

AMALAN KEPIMPINAN ISLAM PENGETUA DAN PERKAITANNYA
TERHADAP ATRIBUT KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL

AHMAD MARZUKI MOHAMAD

Tesis ini dikemukakan sebagai memenuhi
syarat penganugerahan ijazah
Doktor Falsafah (Pengurusan dan Pentadbiran)

Fakulti Pendidikan
Universiti Teknologi Malaysia

JULAI 2013

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Dedikasi untuk mereka yang amat berjasa kepada diri dan kejayaan ini

Ibubapaku

Jutaan terima kasih atas pengorbanan mendidik diri ini

Isteri tercinta

Jutaan terima kasih atas tiupan semangat, dorongan, bantuan,
doa dan ikatan kasih sayang yang tulus

Anak-anak yang disayangi

Jutaan terima kasih atas catatan motivasi dan doa kalian

جزاكم الله خيرا كثيرا

PENGHARGAAN

Dengan nama Allah yang Maha Pengasih lagi Maha Penyayang. Segala pujian bagi Allah SWT pemilik sekalian alam dan selawat serta salam ke atas junjungan besar Nabi Muhammad SAW, keluarga baginda, para sahabat dan seluruh muslimin dan muslimat.

Alhamdulillah lafaz kesyukuran dipanjatkan kehadiran ilahi kerana di atas sifat al-Rahman dan al-Rahim-Nya membolehkan tesis ini dapat disiapkan. Sekalung penghargaan dan ucapan ribuan terima kasih saya ucapkan kepada kedua-dua penyelia saya, Dr. Lokman Mohd Tahir dan Prof. Madya Dr. Azhar Muhammad di atas tunjuk ajar, bimbingan, teguran, dan dorongan yang berterusan sehingga saya dapat menyelesaikan penulisan tesis ini.

Saya mengucapkan penghargaan kepada Dr. Abdul Jalil Ahmad & Ust. Syamsul Shah Tarjo daripada Bahagian Pendidikan Islam, Kementerian Pelajaran Malaysia atas kerjasama mempermudah penyelidikan ini dilakukan di SMKA seluruh Semenanjung Malaysia. Ucapan penghargaan juga ditujukan kepada pegawai-pegawai di bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan, Kementerian Pelajaran Malaysia, bahagian Pendidikan Islam, Kementerian Pelajaran Malaysia, Jabatan Pelajaran Negeri Johor, pengetua-pengetua, guru-guru penolong kanan dan semua guru yang terlibat dalam kajian ini.

Buat akhirnya saya turut merakamkan ucapan terima kasih kepada semua yang terlibat sama ada secara langsung atau tidak langsung dalam usaha saya menyiapkan tugas ini. Semoga Allah SWT mengganjari kalian dengan limpah rahmat-Nya.

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti amalan prinsip kepimpinan Islam dalam kalangan pengetua di Sekolah Menengah Kebangsaan Agama (SMKA). Kajian turut mengenal pasti sama ada atribut Komuniti Pembelajaran Profesional wujud dalam kalangan komuniti SMKA. Selain itu kajian turut mengkaji apakah prinsip dalam kepimpinan Islam yang menjadi peramal yang signifikan terhadap pelaksanaan atribut Komuniti Pembelajaran Profesional. Kajian secara *mixed method* ini menggunakan reka bentuk penjelasan berturutan yang dibahagikan kepada dua fasa. Pada fasa pertama, kajian secara kuantitatif dilakukan dan data yang diperolehi bertindak sebagai sumber utama kajian. Kajian fasa kedua melibatkan pengumpulan data secara kualitatif yang bertindak sebagai data sokongan. Instrumen yang digunakan dalam kajian ini berbentuk soal selidik, temu bual dan pemerhatian. Nilai ketekalan dalaman (*Alpha cronbach*) dari kajian rintis untuk soal selidik prinsip kepimpinan Islam ialah 0.97 sementara nilai ketekalan dalaman (*Alpha cronbach*) untuk soal selidik *School Professional Staff as Learning Community Questionnaire* pula ialah 0.96. Responden dalam kajian ini melibatkan seramai 8 orang pengetua, 8 orang guru penolong kanan dan 610 orang guru yang mewakili SMKA dari zon utara, timur, barat dan selatan Semenanjung Malaysia. Analisis statistik kajian ini menggunakan perisian *SPSS ver.18* dan perisian *AMOS 18* pendekatan Model Persamaan Struktural. Hasil kajian mendapati pengetua di SMKA telah menjadikan prinsip kepimpinan Islam sebagai amalan dalam kepimpinan mereka. Kesemua prinsip kepimpinan Islam telah mencatatkan nilai skor min yang tinggi iaitu melebihi 4.01. Atribut Komuniti Pembelajaran Profesional turut didapati berlaku di SMKA dengan catatan nilai skor min antara 3.96 hingga 4.34. Analisis nilai pekali *beta* menunjukkan kesemua prinsip kepimpinan Islam dikenal pasti sebagai peramal yang signifikan terhadap pelaksanaan atribut Komuniti Pembelajaran Profesional. Kajian merumuskan bahawa pengamalan prinsip kepimpinan yang berteraskan ajaran Islam bukan sahaja mampu membentuk satu komuniti yang beramal dengan prinsip hidup Islam tetapi turut berupaya memimpin perubahan semasa dalam agenda penambahbaikan pendidikan negara.

ABSTRACT

This study aims to identify the practices of Islamic leadership principles among the principals of the Sekolah Menengah Kebangsaan Agama (SMKA). The study also identifies whether the attributes of a Professional Learning Community exist within the SMKA Community. The study also reviews which of the principles of Islamic leadership becomes a significant predictor to the implementation of the attributes of Professional Learning Community. Employing a *mixed-method explanatory sequential design*, this study has two phases. In the first phase, quantitative research is done and the data obtained served as a primary source of the study. The second phase of the study involved the gathering of qualitative data which act as support data. The instrument used in this study includes questionnaires, interviews and observations. In the pilot study, the questionnaire surveying the principles of Islamic leadership recorded the internal consistency reliability (Cronbach alpha) 0.97 while the *School Professional Staff as Learning Community Questionnaire* has the internal consistency reliability (Cronbach alpha) 0.96. The respondents in this study were 8 principals, 8 senior-assistant teachers, and 610 teachers who represent SMKA from the north, east, west and south of Peninsular Malaysia. The statistical analysis was carried out using SPSS ver.18 and software AMOS 18 Structural Equation Modeling approach. The study found that the SMKA principals have incorporated Islamic leadership principles in their leadership practices. All the principles of Islamic leadership recorded high mean score of more than 4.01. The attributes of Professional Learning Community were found to be present in these schools with the mean score of 3.96 to 4.34. Beta coefficient value shows all of the principles of Islamic leadership as significant predictors to the formation of the attributes Professional Learning Community. The study concluded that the practices of Islamic leadership premised on the Islamic teachings not only able to form a strong community living by the Islamic values and principles but also manage to lead the continuous change that underlies the agenda of educational improvement in the country.

