

**KOMPETENSI KEPIMPINAN PENDIDIKAN SEKOLAH RENDAH  
DALAM BIDANG PENGURUSAN STRATEGIK**

**REDZUAN BIN AHMAD**

**UNIVERSITI UTARA MALAYSIA  
2010**

**KOMPETENSI KEPIMPINAN PENDIDIKAN SEKOLAH RENDAH  
DALAM BIDANG PENGURUSAN STRATEGIK**

**REDZUAN BIN AHMAD**

**KERTAS PROJEK SARJANA YANG DIKEMUKAKAN KEPADA UUM  
COLLEGE OF ARTS AND SCIENCES, UNIVERSITI UTARA MALAYSIA  
SEBAGAI SEBAHAGIAN DARIPADA KEPERLUAN  
UNTUK IJAZAH SARJANA SAINS  
(PENGURUSAN PENDIDIKAN)**

**UNIVERSITI UTARA MALAYSIA  
2010**



**Bidang Pengajian Pendidikan  
UUM College of Arts and Sciences  
(Universiti Utara Malaysia)**

**PERAKUAN PROJEK SARJANA  
(Certification of Masters Project)**

Saya yang bertandatangan di bawah, memperakukan bahawa  
(I, the undersigned, certify that)

**REDZUAN BIN AHMAD (NO. MATRIK : 800634)**

Calon untuk Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan Pendidikan)  
(candidate for the degree of)

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk  
(has presented his/her project paper of the following title)

**KOMPETENSI KEPIMPINAN PENDIDIKAN SEKOLAH RENDAH DALAM  
BIDANG PENGURUSAN STRATEGIK.**

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.  
(as it appears on the title page and front cover of project paper is acceptable in form and content and that a satisfactory knowledge of the field is covered by the project paper)

Nama Penyelia : **Dr. Yahya bin Don**  
(Name of Supervisor)

Tandatangan :  
(Signature)

Tarikh : **8 Mei 2010**  
(Date)

**Saya akui karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang tiap-tiap satunya telah dijelaskan sumbernya.**

**Tarikh: 8 MEI 2010**

**Tandatangan :**

**Nama : REDZUAN BIN AHMAD**

**No. Matrik : 800634**



## **KEBENARAN MENGGUNA**

Kertas Projek ini adalah sebagai memenuhi sebagai keperluan untuk mendapatkan Ijazah Sarjana daripada Universiti Utara Malaysia (UUM). Saya bersetuju bahawa kebenaran untuk membuat salinan keseluruhan atau sebagainya, bagi tujuan akademik mestilah mendapat kebenaran diperolehi daripada Dekan Pengajian Siswazah. Sebarang penyalinan, penerbitan atau penggunaan ke atas keseluruhan atau sebahagian tesis ini, untuk pemerolehan kewangan tidak dibenarkan tanpa kebenaran daripada saya. Di samping itu, pengiktirafan kepada saya dan UUM seharusnya diberikan dalam kegunaan bahan-bahan yang terdapat dalam projek ini.

Permohonan untuk kebenaran membuat salinan atau lain kegunaan, sama ada secara keseluruhan atau sebahagiannya boleh dibuat dengan menulis kepada:

**Dekan,  
UUM College of Arts and Sciences,  
Universiti Utara Malaysia  
06010 UUM Sintok, Kedah Darulaman**

## PENGHARGAAN

DENGAN NAMA ALLAH YANG MAHA PEMURAH LAGI PENYAYANG

Syukur Alhamdulillah ke hadrat ALLAH SWT kerana dengan limpah kurnia-Nya, dapat saya menyiapkan kajian ini dalam jangka masa yang ditetapkan. Saya ingin merakamkan ucapan penghargaan dan terima kasih kepada Dr. Hj. Yahya bin Don selaku penyelia saya yang telah banyak memberi bimbingan, nasihat dan dorongan untuk menyiapkan kajian ini.

Sekalung penghargaan dan ucapan jutaan terima kasih juga dirakamkan kepada para pensyarah di UUM *College of Arts and Science* (CAS), Universiti Utara Malaysia yang telah banyak mencurahkan pengetahuan dan kepakaran kepada saya sepanjang tempoh pengajian saya. Saya juga ingin merakamkan ucapan ribuan terima kasih kepada guru besar, guru-guru dan semua pihak yang secara langsung atau tidak langsung terlibat memberikan segala bantuan, sokongan dan galakan untuk menyempurnakan kajian ini.

