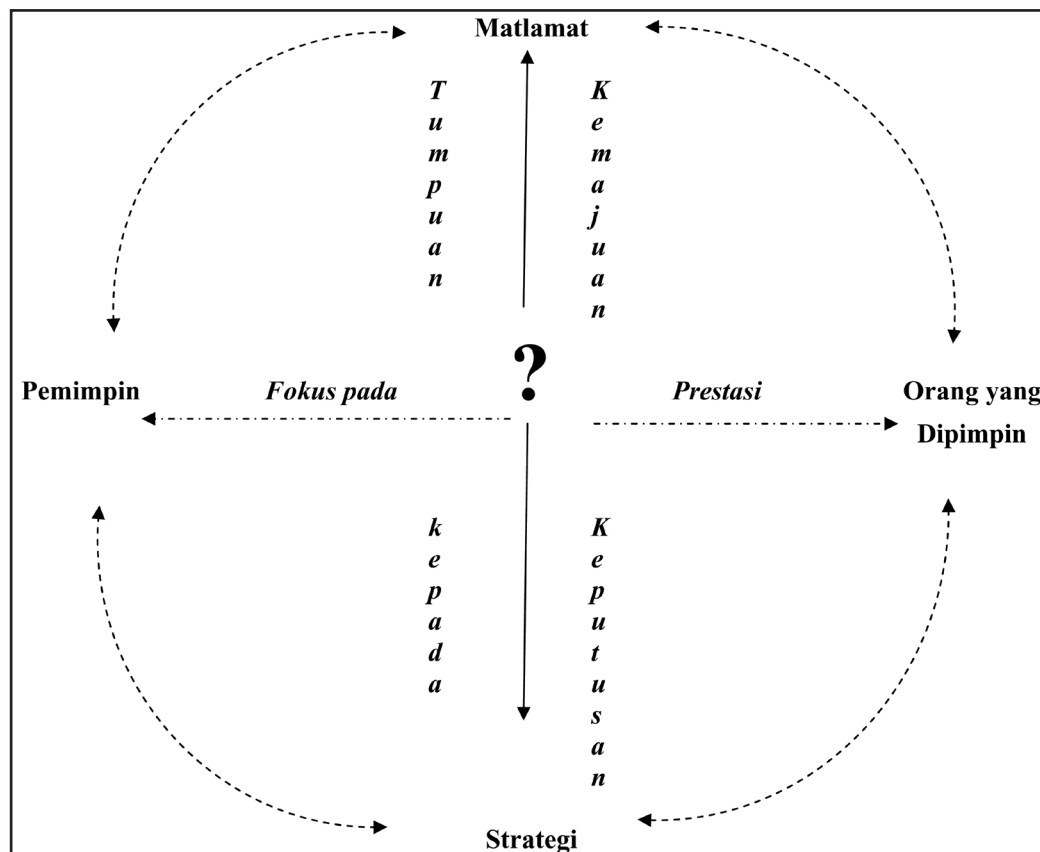
LATAR BELAKANG DAN OBJEKTIF KAJIAN

Konsep kepemimpinan kemahiran insaniah dalam kajian ini terdiri daripada lapan komponen iaitu kolaborasi/

kerja berkumpulan, kemahiran komunikasi, kemahiran inisiatif, kemahiran kepemimpinan, pembangunan insan/kejurulatihan, keberkesanan sendiri/penguasaan sendiri, kemahiran perancangan dan pengelolaan serta kemahiran persembahan berdasarkan penakrifan yang diberi oleh Crosbie (2005). Menurut Crosbie, komponen-komponen kepemimpinan kemahiran insaniah tersebut memainkan peranan yang amat penting dan lebih praktikal dan sesuai dilaksanakan dalam pentadbiran sekolah masa ini kerana kepemimpinan kemahiran insaniah lebih mementingkan perhubungan daripada berorientasikan struktur seperti yang ditunjukkan dalam Model Tero.