KANDUNGAN

BAB	PERKARA	MUKA SURAT
	PENGAKUAN	ii
	DEDIKASI	iii
	PENGHARGAAN	iv
	ABSTRAK	v
	ABSTRACT	vi
	KANDUNGAN	vii
	SENARAI JADUAL	xiii
	SENARAI RAJAH	xv
	SENARAI SINGKATAN	xvii
	SENARAI LAMPIRAN	xviii
	PENDAHULUAN	1
1	1.1 Pengenalan	1
	1.2 Latar Belakang Masalah	6
	1.3 Pernyataan Masalah	13
	1.4 Rasional Kajian	14
	1.5 Objektif Kajian	15
	1.6 Persoalan dan Hipotesis Kajian	16
	1.7 Kerangka Kajian	17
	1.7.1 Kerangka Teoritikal Kajian	18
	1.7.2 Kerangka Konseptual Kajian	22
	1.8 Kepentingan Kajian	31

1.9	Batasan Kajian	33
1.10	Definisi Konsep dan Operasional Kajian	34
1.10.1	Amalan	34
1.10.2	Atribut	35
1.10.3	Pengetua	35
1.10.4	Kepimpinan Islam	35
1.10.5	Prinsip-Prinsip Kepimpinan Islam	36
1.10.6	Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP)	36
1.10.7	Sekolah Menengah Kebangsaan Agama (SMKA)	37
1.11	Penutup	37
2	SOROTAN PENULISAN	38
2.1	Pengenalan	38
2.2	Konsep Kepimpinan	39
2.3	Kepimpinan Dalam Islam	40
2.4	Istilah Kepimpinan Dalam Al-Quran dan Al-Sunnah	42
2.4.1	Imam / Imamah	42
2.4.2	Khalifah	43
2.4.3	Uli al-Amri	44
2.4.4	Ra'in	44
2.5	Sumber-sumber Prinsip Kepimpinan Dalam Islam	45
2.5.1	Al-Quran	45
2.5.2	Al-Sunnah	46
2.5.3	Sirah Kehidupan Para Sahabat Nabi SAW	46
2.6	Prinsip-prinsip Kepimpinan Dalam Islam	47
2.6.1	Berpegang Kepada Akidah Tauhid	48
2.6.2	Keadilan	50
2.6.3	Amal Jamaie	52
2.6.4	Syura	54
2.6.5	Ihsan	56
2.6.6	Pembinaan Insan	58
2.6.7	Merujuk Kepada Syariat	61
2.7	Atribut-atribut Pemimpin Berkesan Menurut Perspektif Islam	63

2.7.1	Memiliki Ilmu Pengetahuan dan Hikmah	64
2.7.2	Bertakwa	65
2.7.3	Bersifat Adil	66
2.7.4	Berani dan Berwibawa	66
2.7.5	Berkemahiran	67
2.8	Kajian-kajian Lepas Tentang Kepimpinan Islam	68
2.9	Komuniti Pembelajaran Profesional	72
2.9.1	Konsep Komuniti Pembelajaran Profesional	73
2.9.2	Atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional	75
2.9.2.1	Perkongsian Kepimpinan dan Kepimpinan Menyokong	75
2.9.2.2	Perkongsian Nilai, Misi dan Visi	76
2.9.2.3	Pembelajaran Secara Kolektif dan Pengaplikasian	77
2.9.2.4	Perkongsian Amalan Profesional	78
2.9.2.5	Sokongan Organisasi	78
2.10	Kajian-kajian Lepas Tentang Komuniti Pembelajaran Profesional	79
2.11	Kajian Berkaitan Kepimpinan Dengan Proses Penambahbaikan Sekolah dan Kecemerlangan Murid	84
2.12	Penutup	87
3	METODOLOGI KAJIAN	88
3.1	Pengenalan	88
3.2	Reka Bentuk Kajian	88
3.3	Lokasi Kajian	92
3.4	Populasi dan Sampel Kajian	93
3.5	Kaedah Pengumpulan Data Kajian	95
3.5.1	Pengumpulan Data Kuantitatif	95
3.5.2	Pengumpulan Data Kualitatif	98
3.5.2.1	Pengumpulan Data Temu Bual	99

3.5.2.2	Pengumpulan Data Pemerhatian	100
3.6	Kesahan dan Kebolehpercayaan Instrumen	102
3.6.1	Kesahan dan Kebolehpercayaan Data Kuantitatif	102
3.6.1.1	Kesahan Kandungan Soal Selidik	102
3.6.1.2	Kajian Rintis	104
3.6.1.3	Nilai Kebolehpercayaan Instrumen Soal Selidik	106
3.6.1.3.1	Nilai Alfa dan Korelasi Antara Item Prinsip Kepimpinan Islam	106
3.6.1.3.2	Nilai Alfa dan Korelasi Antara Item Atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional	109
3.6.1.3.3	Analisis Faktor Item Soal Selidik Prinsip-prinsip Kepimpinan Islam	111
3.6.1.3.4	Analisis Faktor Konfirmatori Komuniti Prinsip-prinsip Kepimpinan Islam	113
3.6.1.3.5	Analisis Faktor Konfirmatori Atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional	121
3.6.2	Kesahan dan Kebolehpercayaan Data Kualitatif	122
3.7	Prosedur Kajian dan Pengumpulan Data	123
3.7.1	Kebenaran Menjalankan Kajian	123
3.7.2	Pengurusan dan Pentadbiran Soal Selidik	124
3.7.3	Kaedah Menganalisis Data	126
3.7.4	Analisis Statistik Deskriptif	128
3.7.5	Analisis Statistik Inferensi	129
3.7.5.1	Analisis Regresi Berganda	129
3.7.6	Analisis Data Temu Bual dan Pemerhatian	130
3.7.7	Penutup	132