Penghargaan juga saya rakamkan kepada Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM), Jabatan Pelajaran Negeri Perlis (JPNPs) dan sekolah-sekolah yang terpilih untuk kajian ini. Akhir sekali sekalung penghargaan yang tidak terhingga kepada keluarga tercinta ibu (Teh Othman), isteri (Roshimah Ramli), anak-anak (Rabi'atul 'Adawiyah, Muhd. Nazirul Razin, Nur Najimah Rahwani dan Muhammad Danish Rusyaidi) dan seluruh ahli keluarga yang banyak membantu dan bersabar sepanjang tempoh pengajian saya ini.

Sekian.

Redzuan bin Ahmad,  
Sarjana Sains (Pengurusan Pendidikan),  
Universiti Utara Malaysia.  
2010

## ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk melihat kompetensi kepimpinan pendidikan pada peringkat sekolah rendah yang memberi fokus kepada guru besar dalam bidang pengurusan strategik di negeri Perlis dari sudut pandangan guru-guru. Sebanyak 10 buah sekolah rendah dengan 155 responden dilibatkan dalam kajian ini. Kompetensi kepimpinan dan pengurusan strategik diukur dengan menggunakan *Leadership Competency Questionnaire: Manager and Team Members* yang telah direka bentuk oleh Pollak Learning Alliance dan *Leadership Management Group: Building Excellence at All Level*. Kajian ini menggunakan instrumen soal selidik melalui skala Likert untuk mendapat maklumat dan data. Data yang diperolehi, dianalisa dengan menggunakan perisian *Statistical Package For Social Sciences (SPSS)* versi 12.0 secara deskriptif dalam bentuk kekerapan, min dan peratusan dan secara inferensi dalam bentuk ujian-t, ANOVA dan korelasi. Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa terdapat perbezaan yang signifikan tahap kompetensi kepimpinan pendidikan sekolah rendah dari segi demografi. Dapatan kajian ini juga menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara kompetensi kepimpinan pendidikan sekolah rendah dengan amalan bidang pengurusan strategik. Harapan penyelidik agar kepimpinan pendidikan sekolah rendah khususnya guru besar perlu menguasai kompetensi kepimpinan dan bidang pengurusan strategik dalam pentadbiran. Justeru, kepimpinan pendidikan perlu tingkatkan keterampilan diri dan ilmu pengetahuan yang mendalam, terutamanya aspek budaya kepimpinan dan pengurusan efektif, berkualiti dan unggul yang akan menjadi pendorong asas dan teras yang kukuh kepada sifat profesionalisme mereka. Kualiti kepimpinan dan pengurusannya akan terserlah terutamanya mengenai proses membuat keputusan dalam persekitaran yang begitu kompleks dan mencabar pada masa kini dan akan datang.

## **LEADERSHIP COMPETENCY IN EDUCATION AT PRIMARY SCHOOL LEVEL IN STRATEGICALLY MANAGEMENT**

### **ABSTRACT**

This research is conducted to study the educational competency at primary school level which is focusing toward headmaster's management strategic in Perlis from other teacher's point of view. 10 primary schools are selected in which respondents are involved in this research. Leadership competency and strategically management is measured by using Leadership Competency Questionnaire: Manager and Team Members which is designed by Pollack Learning Alliance and Leadership Management Group: Building Excellence at all level. To collect all the information and data questionnaire instrument has been used. Descriptively, the data collected are analyses by using Statistical Package for Social Science (SPSS) software version 12.0 in order to get min, mod and percentage as well as inference in form of t-test, ANOVA and correlation. From the result, it shows that there is significant disparity at leadership management competency in education at primary school in term of demographic. The result also shows that there is significant relationship between leadership management competency at primary school and strategically management practice. Researcher hopes that primary school management especially the headmaster should be competent in leadership and strategically management in all administrative work. Thus, leadership education must uphold the personality and huge knowledge, especially in the aspect of leadership culture and effective management, with high quality and excellence which is to motivate and mould their professionalism. Good quality of leadership and management will be more effective, especially in the process of decision making in a very complex environment and also all the present and future challenges.