Merujuk Rajah 1, garisan penuh yang menghubungkan strategi dan matlamat merupakan kepemimpinan kemahiran strategik (kemahiran teknikal), manakala kepemimpinan kemahiran hubungan (kemahiran insaniah) diwakili oleh garisan putus-putus yang menghubungkan pemimpin dengan orang yang dipimpin (Crosbie 2005). Berdasarkan Model Tero ini, pemimpin yang memiliki kepemimpinan kemahiran insaniah didapati lebih berkemampuan untuk membantu usaha mereka mencapai matlamat cemerlang.

Transformasi sistem pendidikan pada masa ini menuntut para pemimpin sekolah agar meningkatkan kemahiran insaniah diri, bekerja secara efektif, sentiasa meningkatkan kemajuan sekolah, lebih berfokuskan kebajikan dan kemajuan murid serta berkongsi matlamat dengan para guru untuk memajukan sekolah dan meningkatkan kualiti pendidikan di Malaysia. Dalam



RAJAH 1. Model Tero

hal ini, kekukuhan dan penyuburan perkembangan diri pemimpin yang stabil dari aspek psikologi bagi meningkatkan penglibatan sendiri yang optimum dalam kemahiran berinteraksi dengan para guru dan murid harus diutamakan (Mariani 2002). Pemimpin sekolah perlu mempunyai sikap sanggup menerima cabaran dan sentiasa berusaha mencari idea dan amalan baru dalam meningkatkan kualiti pengurusan sekolah dan pembelajaran murid seperti mana dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (KPM 2013). Maka kepemimpinan kemahiran insaniah pengetua adalah perlu untuk menambah baik kualiti pengurusan kurikulum pengetua di sekolah.

Salah satu cabaran dalam dasar utama SBT adalah untuk melahirkan kepemimpinan berkesan, iaitu pengetua harus menjadi pemimpin yang menyokong dan partisipatif supaya penglibatan dan sokongan para guru turut menjadi positif di bawah pimpinannya (Tg. Anuar 2010). Kenyataan ini jelas menggalakkan para pengetua mengamalkan kepemimpinan perhubungan (kemahiran insaniah) supaya matlamat dan hala tuju sekolah dapat dicapai dengan lebih lancar dan sempurna. Perhubungan yang baik dengan orang bawahan sememangnya merupakan konsep utama dalam kepemimpinan kemahiran insaniah.

Objektif kajian ini adalah untuk mengenal pasti persepsi guru terhadap tahap amalan kepemimpinan kemahiran insaniah pengetua secara keseluruhan dan berdasarkan komponen-komponennya iaitu kemahiran kolaborasi dan kerja berpasukan, kemahiran komunikasi, kemahiran inisiatif, kemahiran kepemimpinan, pembangunan kemanusiaan dan kejurulatihan, keberkesanan sendiri/penguasaan sendiri, kemahiran perancangan dan pengelolaan, kemahiran persembahan pengetua dan juga persepsi guru terhadap tahap pengurusan kurikulum pengetua. Di samping itu, kajian ini juga bertujuan untuk mengkaji hubungan antara persepsi guru terhadap amalan kelapan-lapan komponen kepemimpinan kemahiran insaniah dengan pengurusan kurikulum pengetua.

#### METODOLOGI

Kajian ini menggunakan kaedah tinjauan untuk mengukur persepsi guru terhadap kepemimpinan kemahiran insaniah pengetua dan tahap pengurusan kurikulum di lima buah sekolah SBT di negeri Pulau Pinang dan Kedah. Selain dari lokasi SBT tersebut terletak berhampiran dengan tempat pengkaji berkhidmat, SBT didapati amat sesuai dipilih kerana sekolah-sekolah tersebut dapat dijadikan model ikutan terbaik bagi sekolah-sekolah lain. Dapatan kajian ini juga diharapkan dapat mencapai sasaran utama Kementerian Pendidikan Malaysia untuk meletakkan SBT sebagai penanda aras dalam soal kecemerlangan pendidikan, supaya menjadi contoh dan teladan kepada semua sekolah di Malaysia (<http://pmr.penerangan.gov.my>). Bilangan SBT kategori sekolah menengah yang terletak di negeri Kedah dan Pulau Pinang masing-masing

ialah tiga dan dua buah sehingga bulan Jun 2012. Populasi kajian daripada lima buah sekolah kajian ialah 348 orang guru tetap terlatih setelah tolak 20 orang guru yang terlibat dalam kajian rintis. Sejumlah 186 orang sampel yang diperlukan daripada populasi sebanyak 348 orang berdasarkan Jadual Penentuan Sampel Krejcie dan Morgan (1970), dipilih dengan menggunakan teknik persampelan rawak mudah.