4	DAPATAN KAJIAN	133
4.1	Pengenalan	133
4.2	Latar Belakang Responden	134
4.2.1	Profil Guru-guru	134
4.2.2	Profil Pengetua dan Guru Penolong Kanan	136
4.3	Prinsip-prinsip Kepimpinan Islam Yang Kerap Dipraktikkan	137
4.4	Pelaksanaan Prinsip Kepimpinan Islam Sebagai Teras	142
4.4.1	Berpegang Kepada Akidah	143
4.4.2	Keadilan	151
4.4.3	Amal Jamaie	156
4.4.4	Syura	162
4.4.5	Ihsan	168
4.4.6	Pembinaan Insan	175
4.4.7	Merujuk Kepada Syariat Islam	180
4.5	Pelaksanaan Atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional	187
4.6	Pelaksanaan Atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional di SMKA	190
4.6.1	Perkongsian Misi dan Visi	191
4.6.2	Pembelajaran Kolektif dan Pengaplikasian	197
4.6.3	Sokongan Organisasi	203
4.6.4	Perkongsian Kepimpinan dan Kepimpinan Menyokong	209
4.6.5	Perkongsian Amalan Personal	216
4.7	Analisis Dapatan Berdasarkan Pengujian Hipotesis Kajian	222
4.8	Pembinaan Model Persamaan Berstruktur	228
4.9	Penutup	230
5	PERBINCANGAN, IMPLIKASI DAN CADANGAN	231
5.1	Pengenalan	231
5.2	Rumusan Kajian	232

5.3	Perbincangan	236
5.3.1	Prinsip-prinsip Dalam Kepimpinan Islam	237
5.3.2	Pelaksanaan Atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional di SMKA	252
5.3.3	Sumbangan Prinsip-prinsip Kepimpinan Islam Terhadap Pembentukan Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP)	259
5.3.4	Pembinaan Model Pelaksanaan Atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional Berasaskan Sumbangan Prinsip-prinsip Kepimpinan Islam	267
5.4	Implikasi dan Cadangan	269
5.4.1	Implikasi Kepada Teori	270
5.4.2	Implikasi Kepada Penggubal Dasar	271
5.4.3	Implikasi Kepada Pelaksanaan Komuniti Pembelajaran Profesional	273
5.5	Cadangan Kajian Lanjutan	274
5.6	Penutup	275
	RUJUKAN	277
	LAMPIRAN A-L	302-339

SENARAI JADUAL

NO JADUAL	TAJUK	MUKA SURAT
3.1	Senarai Lokasi Kajian	93
3.2	Taburan Item Prinsip-Prinsip Kepimpinan Islam	97
3.3	Taburan Item Atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional	98
3.4	Klasifikasi Indeks Kebolehpercayaan	107
3.5	Elemen Soal Selidik Prinsip Kepimpinan Islam	107
3.6	Nilai Korelasi Matriks Antara Item Prinsip Kepimpinan Islam	108
3.7	Elemen Soal Selidik Komuniti Pembelajaran Profesional	109
3.8	Nilai Korelasi Matriks Antara Item Atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional	110
3.9	Ujian Kesesuaian Analisis Faktor Eksploratori dan Kekonsistensi Item Ujian KMO dan Bartlett	111
3.10	Peratus Sumbangan Setiap Faktor Hasil Daripada Faktor Analisis	112
3.11	Kriteria Indeks Model Hipotesis	113
3.12	Tarikh Pentadbiran Soal selidik, Temu bual dan Pemerhatian di SMKA Mengikut Zon.	125
3.13	Prosedur Analisis Data Secara Reka Bentuk Penjelasan Berturutan (<i>Explanatory Sequential Design</i>)	127
3.14	Kaedah Penganalisan Soalan-soalan Kajian	128

3.15	Jadual Interpretasi Skor Min	129
3.16	Perkembangan Temu Bual dan Pemerhatian	131
4.1	Profil Guru-guru Mengikut Zon	134
4.2	Profil Pengalaman Guru	135
4.3	Profil Pengetua Mengikut Zon	136
4.4	Profil Guru Penolong Kanan Mengikut Zon	137
4.5	Analisis Skor Min : Prinsip Kepimpinan Islam Yang Dipraktikkan	138
4.6	Analisis Min : Item-item Prinsip Kepimpinan Islam	139
4.7	Min Keseluruhan Atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional	187
4.8	Analisis Min : Item-item Komuniti Pembelajaran Profesional	188
4.9	Regresi Berganda : Elemen Utama Prinsip Kepimpinan Islam Yang Menjadi Peramal Kepada Pelaksanaan Atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional	223
4.10	Regresi Berganda Elemen Prinsip Amal Jamaie Yang Menjadi Peramal Kepada Pelaksanaan Atribut Komuniti Pembelajaran Profesional	223
4.11	Regresi Berganda Elemen Prinsip Merujuk Syariat Yang Menjadi Peramal Kepada Pelaksanaan Atribut Komuniti Pembelajaran Profesional	224
4.12	Regresi Berganda Elemen Prinsip Ihsan Yang Menjadi Peramal Kepada Pelaksanaan Atribut Komuniti Pembelajaran Profesional	225
4.13	Regresi Berganda Elemen Prinsip Syura Yang Menjadi Peramal Kepada Pelaksanaan Atribut Komuniti Pembelajaran Profesional	225
4.14	Regresi Berganda Elemen Prinsip Akidah Yang Menjadi Peramal Kepada Pelaksanaan Atribut Komuniti Pembelajaran Profesional	226

4.15	Regresi Berganda Elemen Pembinaan Insan Yang Menjadi Peramal Kepada Pelaksanaan Atribut Komuniti Pembelajaran Profesional	227
5.1	Model Pelaksanaan Atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional Berasaskan Sumbangan Prinsip-Prinsip Kepimpinan Islam	267