## KANDUNGAN

|                              | Halaman |
|------------------------------|---------|
| Perakuan Kertas Kerja Projek | i       |
| Kebenaran Mengguna           | ii      |
| Penghargaan                  | iii     |
| Abstrak                      | iv      |
| Abstract (Terjemahan)        | v       |
| Kandungan                    | iv      |
| Senarai Jadual               | ix      |
| Senarai Rajah                | x       |
| <b>BAB 1 PENGENALAN</b>      |         |
| 1.1    Pendahuluan           | 1       |
| 1.2    Pernyataan Masalah    | 3       |
| 1.3    Objektif Kajian       | 5       |
| 1.4    Soalan Kajian         | 5       |
| 1.5    Hipotesis Kajian      | 6       |
| 1.6    Kerangka Kajian       | 6       |
| 1.7    Kepentingan Kajian    | 9       |
| 1.8    Batasan Kajian        | 10      |
| 1.9    Definisi Operasional  | 11      |
| 1.9.1    Kompetensi          |         |
| 1.9.2    Kepimpinan          |         |
| 1.9.3    Pendidikan          |         |

|       |                      |    |
|-------|----------------------|----|
| 1.9.4 | Sekolah              |    |
| 1.9.5 | Pengurusan           |    |
| 1.9.6 | Strategik            |    |
| 1.9.7 | Pengurusan Strategik |    |
| 1.10  | Rumusan              | 16 |

## **BAB 2 TINJAUAN LITERATUR**

|       |   |    |
|-------|---|----|
| 2.1   | Pendahuluan   | 17 |
| 2.2   | Konsep dan Teori Kompetensi                                     | 17 |
| 2.3   | Konsep dan Teori Kepimpinan                                     | 23 |
| 2.3.1 | Kepimpinan  |    |
| 2.3.2 | Teori-Teori Kepimpinan  |    |
| 2.3.3 | Kajian Gaya Kepimpinan  |    |
| 2.4   | Konsep dan Model Pengurusan Strategik                           | 32 |
| 2.5   | Kajian Berkaitan Kompetensi Kepimpinan dan Pengurusan Strategik | 38 |
| 2.6   | Rumusan   | 44 |

## **BAB 3 METODOLOGI KAJIAN**

|     |                     |    |
|-----|---------------------|----|
| 3.1 | Pendahuluan         | 45 |
| 3.2 | Reka Bentuk Kajian  | 45 |
| 3.3 | Populasi dan Sampel | 46 |
| 3.4 | Instrumen Kajian    | 47 |

|                |                                  |    |
|----------------|----------------------------------|----|
| 3.5            | Prosedur Kajian                  | 50 |
| 3.6            | Kajian Rintis                    | 50 |
| 3.7            | Analisis Data                    | 51 |
| 3.8            | Rumusan                          | 52 |
| <br>           |                                  |    |
| <b>BAB 4</b>   | <b>KEPUTUSAN KAJIAN</b>          |    |
| 4.1            | Pendahuluan                      | 53 |
| 4.2            | Profil Responden                 | 53 |
| 4.3            | Analisis Deskriptif              | 58 |
| 4.4            | Pengujian Hipotesis              | 61 |
| 4.5            | Rumusan                          | 66 |
| <br>           |                                  |    |
| <b>BAB 5</b>   | <b>PERBINCANGAN DAN CADANGAN</b> |    |
| 5.1            | Pendahuluan                      | 68 |
| 5.2            | Ringkasan Kajian                 | 68 |
| 5.3            | Perbincangan                     | 72 |
| 5.4            | Implikasi Dapatan Kajian         | 73 |
| 5.5            | Cadangan Kajian Masa Hadapan     | 74 |
| 5.6            | Kesimpulan                       | 75 |
| <b>RUJUKAN</b> |                                  | 77 |

## LAMPIRAN

84

- LAMPIRAN A : SOAL SELIDIK KAJIAN
- LAMPIRAN B : SURAT KEBENARAN KEMENTERIAN UNIT PERANCANGAN DASAR PELAJARAN (EPRD)
- LAMPIRAN C : SURAT KEBENARAN JABATAN PELAJARAN PERLIS
- LAMPIRAN D : OUTPUT STATISTIK KAJIAN
- LAMPIRAN E : DESKRIPTOR KOMPETENSI (SUMBER IAB)