Instrumen kajian merupakan satu soal selidik yang terdiri daripada tiga bahagian iaitu Bahagian A, B, dan C. Terdapat sebanyak empat item dalam Bahagian A yang digunakan untuk mengumpul maklumat peribadi responden merangkumi jantina, umur, tempoh perkhidmatan dan lokasi sekolah. Bahagian B mengandungi 80 item, iaitu sebanyak 10 item bagi setiap komponen kepemimpinan kemahiran insaniah. Bahagian B digunakan untuk mengenal pasti persepsi guru terhadap kekerapan kepemimpinan kemahiran insaniah yang diamalkan oleh pengetua mereka. Bahagian B ini ialah diadaptasi daripada instrumen Siti Asiah (2011). Responden dikehendaki memberi maklum balas berdasarkan skala Likert 5 poin daripada 'tidak pernah' sehingga 'amat kerap'. Bahagian C pula diadaptasi daripada *OECD's Teaching and Learning International Survey (TALIS)*. Terdapat 14 item dengan 5 pilihan maklum balas berbentuk skala Likert 5-poin daripada 'sangat tidak setuju' sehingga 'sangat setuju' digunakan untuk mengukur tahap pengurusan kurikulum pengetua.

Kajian rintis telah dijalankan dan disahkan oleh tiga orang pakar tentang kandungan instrumen, manakala 20 orang guru untuk menentukan tahap kebolehpercayaan instrumen. Dapatan kajian rintis menunjukkan bahawa instrumen kajian ini mempunyai kebolehpercayaan yang baik menurut penetapan Sekaran (1992) dengan nilai alpha yang diperoleh sebanyak 0.982 bagi Bahagian B dan 0.856 bagi Bahagian C. Analisis kajian menggunakan statistik deskriptif dan statistik inferensi. Statistik deskriptif yang digunakan ialah min, sisihan piawai (S.P.), peratus, dan frekuensi, manakala statistik inferensi yang digunakan ialah korelasi Pearson.

#### DAPATAN KAJIAN

Sejumlah 186 soal selidik berjaya dikumpul kembali, memberi kadar respons sebanyak 100 peratus. Sebanyak 62.9 peratus daripada sejumlah 186 orang responden ialah guru perempuan. Hal ini sememangnya merupakan trend profesion Keguruan di Malaysia, iaitu kerjaya ini sering dimonopoli oleh kaum perempuan. Majoriti daripada responden merupakan golongan muda, iaitu 46.8 peratus berumur di antara 28 hingga 38 tahun, manakala 32.8 peratus berumur kurang daripada 28 tahun. Mereka juga tidak mempunyai pengalaman mengajar yang lama, iaitu 47.3 peratus mempunyai pengalaman di antara 7 hingga 11 tahun dan 29.0 peratus daripada mereka mempunyai pengalaman mengajar di antara 2 hingga 6 tahun.

Dapatan kajian menunjukkan bahawa pengetua di SBT ini lebih kerap mengamalkan kemahiran kolaborasi dan kerja berpasukan ( $\text{min} = 4.39$ ,  $\text{S.P.} = 0.29$ ) menurut persepsi guru. Ini diikuti oleh kemahiran komunikasi, kemahiran persembahan, kemahiran kepemimpinan, kemahiran perancangan dan pengelolaan, keberkesanan sendiri/penguasaan sendiri, dan pembangunan kemanusiaan dan kejurulatihan. Komponen kemahiran yang kurang kapasiti ialah kemahiran inisiatif ( $\text{min} = 4.01$ ,  $\text{S.P.} = 0.26$ ). Persepsi guru terhadap tahap amalan kepemimpinan kemahiran insaniah pengetua didapati tinggi, sama ada secara keseluruhan ( $\text{min} = 4.26$ ,  $\text{S.P.} = 0.38$ ), mahupun dalam setiap komponen berkenaan dengan julat min antara 4.01 sehingga 4.39.