SENARAI RAJAH

NO RAJAH	TAJUK	MUKA SURAT
1.1	Kerangka Teoritikal Kajian (Hord, 1997, Vgotsky, 1978, Ibn Taimiyah, 1971 dan Ibn Khaldun, 1960)	18
1.2	Kerangka Asas Prinsip Kepimpinan Islam: Adaptasi daripada al-Quran, al-Sunnah, sirah nabawiyah dan Ibnu Taimiyah (1971)	21
1.3	Kerangka Konseptual Kajian	
2.1	Asas-asas Pembinaan Insan Zaman Rasulullah SAW oleh Abu al-Hassan al-Nadwi (1980)	59
3.1	Reka Bentuk Kajian Secara Penjelasan Berturutan (<i>Explanatory Sequential Design</i>) Yang Diadaptasikan Dari Model Mixed Method Research Design oleh Creswell & Clark (2011)	90
3.2	Proses Triangulasi Data Berasaskan Kepada Triangulasi Metodologi (Patton, 2003 & Denzim, 1970)	91
3.3	Proses Persempelan Data Kajian	94
3.4	Proses Dan Pengumpulan Data Temu Bual	100
3.5	Carta Aliran Dapatan Data Pemerhatian	101
3.6	Analisis Faktor Konfirmatori Akidah Tauhid	115
3.7	Analisis Faktor Konfirmatori Keadilan	116
3.8	Analisis Faktor Konfirmatori Amal Jamaie	117
3.9	Analisis Faktor Konfirmatori Syura	118

3.10	Analisis Faktor Konfirmatori Ihsan	119
3.11	Analisis Faktor Konfirmatori Pembinaan Insan	120
3.12	Analisis Faktor Konfirmatori Merujuk Syariat	121
3.13	Analisis Faktor Konfirmatori Komuniti Pembelajaran Profesional	122
4.1	Model Persamaan Berstruktur Prinsip-prinsip Kepimpinan Islam Dan Atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional	229

SINGKATAN

SMKA	-	Sekolah Menengah Kebangsaan Agama
KPP	-	Komuniti Pembelajaran Profesional
KPM	-	Kementerian Pelajaran Malaysia
BPI	-	Bahagian Pendidikan Guru
IAB	-	Institut Aminudin Baki
NKRA	-	Bidang Keberhasilan Utama Negara
BPI	-	Bahagian Pendidikan Islam
PK	-	Penolong Kanan
SAW	-	<i>Salla Allah Alaihi Wasallam</i>
SWT	-	<i>Subhanahu Wa Taala</i>

SENARAI LAMPIRAN

LAMPIRAN	TAJUK	MUKA SURAT
A	Soal Selidik Kajian	302
B	Kelulusan Menjalankan Kajian Daripada Bahagian Perancangan Dasar Pendidikan, KPM	316
C	Kelulusan Menjalankan Kajian Daripada Bahagian Pendidikan Islam, KPM	317
D	Kelulusan Menjalankan Kajian Daripada Jabatan Pelajar Johor	318
E	Senarai Pakar Rujuk Pembinaan Soal Selidik Prinsip-prinsip Kepimpinan Islam	319
F	Surat Kebenaran Menterjemah Soal Selidik KPP Dari <i>Southwest Educational Development Laboratory (SEDL), USA</i>	320
G	Jadual Saiz Sampel Kajian oleh Krejcie & Morgan (1970)	322
H	Protokol Temu Bual Pengetua	324
I	Protokol Temu Bual Guru Penolong Kanan	327
J	Contoh Analisis Data Soal Selidik dan Pemerhatian	330
K	Keputusan Analisis Kebolehpercayaan Instrumen Ujian Rintis	332

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Ketinggian mutu dan kualiti pendidikan bertitik tolak kepada inisiatif yang dimainkan oleh kepemimpinan sesebuah institusi pendidikan dengan mewujudkan satu suasana persekolahan dan budaya pembelajaran yang kondusif. Situasi ini menyebabkan ramai ibu bapa menghantar anak-anak mereka ke sekolah-sekolah yang menawarkan suasana seumpama itu kerana dapat menjamin peningkatan akademik dan pembentukan keperibadian murid. Pengkaji-pengkaji tentang sekolah berkesan seperti Hussien (2008); Fathiah (2005); Shahril (2000); Abdul Shukor (1998); Mortimore (1995); Howard (1974) serta Halpin dan Croft (1963) telah mengenal pasti bahawa antara ciri kejayaan sesebuah sekolah bergantung kepada kepemimpinan pengetua, pembinaan iklim dan persekitaran sekolah serta pembentukan budaya pengajaran dan pembelajaran yang mantap.

Meninjau dasar pendidikan melalui Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (PIPP) 2006 hingga 2010, teras utama yang telah digariskan oleh Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) ialah bagi melonjakkan kecemerlangan institusi pendidikan (Kementerian Pelajaran Malaysia, 2008). Apabila membincangkan

tentang usaha untuk melonjakkan kecemerlangan institusi pendidikan, secara tidak langsung ia turut membabitkan persoalan kepemimpinan pendidikan iaitu untuk menjadikan sekolah sebagai organisasi pembelajaran yang sentiasa mencari inovasi serta menggalakkan kreativiti dan penambahbaikan dalam pendidikan. Hussein (2008) menyatakan bahawa sekolah yang diiktiraf sebagai organisasi pembelajaran cemerlang adalah sekolah yang dapat menghasilkan pencapaian dalam akademik yang tinggi, kadar masalah disiplin yang rendah, mendapat kepercayaan dalam kalangan masyarakat dan kadar kepuasan kerja yang tinggi dalam kalangan guru. Bagi merealisasikan hasrat tersebut, maka pemimpin pendidikan perlu mewujudkan satu budaya pembelajaran yang berterusan dalam kalangan warga sekolah malah ia menjadi misi yang turut diingini oleh pendidikan Islam dalam usaha membentuk satu suasana pembelajaran yang mampu mempertingkatkan sahsiah dan penguasaan ilmu dalam kalangan murid (al-Otaibi, 1997). Kajian oleh para sarjana (Blankstein *et al.*, 2008; Hord, 1997; DuFour, 2004 dan Stranhan, 2003) telah mendapati bahawa guru yang berperanan sebagai pendidik utama di sekolah perlu berubah kepada satu dimensi yang baru iaitu daripada hanya mengajar murid kepada memperbaiki diri dengan mencari ilmu untuk mempertingkatkan diri.