## SENARAI JADUAL

| <b>No. Jadual</b> |  | <b>Halaman</b> |
|-------------------|--|----------------|
| Jadual 2.1        | Komponen Utama Kompetensi Mengikut Negara  | 19             |
| Jadual 3.1        | Senarai Sekolah dan Bilangan Responden   | 46             |
| Jadual 3.2        | Taburan Item Dimensi Kompetensi Kepimpinan Pendidikan                            | 49             |
| Jadual 4.1        | Bilangan Responden Mengikut Sekolah  | 54             |
| Jadual 4.2        | Bilangan Responden Mengikut Lokasi   | 54             |
| Jadual 4.3        | Jumlah Guru Mengikut Gred Sekolah  | 54             |
| Jadual 4.4        | Responden Mengikut Jantina   | 55             |
| Jadual 4.5        | Taburan Responden Mengikut Umur  | 55             |
| Jadual 4.6        | Taburan Responden Mengikut Tempoh Perkhidmatan                                   | 56             |
| Jadual 4.7        | Taburan Responden Mengikut Kelayakan Akademik                                    | 56             |
| Jadual 4.8        | Taburan Responden Mengikut Jawatan   | 57             |
| Jadual 4.9        | Skor Min Tahap Kompetensi Kepimpinan Pendidikan Mengikut Lokasi Sekolah          | 58             |
| Jadual 4.10       | Skor Min Tahap Kompetensi Kepimpinan Pendidikan Mengikut Gred Sekolah            | 59             |
| Jadual 4.11       | Skor Min Tahap Kompetensi Kepimpinan Pendidikan Mengikut Jantina                 | 60             |
| Jadual 4.12       | Keputusan Ujian t Bagi Perbezaan Kompetensi Kepimpinan Pendidikan Dengan Jantina | 61             |
| Jadual 4.13       | Jadual ANOVA Tahap Kompetensi Kepimpinan Pendidikan Mengikut Umur                | 62             |
| Jadual 4.14       | Jadual ANOVA Tahap Kompetensi Kepimpinan Pendidikan Mengikut Pengalaman          | 63             |
| Jadual 4.15       | Jadual ANOVA Tahap Kompetensi Kepimpinan Pendidikan Mengikut Kelayakan Akademik  | 64             |
| Jadual 4.16       | Korelasi Kompetensi Kepimpinan Pendidikan Dengan Pengurusan Strategik            | 65             |

## SENARAI RAJAH

| <b>No. Rajah</b> |  | <b>Halaman</b> |
|------------------|--|----------------|
| Rajah 1.1        | Kerangka Konseptual Kajian Tentang Hubungan Kompetensi Kepimpinan Pendidikan Dalam Bidang Pengurusan Strategik | 8              |
| Rajah 2.1        | Langkah-Langkah Dalam Pengurusan Strategik   | 33             |
| Rajah 2.2        | Model Asas Pengurusan Strategik  | 35             |
| Rajah 2.3        | Model Fidler dan Bowles Tentang Pengurusan Strategik di Sekolah  | 36             |
| Rajah 2.4        | Rumusan Model Pengurusan Strategik Johnson dan Scholes (1993)  | 37             |

# BAB 1

## PENGENALAN

### 1.1 Pendahuluan

Pendidikan di Malaysia sedang mengalami proses perubahan yang besar iaitu perubahan dalam struktur organisasi, pengurusan pendidikan, peranan dan fungsinya di setiap bahagian dan peringkat, sama ada di Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM), Jabatan Pelajaran Negeri (JPN), Pejabat Pelajaran Daerah (PPD) mahupun di peringkat sekolah. Perubahan ini merupakan salah satu strategi ke arah menyediakan infrastruktur yang lengkap dan terkini bagi menghadapi cabaran masa hadapan yang semakin rumit dan rencam.

Hasil penyelidikan dan tulisan beberapa tokoh dalam bidang pengurusan seperti Edmonds (1979) dan Sergiovanni (1987), telah menunjukkan bahawa kepimpinan memainkan peranan yang penting untuk menentukan kelicinan, kecekapan, dan keberkesanan pengurusan sesebuah organisasi khususnya sekolah. Sekolah telah mengalami dan menghadapi pelbagai perubahan seperti dari segi kurikulum, kaedah pengajaran, dan kegiatan kokurikulum, dalam usaha menyahut harapan masyarakat dan negara yang semakin mencabar.