JADUAL 1. Tahap amalan kepemimpinan kemahiran insaniah pengetua

Komponen Kepemimpinan Kemahiran Insaniah	Skor Min	Sisihan Piawai
Kemahiran Kolaborasi/Kerja Berpasukan	4.39	0.29
Kemahiran Komunikasi	4.36	0.49
Kemahiran Persembahan	4.31	0.35
Kemahiran Kepemimpinan	4.28	0.36
Kemahiran Perancangan dan Pengelolaan	4.24	0.38
Pembangunan Kemanusiaan/Kejurulatihan	4.23	0.37
Keberkesanan Kendiri/Penguasaan Kendiri	4.22	0.41
Kemahiran Inisiatif	4.01	0.26
Keseluruhan	4.26	0.38

Selain itu, persepsi guru terhadap tahap pengurusan kurikulum pengetua juga didapati tinggi ( $\text{min} = 4.43$ ,  $\text{S.P.} = 0.26$ ). Ini mencerminkan kebanyakan pengetua SBT dapat menguruskan hal ehwal kurikulum dengan baik dan berkesan walaupun mereka dibebani dengan pelbagai tugas lain.

JADUAL 2. Tahap amalan pengurusan kurikulum pengetua

Variabel bersandar	Skor Min	Sisihan Piawai
Pengurusan Kurikulum	4.43	0.26

Dapatan kajian menunjukkan kepemimpinan kemahiran insaniah dan kelapan-lapan komponennya mewujudkan hubungan yang positif, sederhana kuat, dan signifikan pada aras signifikan 0.01. Antara kelapan-lapan komponen ini, nilai koefisien  $r$  tersebar di antara 0.49 hingga 0.70. Komponen perancangan dan pengelolaan merupakan komponen kepemimpinan kemahiran insaniah yang mempunyai hubungan yang paling kuat dengan nilai  $r$  setinggi 0.70 dengan tahap pengurusan kurikulum. Hal ini diikuti oleh komponen keberkesanan sendiri/penguasaan

kendiri ( $r = 0.66$ ), komponen persembahan ( $r = 0.65$ ), komponen pembangunan kemanusiaan/kejurulatihan ( $r = 0.59$ ), komponen kepemimpinan ( $r = 0.52$ ), komponen kemahiran inisiatif ( $r = 0.51$ ), dan kemahiran kolaborasi/kerja berpasukan ( $r = 0.49$ ). Namun begitu, komponen kemahiran komunikasi yang mempunyai hubungan korelasi yang paling rendah ( $r = 0.490$ ) dengan tahap pengurusan kurikulum jika dibandingkan dengan komponen kepemimpinan kemahiran insaniah yang lain.

JADUAL 3. Hubungan korelasi antara komponen-komponen kepemimpinan kemahiran insaniah dengan tahap pengurusan kurikulum

Komponen Kepemimpinan Kemahiran Insaniah	Nilai Korelasi ( $r$ )	Nilai Signifikan ( $p$ )
Perancangan dan Pengelolaan	0.70**	0.00
Keberkesanan Kendiri/Penguasaan Kendiri	0.66**	0.00
Persembahan	0.65**	0.00
Pembangunan Kemanusiaan/Kejurulatihan	0.59**	0.00
Kepemimpinan	0.52**	0.00
Inisiatif	0.51**	0.00
Kolaborasi/Kerja Berpasukan	0.49**	0.00
Komunikasi	0.49**	0.00