Sehubungan dengan itu, konsep yang dikenali sebagai Komuniti Pembelajaran Profesional (seterusnya KPP) yang dipraktikkan di luar negara pada masa ini telah membawa perubahan dalam budaya sekolah sehingga mewujudkan sikap saling bekerjasama, kemampuan untuk berkongsi tanggungjawab antara kepimpinan sekolah dan guru-guru, komitmen yang tinggi dalam perkongsian nilai, visi dan misi malah pembentukan budaya kolaboratif antara guru dengan komuniti sekolah yang akhirnya telah berjaya membawa kepada peningkatan sahsiah dan pencapaian murid dalam pembelajaran (Barlow, 2005; Smith, 2004; Leo & Cowan 2000; Joyce & Showers, 1988). Inovasi dalam pendidikan perlu diambil perhatian yang berat oleh kepimpinan pendidikan dengan meneliti kewujudan KPP di sekolah sebagai satu perubahan ke arah satu dimensi baru dalam perkembangan pendidikan di negara ini. Flores (2004), Senge (2000) dan Fullan (1998) menyatakan bahawa pembentukan KPP ini amat penting untuk menghadapi perubahan masa hadapan dalam arus pendidikan. DuFour (1998) pula menjelaskan bahawa antara ciri pembentukan KPP ialah wujudnya perkongsian nilai, visi dan misi, budaya berfikir

dan kerjasama berpasukan sementara Massey (2009) pula membuat penambahbaikan bahawa KPP juga memerlukan pembangunan profesional iaitu kepimpinan pendidikan di sekolah perlu secara berterusan melaksanakan latihan-latihan dalaman untuk kesemua warga komuniti di sekolah. Kewujudan KPP ini amat penting untuk memastikan guru-guru di sekolah mempunyai peluang pembelajaran secara kolektif, wujudnya budaya kolaboratif dan perbincangan secara sumbangsaran berterusan antara mereka untuk membentuk sebuah komuniti pembelajaran yang berkesan (Mulford & Silins, 2003; Cordingley, 2003; King & Newmann, 2001 dan Lambert, 1998). Sementara itu, banyak kajian di luar negara telah mendapati bahawa hubungan yang amat positif antara KPP dengan peningkatan pembelajaran murid dan pembentukan budaya sekolah (Graham, 2007; Chrispeels, 2005; Phillips, 2003; Eaker *et al.*, 2002; Mullen & Sullivan, 2002; Kruse, 2001 dan Hord, 1997). Nasirah (2000) dalam kajiannya bersetuju bahawa kepimpinan pendidikan bertanggungjawab sepenuhnya untuk memberikan bimbingan profesional kepada staf, murid-murid dan juga terhadap ibu bapa. Manakala, Al-Talib (1997) turut memperakui bahawa kepimpinan Islam yang dicontohkan oleh Rasulullah SAW dan para sahabat sentiasa mewujudkan suasana perkongsian visi dan misi, budaya kerja berpasukan, amalan syura yang meluas demi untuk memastikan kedaulatan agama Islam dan umatnya bergerak ke hadapan bagi memakmurkan bumi Allah SWT.

Justeru itu, kejayaan pelaksanaan KPP ini terletak kepada kebijaksanaan kepimpinan pendidikan di sekolah untuk mengatur strategi dan melaksanakannya dengan kaedah yang terbaik. Eaker dan Gonzalez (2006) menyatakan bahawa kekuatan utama untuk memastikan konsep KPP ini berlaku ialah melalui sifat kepimpinan yang dimiliki oleh kepimpinan pendidikan di sekolah. Oleh itu, Hord (1997) menjelaskan bahawa kejayaan pelaksanaan konsep KPP ternyata telah menjadikan kepimpinan pengetua sebagai satu aset yang paling penting. Ini disebabkan faktor kepimpinan sekolah merupakan antara elemen utama yang mempengaruhi pencapaian akademik murid (Hallinger, 2003; Chapko dan Buchko, 2002; Sharifah, 2000 dan Hord, 1997). Banyak kajian yang telah dilakukan oleh penyelidik-penyelidik kepimpinan memperakui akan kebenaran faktor kepimpinan sekolah yang berkait rapat dengan pencapaian akademik murid seperti kajian oleh

Lewis dan Murphy (2008); Day (1999) dan Fullan (1993). Sementara Abdul Shukor (1998) pula menyatakan bahawa keberkesanan sesebuah organisasi dapat dibezakan melalui corak kepimpinan pentadbirnya. Austin (1978) pula menekankan bahawa peningkatan dan penurunan pencapaian sekolah adalah implikasi daripada peranan utama yang dimainkan oleh kepimpinan sesebuah institusi. Sergiovanni (2001) turut membuat ulasan bahawa tingkah laku pengetua akan memberikan kesan yang besar terhadap keseluruhan perjalanan sesebuah organisasi sekolah. Sementara kajian oleh Rusmini (2004) mendapati bahawa kepimpinan yang bermasalah akan menyebabkan sekolah gagal berfungsi sebagai sebuah organisasi yang berkesan. Maka dapat disimpulkan di sini bahawa elemen kepimpinan pendidikan yang mempunyai kualiti kepimpinan yang tinggi ternyata amat perlu dalam pengurusan sekolah untuk melahirkan generasi yang berkualiti, mapan dan mempunyai jati diri dan yang utama mampu memastikan pembudayaan KPP terlaksana dengan lancar.

Inspirasi tersebut turut ditekankan oleh ajaran Islam iaitu keperluan kepimpinan organisasi untuk mempertingkatkan kualiti peribadi dan ahli organisasi mereka dalam usaha memenuhi visi dan misi organisasi kepada satu matlamat yang jelas (Chowdhury, 2001; al-Talib, 1997 dan al-Buraey, 1985). Selain itu, atribut lain yang turut ditekankan dalam pelaksanaan KPP di sekolah ialah perkongsian kepimpinan dan kepimpinan menyokong, perkongsian nilai, visi dan misi, amalan syura yang berterusan dan penekanan terhadap budaya kerjasama ternyata mempunyai persamaan dalam amalan pelaksanaan prinsip kepimpinan Islam yang diperlihatkan oleh Rasulullah SAW (al-Ma'idah 5:2). Oleh itu, kajian ini akan memberikan tumpuan terhadap pelaksanaan prinsip-prinsip kepimpinan Islam dalam kalangan pengetua dan sejauh mana ia berperanan dalam proses penambahbaikan sekolah melalui pelaksanaan KPP.