Masyarakat sendiri turut menghadapi pelbagai perubahan sama ada dari segi sosial, ekonomi mahupun politik. Semua ini menyebabkan kepimpinan pendidikan sekolah menghadapi pelbagai cabaran besar yang memaksa mereka sentiasa peka, kreatif,

The contents of  
the thesis is for  
internal user  
only



## RUJUKAN

- Ab. Aziz Yusof. (2000). *Perubahan dan kepimpinan*. Sintok: Universiti Utara Malaysia.
- Ab. Wahab Mat, Shahrol Aman ahmad, Azahari Ramli & Abu Mansor Ahmad.(2007). *Pengurusan*. Kuala Lumpur: McGraw-Hill (Malaysia) Sdn. Bhd.
- Abd. Aziz Abd. Rahman. (1999). *Perancangan strategik untuk kemajuan sekolah*. Institut Terjemahan Negara Malaysia Berhad, Kuala Lumpur.
- Abdul Rahman Aroff dan Zakaria Kasa. (1987). *Falsafah konsep pendidikan*. Petaling Jaya: Penerbit Fajar Bakti Sdn. Bhd.
- Abdul Rahim Abdul Rashid. (2000). *Wawasan dan agenda pendidikan*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Abdul Wahab Abd. Ghani. (1993). *Pengurusan strategik dalam pendidikan: Kes program perancangan akademik*. Jurnal Pendidikan Institut Aminuddin Baki. Jabatan Pendidikan Negeri (JPN), Kelantan.
- Aizat Mohd Nasurdin, Intan Osman dan Zainal Ariffin Ahmad.(2006). *Pengantar pengurusan*. Universiti Sains Malaysia (USM): Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Amin Senin, Dr. (2008). *Institut aminuddin baki: melangkah ke hadapan*. Genting Highland: Unit Penerbitan, Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Angelo,Erik, dan Steven (2004), *The importance of personal and professional leadership*. The Leadership and Organization Development Journal. Vol 25 Issues 5, pp.435-451
- Atan Long. (1982). *Psikologi pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, Kementerian Pelajaran Malaysia.

- Azlin Noraini Mansor. (2004). *Amalan pengurusan pengetua satu kajian kes*. Universiti Kebangsaan Malaysia. 1-18.
- Bella, H.B. (1992). *A systems view of education: concepts and principles of effective practice*. England cliffs, NJ: Education Technology Publications.
- Bity Salwana Alias, Ahmad Basri Md Yusof. Dr, Ramlee Mustaffa. Prof Madya, Dr.(2009 ).*Kompetensi pengetua sekolah menengah Malaysia dalam bidang pengurusan kurikulum*. 18-21 Mei, 2009 [http://www.iab.edu.my/KertasKerjaSN15/BITY\\_SALWANA.pdf](http://www.iab.edu.my/KertasKerjaSN15/BITY_SALWANA.pdf) dicapai pada 14 Oktober, 2009.
- Blumberg, A., & Greenfield, W. (1980). *The effective principle perspective on school leadership*. Boston: Allyn and Bacon.
- Brian, F. (1996). *Strategic planning for school improvement*. London: Financial Times, Ptman Publishing.
- Brian, F. (1997). *Strategic management*. in Fidler B, Russell S & Simkns, T (eds) Choices for self-managing schools: autonomy and accountability. London:Paul Chapman Publishing.
- Brown, J., & Sheppard, B. (1996). *Leadership: theory and practice*. Educational leadership. 44(9):3.
- Bryson, J.M. (2004). *Strategic planning for public and nonprofit organizations: A guide to strengthening and sustaining organizational achievement 3<sup>rd</sup> ed*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Bush, T. (1994). *Theory and practice in educational management*. Dlm. *Principles of educational management*. Sunt. Tony Bush dan John West-Burnham: Longman.
- Buyung Ahmad Syafei.H, P.Hd.(2007). *Kompeten dan kompetensi*. <http://deroe.wordpress.com/2007/10/05/kompeten-dan-kompetensi/> . dicapai pada 27Oktober 2009.
- Chan Yuen Fook. (2004). *Kepimpinan transformasional dan inovasi pendidikan*. Prosiding Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke-12 2004, hlm 108-116.