\*\*Signifikan pada aras  $p < 0.01$

#### PERBINCANGAN DAN IMPLIKASI

Ujian  $t$  digunakan untuk mengenal pasti kekerapan amalan kepemimpinan kemahiran insaniah dan tahap pengurusan kurikulum pengetua. Dapatan kajian menunjukkan bahawa para pengetua di SBT ini kerap mengamalkan kelapan-lapan komponen kepemimpinan kemahiran insaniah dalam pentadbiran sekolah. Komponen kemahiran kolaborasi/kerja berpasukan mencatat skor min yang tertinggi ( $\text{min} = 4.39$ ) kerana para pengetua SBT sememangnya mempunyai sikap bekerjasama yang tinggi dalam menyelesaikan masalah serta sentiasa mengambil bahagian dalam mesyuarat ahli kumpulan. Komponen kemahiran inisiatif mencatat skor min terendah ( $\text{min} = 4.01$ ), kerana kurang diamalkan oleh pengetua SBT. Kebanyakan guru SBT merupakan kumpulan profesional dan kurang menimbulkan masalah turut mengurangkan peluang pengetua mengamalkan kemahiran inisiatif ini. Dapatan kajian ini tidak selari dengan dapatan kajian Siti Asiah (2011) yang menunjukkan kelapan-lapan komponen kepemimpinan insaniah yang diamalkan oleh dekan di tiga buah universiti awam di Malaysia berada pada tahap sederhana. Hal ini menunjukkan para pengetua di SBT lebih kerap mengamalkan kepemimpinan kemahiran insaniah di sekolah berbanding dengan dekan di universiti awam.



Hasil kajian juga menunjukkan bahawa tahap pengurusan kurikulum pengetua SBT adalah tinggi dan menyamai dengan hasil kajian Hassan dan Adnan (2011), iaitu tahap pengurusan kurikulum di Sekolah Rendah Islam Hidayah juga tinggi. Namun demikian, hasil kajian ini bertentangan dengan dapatan kajian Ishak (2002) yang mendapati pengurusan kurikulum adalah sederhana tinggi.

Dapatan korelasi antara komponen kepemimpinan kemahiran insaniah dengan pengurusan kurikulum juga bersamaan dengan dapatan kajian Siti Asiah (2011) yang mengkaji persepsi staf sokongan terhadap kepemimpinan insaniah, kepercayaan, dan pengupayaan berstruktur dekan. Kekekapan amalan komponen kepemimpinan kemahiran insaniah yang tinggi dalam kalangan pengetua itu seperti dipersepsikan oleh para guru menunjukkan wujudnya hubungan dengan tahap pengurusan kurikulum pengetua. Oleh demikian, para pengetua perlu memantapkan diri dengan menyertai kursus dan latihan kepemimpinan kemahiran insaniah yang dapat membantu mereka melancarkan pengurusan kurikulum. Dapatan kajian ini dapat mengukuhkan Model Tero yang menyatakan bahawa untuk menguruskan sesebuah organisasi, perhubungan perlu lebih diutamakan berbanding dengan pencapaian. Di samping itu, dapatan kajian ini juga menyamai dengan dapatan kajian Zaiton (2001) yang mengkaji hubungan antara pengurusan kurikulum dengan pencapaian prestasi akademik.

Memandangkan kepemimpinan kemahiran insaniah menunjukkan hubungan positif, sederhana kuat dengan pengurusan kurikulum, maka diharapkan dapatan ini disebarkan dalam kalangan pengetua melalui jaringan kerjasama. Tujuannya adalah supaya para pengetua dapat berkongsi pengalaman dan pengetahuan. Justeru, perjumpaan dan perbincangan dapat dilaksanakan dengan lebih kerap, sama ada pada peringkat sekolah mahupun pada peringkat daerah.

Kepemimpinan kemahiran insaniah merupakan satu gaya kepemimpinan yang agak baharu dalam kalangan pentadbir sekolah. Oleh itu, satu kajian lapangan harus diadakan untuk memperoleh pengetahuan secara mendalam dan panduan untuk mempraktikkannya dalam usaha penambahbaikan kepemimpinan para pengetua. Pihak pengurusan atasan seperti Pejabat Pendidikan Daerah dan Jabatan Pendidikan Negeri perlu menganjurkan program pembangunan profesional untuk memberi pendedahan tentang kepemimpinan kemahiran insaniah bagi memantapkan pengurusan kurikulum pengetua. Akhir sekali, program mentor-mentee seperti pengetua yang berpengalaman membimbing para pengetua yang baharu dilantik agar mereka tahu cara mengamalkan kepemimpinan kemahiran insaniah dengan lebih berkesan dan seterusnya dapat membantu para pengetua yang baharu dalam memantapkan pengurusan kurikulum.