Pembudayaan negara yang menitikberatkan Islam pada hari ini menunjukkan akan keperluan institusi pendidikan Islam diberi nafas yang baru untuk bersama-sama membangun dalam arus globalisasi yang melanda era ilmu termasuk bidang pendidikan. Gaya kepemimpinan pengetua, perkembangan kurikulum, kaedah pengajaran dan pembelajaran perlu kembali berteraskan prinsip-prinsip murni Islam

tanpa mensisihkan kepentingan teknologi moden yang mendominasi arus perdana. Dalam konteks ini, kepemimpinan pengurusan pendidikan kini perlu seiring dengan arus pengurusan moden serta menterjemahkan gaya kepimpinan berteraskan Islam yang ternyata boleh memberikan impak yang besar kepada peningkatan akademik dan keperibadian murid. Gaya kepimpinan yang berpegang kepada kepimpinan Islam secara teoritikal dijangka mampu menterjemahkan kehebatan Islam, keunikan akhlak dan *role model* kepada masyarakat keseluruhannya (Adnan, 2006; Danial, 2004; Jabnoun, 1994 dan al-Buraey, 1985). Sementara Abdul Wahab (1992) pula menjelaskan bahawa keberkesanan kepimpinan Islam membentuk organisasi adalah disebabkan oleh kekuatan penghayatan mereka terhadap peraturan dan cara hidup yang digariskan oleh al-Quran dan al-Sunnah.

Kepimpinan Islam sebenarnya lebih merujuk kepada peranan untuk mengislahkan masyarakat, menegakkan Islam sebagai al-din, menjaga nilai kemanusiaan, memakmurkan bumi Allah SWT dan menjalankan urusan-urusan menyeru manusia kepada kebaikan dan mencegah daripada kemungkaran. Meninjau tentang kepimpinan Islam, ternyata kajian mengenainya amat kurang dan kini kajian masih lagi berterusan (Adnan, 2006). Secara umum kepimpinan Islam mempunyai persamaan dengan kepimpinan barat kecuali dalam ruang lingkup yang menyentuh tentang persoalan akidah, syariat dan akhlak. Kepimpinan dalam Islam sebenarnya berakar umbi daripada sumber syariat (al-Quran dan al-Sunnah). Menurut al-Buraey (1985) bahawa sejarah telah membuktikan yang kepimpinan baginda Rasulullah SAW dan *Khulafa' al-Rasyidin* adalah berdasarkan pegangan ajaran agama Islam itu sendiri. Sementara itu, pandangan dalam kajian kepimpinan di barat yang memberikan tumpuan kepada kepentingan nilai-nilai kerohanian, nilai-nilai ketuhanan dan hubungan kemanusiaan turut diberi penekanan seperti prinsip yang dititik beratkan oleh Islam. Deal dan Bolman (1995) pernah menyatakan bahawa intipati daripada kepimpinan ialah penghayatan seluruh jiwa manusia iaitu konotasi bahawa pemimpin itu bukan sahaja perlu mempunyai kewibawaan di segi luaran tetapi perlu mempunyai intuisi dalaman insan seperti kasih sayang, toleransi, menyatakan penghargaan dan hubungan kemanusiaan dengan individu yang lain. Kenyataan ini diperkuatkan oleh pandangan Sergiovanni (1996) yang menyatakan bahawa kepimpinan akan gagal apabila manusia terlalu mementingkan persoalan

birokrasi, psikologi dan persoalan teknikal dengan membelakangkan keperluan-keperluan lain yang bersifat kemanusiaan.

Islam meletakkan matlamat kepimpinan itu mestilah memenuhi maksud *al-Falah* ia itu kejayaan di dunia dan akhirat (al-Qasas 28:77). Pengabaian salah satu daripada maksud *al-Falah* merupakan satu penyimpangan pada hakikat dan falsafah kepimpinan Islam. Sementara Fathiah (2005) dalam kajiannya turut bersetuju bahawa suasana yang mencerminkan ciri keislaman yang sebenar boleh menyediakan persekitaran yang harmonis dan melahirkan kasih sayang, hormat menghormati serta terlaksananya aktiviti dan proses pembelajaran yang membawa kepada pembentukan sahsiah dan akhirnya peningkatan akademik murid.

1.2 Latar Belakang Masalah

Masyarakat secara umumnya telah memberikan pengiktirafan terhadap komuniti sekolah sebagai saluran pembinaan insan dan masyarakat. Justeru itu, keupayaan kepemimpinan sekolah amat dipandang tinggi atas kapasiti peranan mereka membentuk dan mempengaruhi pencapaian hala tuju pendidikan dan pembentukan sahsiah murid (Alma, 2003; Ab. Halim dan Khadijah, 2003). Dalam Persidangan Kebangsaan Pendidikan Islam pada 3 hingga 6 Julai 2012 di Seremban, persoalan kepemimpinan pengetua turut dibahas memandangkan kepentingannya dalam menentukan kejayaan atau kegagalan perancangan pendidikan negara.

Dari aspek literatur, kepimpinan organisasi sebagai *role model* terhadap ahli organisasi amat penting dalam kaca mata Islam. Maka acuan dalam pentadbiran dan kepimpinan perlulah merujuk kepada kepimpinan Nabi Muhammad SAW sebagaimana yang tercatat di dalam kitab suci al-Quran, al-Sunnah dan sirah kehidupan baginda. Al-Quran meletakkan baginda sebagai contoh teladan yang

terbaik dalam semua aspek kehidupan manusia (al-Ahzab 33:21). Pengaplikasian sifat-sifat taqwa, amanah, jujur dalam kepemimpinan akan menjadikan kepemimpinan pengetua itu sebagai contoh kepada masyarakat (al-Talib, 1997). Sementara Rosnani (1998) menyatakan bahawa pemimpin di sekolah perlu sentiasa berusaha mewujudkan budaya sekolah yang menghidupkan nilai-nilai akidah dan akhlak supaya murid-murid merasa selamat, sentiasa ingin berbakti dan berusaha untuk maju dalam pelajaran berdasarkan dorongan yang lebih tinggi, iaitu mencari keredaan Allah SWT dan bukan sekadar untuk menggembirakan warga sekolah, ibu bapa dan guru semata-mata. Tegasnya, Islam amat memandang berat terhadap persoalan kepemimpinan. Dalam konteks kepemimpinan pengetua di Malaysia, teladan daripada kepemimpinan Rasulullah SAW seharusnya berakar umbi dalam kepemimpinan pengetua-pengetua yang beragama Islam kerana mereka adalah tunggak dalam mentarbiyahkan ahli-ahli komuniti sekolah.