- Che Su Mustaffa.(2007). *Pengantar komunikasi organisasi*. Petaling Jaya :Pearson Prentice Hall.
- David, Fred R.(1997). *Strategic management*, Sixth Edition. New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- David, Fred R. (1986). *Fundamentals of strategic management*. Ohio: A Bell & Howell Company.
- David, Fred R. (1997). *Strategic management, Sixth Edition*. New Jersey: Prentice Hall International, Inc.
- David L Goetsch. (2005). *Effective leadership*. Library of Congress Cataloging Publication Data pp 131-137
- Deborah, J.Barret. (2002). *Change communication, using strategic employee communication to facilitate major change*. Corporate Communication International Journal, Vol 7 Issue 4, pp.219-231
- Definisi Pengurusan Strategik. (2008). <http://www.scribd.com/doc/2288694/pengurusan-strategik> dicapai pada 14 Oktober, 2009.
- Fullan, M.G. (1986).*The Management of Change* dalam Hoyle, E. dan McMahon, A. (eds.) “The Management of Schools: World Yearbook of Education 1986” London: Kogan Page.
- Henry, M & B. Q. James. (1991). *Strategy process: concepts and contexts 2<sup>nd</sup> ed.* Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- <http://www.scribd.com/doc/2163150/Pendekatan-Pengurusan-Strategik>. Dicapai pada 14 Oktober, 2009.
- Gay, L.R. & Airasian, P. (2000). *Educational research: competencies for analysis and application, Ed. Ke-6*. New Jersey: Prentice Hall Inc.
- Haris, A. (1994). *Effective leadership in schools facing challenging context*. School Leadership & Management, 22(1) 15-22.

- Hoy, W.K. & Miskel C.G. (2001). *Educational administration: theory, research and practice, ed. ke-6*. New York: McGraw-Hill Inc.
- Hussein Ahmad, Prof. Datuk Dr. (2008). *Pemimpin sekolah perlu tingkat ilmu*. Majalah Pendidik, keluaran Bil 46 / Mac 2008.
- Hussein Mahmood. (1997). *Kepemimpinan dan keberkesanan sekolah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pelajaran Malaysia. (2004 ). *Standard Kompetensi Kepengetuaan Sekolah Malaysia*.
- Jamaliah Abdul Hamid dan Norashimah Ismail.(2005) *Pengurusan & kepimpinan pendidikan: teori, polisi dan pelaksanaan*. Serdang: Universiti Putra Malaysia.
- Jamaliah Abdul Hamid & Norashimah Ismail. (2005). *Pengurusan dan kepimpinan pendidikan: teori, polisi dan pelaksanaan*. Penerbit Universiti Putra Malaysia, Serdang.
- James A.F.Stoner, Charles Wankel, Diterjemah oleh Yaakob Ibrahim.(1989). *Pengurusan edisi ketiga*. Petaling Jaya: Amiza Associate (M) Sdn. Bhd.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. Bahagian Perancangan Dasar dan Penyelidikan. (1992).*Kajian tugas guru besar, guru penolong kanan 1, penolong kanan kokurikulum, penyelia petang dan guru-guru sekolah rendah*.
- Leslie, W.Rue, Phyllis G.Hollan. (1986). *Strategic management, concepts and experiences*. New York: McGraw Hill Book Co.
- Leslie, W. Rue, Phyllis G. Hollan. (1986). *Strategic management, concepts and experiences*. McGraw Hill Book Co., New York.
- Loy Liang Hui. (2003). *Hubungan kepemimpinan transformasional pengetua dengan kepuasan kerja guru*. Master Tesis.
- Mariam Md Salleh, Mohammed Sani Ibrahim & Siti Rahayah Ariffin. (2009). *Kepimpinan dan pengurusan strategik di institusi pendidikan MARA*. Jurnal Pendidikan Malaysia 34(1):219 – 233.