## KESIMPULAN

Dapatan kajian telah membuktikan bahawa wujudnya hubungan antara amalan kepemimpinan kemahiran insaniah dengan pengurusan kurikulum. Seseorang pengetua harus mengamalkan kelapan-lapan komponen kepemimpinan kemahiran insaniah, iaitu kemahiran kolaborasi/kerja berpasukan, kemahiran komunikasi, kemahiran inisiatif, keberkesanan sendiri/penguasaan sendiri, kemahiran kepemimpinan, kemahiran perancangan dan pengelolaan, kemahiran persembahan, dan kemahiran pembangunan kemanusiaan/kejurulatihan. Pengetua yang memiliki kemahiran insaniah tersebut akan bijak menilai kelebihan para guru untuk menjayakan program organisasi yang dipimpinnya. Selain itu, pengetua yang mahir berkomunikasi, bijak berkolaborasi serta mempunyai kemahiran dalam perancangan dan pengelolaan dapat menggerakkan ahli organisasi sekolah untuk mencapai visi dan misi yang dihasratkan.

## RUJUKAN

- Amey, M.J. 2006. Leadership in Higher Education. *Journal of Change* 38(6): 55-58.
- Crosbie, R. 2005. Learning the Soft Skills of Leadership. *Industrial and Commercial Training* 37(1): 45-51.
- Hassan Hushin & Adnan Hussin. 2011. Hubungan Kepuasan Kerja Guru-guru dengan Gaya Kepemimpinan Guru Besar di Sekolah Daerah Besut, Terengganu. Tesis sarjana yang tidak diterbitkan. Skudai: Universiti Teknologi Malaysia.
- Ishak Sin. 2002. *Tingkah laku kepimpinan yang digemari: Satu kajian kes-kes hipotetikal*. Kertas kerja dibentangkan di Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke-11. Genting Highland: Institut Aminuddin Baki.
- Jabatan Penerangan. (n.d.). *Sekolah Berprestasi Tinggi*. <http://pmr.penerangan.gov.my>. AKSES PADA???
- Kementerian Pendidikan Malaysia. 2013. *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (Pendidikan Prasekolah hingga Lepas Menengah)*. Putrajaya: KPM.
- Krejcie, R.V. & Morgan, D.W. 1970. *Handbook in Research and Evaluation: A Collection of Principles Methods and Strategies Useful in the Planning Design and Behavioral Science*. (2nd ed.). San Diego, California: Edits Publishers.
- Mariani Md Noor. 2002. Kepimpinan Psikologi dalam Organisasi Sekolah: Ketersediaan Psikologi dalam Kepimpinan di Sekolah. dalam *Inovasi Dasar Pendidikan: Perspektif Sistem dan Organisasi*, disunting oleh Sufean Hussin. Kuala Lumpur: Penerbit Universiti Malaya.
- Mohd Shatar Sabran. 2009. *Kemahiran Insaniah Asas Kecemerlangan*. (online report). <http://www.utusan.com.my>. Mac 15, 2013.
- Siti Asiah Md. Shahid. 2011. A study of perceived leadership soft skills, trustworthiness and structural empowerment of deans in three Malaysian Public Universities, Unpublished Ph.D thesis. Universiti Sains Malaysia, Minden.
- Tg. Anuar Tengku. 2010. *Cabaran Pengurusan Sekolah Berprestasi Tinggi* (online) [http://unitrendahhspjsjnt.blogspot.com/2010/06/cabaran-pengurusan-sekolah-berprestasi\\_21.html](http://unitrendahhspjsjnt.blogspot.com/2010/06/cabaran-pengurusan-sekolah-berprestasi_21.html). Mac 15, 2013.

Zaiton Shahidan. 2001. Satu Kajian tentang Hubungan antara Pengurusan Kurikulum dengan Prestasi Akademik dalam Organisasi Pendidikan. Tesis master yang tidak diterbitkan. Sintok: Universiti Utara Malaysia.

Tang Keow Ngang\*  
Pusat Pengajian Ilmu Pendidikan  
Universiti Sains Malaysia  
11800 USM  
Pulau Pinang

Zainab Ali  
Sekolah Kebangsaan Batu Lancang  
Lorong Batu Lancang  
10600 Pulau Pinang

Pengarang untuk surat-menyurat\*; email: tang@usm.my  
Diserahkan : 1 Ogos 2013  
Diterima : 27 Disember 2013