Bagaimanapun terdapat beberapa permasalahan yang masih perlu diberikan perhatian oleh pihak KPP berkaitan dengan kepemimpinan pengetua-pengetua di sekolah. Kajian tentang kepincangan kepemimpinan organisasi telah dilakukan secara meluas di negara-negara barat seperti di Sweden, New Zealand, Amerika Syarikat, Norway, United Kingdom dan Australia (Lutgen dan Sandvik, 2008; Hodson *et al.*, 2006 serta Harlos dan Pinder 2000). Antara bentuk salah laku kepemimpinan yang dikenal pasti ialah seperti buli (Namie dan Namie, 2000), salah kendali (Senge, 2000) dan penderaan (Bassman, 1992). Selain itu, kajian tentang salah laku kepemimpinan di dalam negara oleh Abdul Ghani *et al.* (2008) pula mendapati terdapat tingkah laku yang kurang sopan yang dilakukan oleh pemimpin pendidikan di sekolah terhadap rakan-rakan guru seperti bersikap tidak menghormati, bertingkah laku kasar, tidak menjawab salam seolah-olah tidak mengenali guru tersebut, tidak memberi sokongan moral ketika guru berhadapan dengan ibu bapa murid, pilih kasih dalam sesuatu perkara dan sentiasa melakukan ugutan terhadap guru-guru. Situasi yang mengaibkan ini telah menjejaskan keharmonian komuniti sekolah dan turut melibatkan kemerosotan pencapaian akademik murid (Schein, 1995). Sementara Zellars, Tepper, dan Duffy (2002) pula berpandangan bahawa situasi seumpama inilah yang telah meruntuhkan motivasi guru dan mewujudkan permasalahan komunikasi dalam komuniti sekolah. Situasi tersebut ternyata amat bertentangan

dengan prinsip dan nilai-nilai sejagat yang terdapat dalam kepimpinan Islam yang menjadikan akhlak sebagai teras dalam perhubungan sesama manusia.

Selain itu, terdapat juga kepimpinan pengetua yang sentiasa mengarah guru-guru melaksanakan sesuatu tugas secara autokratik dengan membelakangkan budaya komunikasi dua hala. Kepimpinan sekolah yang mengamalkan kepimpinan secara autokratik didapati telah membawa kepada wujudnya jurang yang tinggi antara mereka dengan guru-guru. Jones dan Webber (2001) mendapati kebanyakan pengetua yang bersifat autokratik tidak melibatkan guru dalam proses membuat keputusan. Sementara Keith dan Girling, (1991) merumuskan bahawa pengetua yang seumpama ini akan memastikan tugas-tugas yang diberikan kepada guru-guru perlu dilaksanakan dengan sempurna dan oleh kerana itu, guru-guru hanya mengikut arahan sehingga menyebabkan mereka kehilangan semangat bekerjasama serta tidak mempunyai inisiatif sendiri. Situasi ini telah menyebabkan wujudnya jurang antara ahli organisasi dalam mencorakkan budaya sekolah. Ketidampuhan kepimpinan pengetua memahami kehendak dan keperluan guru telah menimbulkan kesan yang negatif terhadap bidang pendidikan. Kepimpinan sekolah sepatutnya membina hubungan yang akrab dengan guru-guru dalam melaksanakan apa jua agenda pendidikan. Menurut Markoczy dan Xin (2004), sesebuah organisasi tidak akan berjaya jika ahli-ahlinya tidak mengamalkan semangat kewarganegaraan yang baik dan melaksanakan segala gelagat organisasi yang positif. Ini bermakna, pengetua seharusnya memaklumi hati budi dan perkembangan guru-guru dan begitu juga sebaliknya. DiPaola dan Hoy (2000) pula berpendapat bahawa semangat saling mempercayai akhirnya akan mencetuskan satu kerjasama secara sukarela dalam kalangan ahli organisasi. Justeru itu, kegagalan pengetua-pengetua membina ikatan hati dan hubungan kemanusiaan dengan ahli-ahli komuniti akan menggagalkan hasrat KPM agar komuniti sekolah dapat mewujudkan satu pasukan kerja yang kuat untuk melaksanakan perubahan-perubahan semasa dalam pendidikan.

Meninjau pembentukan iklim dan budaya kerja di sekolah, kedapatan juga kepimpinan sekolah yang menafikan sumbangan idea dan buah fikiran guru. Sebagai contoh, Abd Ghani *et al.* (2008) melaporkan tentang kepincangan laku kepimpinan

pengetua mendapati terdapat pengetua yang bersifat sering melabel, melakukan kritikan secara kabur hasil maklumat yang tidak tepat serta menghina rakan-rakan guru. Situasi sebegini kerap kali mewujudkan situasi yang tidak membantu guru-guru mempertingkatkan kemahiran dan kebolehan mereka. Al-Ra'id Muhammad (1984) berpendapat pengetua perlu mengenali dirinya serta pengikut malah harus memberi peluang kepada guru-guru untuk memberikan pandangan dan pendapat dengan menggalakkan suasana bekerjasama, berkolaboratif, menjalinkan komunikasi yang efektif dalam organisasi dan seterusnya mempraktikkan budaya syura dalam setiap perkara. Kajian oleh Aminuddin (1990) mendapati bahawa tingkah laku menyokong pengetua memberikan sumbangan yang terpenting terhadap keberkesanan sesebuah organisasi dan kepuasan bekerja dalam kalangan guru yang akhirnya memberikan natijah yang baik dalam pengajaran dan pembelajaran. Sementara Che Nuh (1995) pula mendapati prestasi kerja guru berkait rapat dengan motivasi yang diterima daripada pengetua sekolah. Oleh itu, sifat keterbukaan dan menerima pandangan daripada ahli komuniti akan membantu kepimpinan sekolah memperkembangkan potensi diri guru-guru untuk bersama-sama mempertingkatkan proses penambahbaikan sekolah (Hord, 1997).