- Mohamed Sulaiman, Prof. (1996). *Kepimpinan dan pengurusan strategik untuk kecemerlangan organisasi*. Kertas yang dibentangkan dalam Siri Syarahan Perlantikan Profesor pada 21 September 1996, di Dewan Budaya, Universiti Sains Malaysia, Pulau Pinang. <http://www.penerbit.usm.my/peñ2006/SSU/sulai/index.html> dicapai pada 14 Oktober, 2009.
- Mohd Salleh Lebar.(1998). *Pengenalan ringkas sosiologi sekolah dan pendidikan*. Batu Cave: Thinker's Library Sdn. Bhd.
- Muhammad Bustaman, A, M. (1997). *Pengurusan strategik: satu pengenalan kepada peranan dan amalan konsepnya dalam pengurusan sekolah*. Jurnal Pengurusan Pendidikan, 7 (1): 36 – 49.
- Muhamad Bustaman bin Haji Abdul Manaf. (2008). *Amalan pengurusan strategik bagi meningkatkan kecemerlangan sekolah*. Kerta kerja yang dibentangkan pada 10 Ogos 2008, di Institut Aminuddin Baki Kementerian Pelajaran Malaysia. <http://www.scribd.com/doc/4653311/PENGURUSAN-STRATEGIK-untuk-sektor-pendidikan-awam>
- Mintzberg H. (1990) "Strategy Formation: Schools of Thought" dalam Frederickson J. *Perspective on Strategic Management*. Boston MA: Ballinger
- Mintzberg H. (1994). *The rise and fall of strategic planning*. Hemel Hempstead: Prentice Hall.
- Niven.P.R. (2003) *Balanced ScoreCard: Step-by-step for government and non-profit agencies*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Norasmah Othman, Phd. & Kamaruzaman Moidunny. (2009). *Kepimpinan pendidikan dan pengurusan pendidikan: cabaran kepada guru besar dan pengetua*. Jurnal Pendidikan.
- Odusami, K.T. (2002). *Perceptions of construction professionals concerning important skills of effective school leaders*, Journal of Management, vol 18 Issues 2, pp. 61-67
- Patricia D. Schwarber. (2005). *Leaders and the decision-making process*, Management Decison; Vol 43 Issue 7/8

*Persepsi terhadap kompetensi guru besar sebagai pemimpin pengajaran: satu kajian di sekolah rendah.* Petikan artikel dari internet yang dicapai pada 23 Oktober, 2009. <file:///F:/UUM/DRAF PROPOSAL BARU/Bab 1.htm>

Ramaiah, A.L. (1995). *Pengurusan sekolah-sekolah keperluan memperkukuhkan dimensi kepimpinan.* Jurnal Pendidikan, Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia. 39: 89-96.

Ramaiah, A.L. (1999). *Kepimpinan pendidikan: cabaran masa kini.* Petaling Jaya: IBS Buku Sdn. Bhd.

Rosli Samot. (2008). *Pengurusan strategic dalam kalangan pengurus sekolah menengah teknik di negeri Perak.* <http://www.iab.edu.my/KertasKerjaSN15/ROSLI SAMOT.pdf> dicapai 14 Oktober, 2009.

Sabri Hj. Hussin, Raida Abu Bakar, Mohd. Radzuan Rahid dan Ruhana Busu. (2004). *Pengurusan.* Singapura: Thomson Learning.

Sevier, P. (2000). *Strategic planning guide for colleges and higher education.* USA. New York.

Sergiovanni, T.J. (1990). *Value added leadership: how to get extraordinary performance in schools.* New York: Harcourt Brace Jovanovich.

Sergiovanni, T.J. (1991). *The principlship: a reflective practice perspective 2<sup>nd</sup> ed.* Boston, MA: Allyn and Bacon.

Sharifah Alwiah Alsagoff.(1984). *Falsafah pendidikan.* Kuala Lumpur:Heinemann Educational Book (Asia) Ltd.

Sharifah Alwiah Alsagoff.(1983). *Ilmu pendidikan pedagogi.* Kuala Lumpur:Heinemann Educational Book (Asia) Ltd.

Sidek Baba, Prof. Dr. (2007). *Modal insan dan pembangunan pendidikan.* Majalah Pendidik, keluaran Bil 34 / Mac 2007

Stoner J.A.F .(1984).*Management.* Prentice Hall Inc. Eaglewood Cliff New Jersey.

Yukl, G. (1994). *Leadership in organization. 3<sup>rd</sup> Edition*. NJ: Prentice-Hall Inc.

Zainal Abidin Mohamed. (1999). *Pengurusan strategik di sektor pendidikan*. Serdang: Universiti Putra Malaysia.

Zaidatul Akmaliah Lope Pihie. (1998). *Pentadbiran pendidikan*. Kuala Lumpur: Penerbitan Fajar Bakti Sdn. Bhd.

Zainal, A.M. (1999). *Pengurusan strategik di sektor pendidikan*. Sedang, Selangor: Universiti Putra Malaysia.

Zainal, A.M. (1999). *Pengurusan strategik*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.