Selain itu, sekolah dan persekitaran turut berperanan sebagai faktor utama yang mempengaruhi pembentukan peribadi dan pencapaian akademik murid. Watak utama yang memainkan peranan dalam kecemerlangan ini ialah kepimpinan pengetua, kewibawaan guru-guru, kemudahan dan persekitaran pembelajaran serta hubungan antara warga sekolah dengan komuniti masyarakat. Bagaimanapun kajian Ab. Halim (2007) mendapati bahawa terdapat pendidik yang gagal dalam menyalurkan nilai murni dan sifat *mahmudah* dalam diri para murid, sehingga ia menjadi faktor penyebab kepada berlakunya krisis akhlak dan disiplin dalam kalangan murid. Sementara A. Marzuki dan Nik A.Hisham (2010) juga mendapati krisis akhlak murid yang berlaku kini mempunyai perkaitan dengan jati diri pendidik. Ini bermakna, personaliti dan sahsiah kepimpinan pengetua dan guru-guru di sekelilingnya mempengaruhi pembentukan peribadi murid kerana mereka merupakan penggerak utama di sekolah. Kenyataan ini turut dikongsi bersama oleh Azhar (2010), bahawa masyarakat sering kali menjadikan akhlak kepimpinan sekolah dan guru-guru yang menjiwai ilmu-ilmu Islam sebagai bahan rujukan,

panduan dan ikutan. Justeru itu, agak tidak menghairankan sekiranya situasi ini memberikan impak yang besar serta menyumbang kepada masalah disiplin dalam kalangan murid. Kajian oleh Azhar (2010); Azizi (2007); Ropiah (2004) dan Amir (1999) mendapati pelbagai masalah sosial berlaku dalam kalangan murid melibatkan kegiatan ponteng sekolah, terlibat dengan kumpulan samseng, mencuri, membuli, merokok, melanggar disiplin dan melibatkan diri dalam kegiatan-kegiatan haram. Sebagai contoh laporan akhbar Berita Harian, 10 Julai 2005 memaparkan bagaimana lapan orang murid ditahan kerana kes buli di SMKA Miri, Sarawak. Oleh itu, kepimpinan pengetua perlu menghalusi indikator yang telah ditetapkan oleh Rasulullah SAW bahawa setiap pemimpin itu perlu bertanggungjawab terhadap mereka yang di bawah jagaannya kerana kelak mereka akan dipersoalkan di hadapan Allah SWT. Mahadi (2007) menyimpulkan bahawa masyarakat akan memandang rendah kepada pihak kepimpinan sekolah disebabkan kegagalan mereka membentuk peribadi murid-murid yang nantinya akan menjadi pemimpin negara pada masa akan datang.

Dalam amalan pengurusan organisasi mengikut kaca mata Islam, setiap pemimpin perlu membina hubungan dengan pencipta dengan mematuhi segala ajaran syariat Islam. Dalam waktu yang sama kepimpinan perlu membina hubungan sesama ahli organisasi dengan sentiasa memberikan mereka peluang untuk mengembangkan potensi diri dalam kehidupan dan kerjaya (Danial, 1997). Justeru itu, budaya perkongsian maklumat dan hala tuju sekolah antara kepimpinan pengetua dan guru-guru memerlukan perubahan yang berterusan untuk memastikan kecemerlangan organisasi dan peningkatan pencapaian akademik murid. Ia bertepatan dengan dapatan kajian oleh Reichstetter (2006) dan Isaacson dan Bamburg (1992) bahawa pengetua dan guru-guru bukan sahaja perlu bersama-sama menetapkan visi dan misi tetapi berbincang bagaimana untuk melaksanakan visi dan misi tersebut sehingga dapat mengukuhkan jati diri dan peningkatan pembelajaran murid. Pengetua sebagai pemimpin utama perlu sentiasa berusaha menimbulkan suatu suasana perkongsian pemikiran, bertukar pandangan, menerima kritikan dan nasihat menasihati antara satu sama lain sehingga kesemua ahli organisasi merasai keselesaan dalam bertindak (al-Talib, 1997; Hord, 1997). Sementara Achmat (2008) menegaskan bahawa kegagalan kepimpinan mewujudkan situasi

keterbukaan akan terus menjarakkan hubungan sesama ahli organisasi dan seterusnya merencatkan hala tuju organisasi. Justeru itu, kepimpinan sekolah yang bersifat terbuka terhadap pandangan ahli komuniti bukan sahaja menunjukkan kematangan diri mereka sebagai pemimpin tetapi dalam masa yang sama mereka menjiwai cara kepimpinan Rasulullah SAW.

Persoalan pentarbiyahan insan ke arah peningkatan ilmu dan jati diri guru turut mempunyai perkaitan dengan kepimpinan pengetua. Pembinaan insan perlu diberikan penekanan kerana ia adalah sebahagian daripada konsep pembangunan roh dan jasad manusia dalam kaca mata Islam. Al-Bureay (1985) menyatakan untuk melahirkan satu generasi Islam yang hebat maka satu perancangan yang teliti melalui sistem pendidikan yang utuh perlu dilaksanakan dan ia mestilah dalam kerangka yang diredai oleh Allah SWT yang berteraskan al-Quran dan al-Sunnah. Sementara itu, Hussein (2008) merumuskan bahawa terdapat pengetua-pengetua yang hanya berperanan sekadar memenuhi keperluan '*survival*' sebagai pengetua yang dilantik. Situasi ini menyebabkan pengetua-pengetua ini hanya melaksanakan peranannya sekadar untuk memenuhi keperluan semasa sekolah termasuklah dalam perancangan pembangunan modal insan ini. Perilaku kepimpinan pendidikan seperti ini mencerminkan bahawa terdapat pengetua yang tidak memiliki sifat profesional dan menjawat jawatan pengetua hanya berasaskan kepada kriteria yang agak kabur sama ada atas faktor kekananan dan juga senioriti dalam perkhidmatan (Rahimah, 2008). Pandangan tersebut turut disokong oleh Herbert (2006) dan Chan Yuen Fook (2004) yang mendapati perilaku tersebut turut membawa kepada kegagalan untuk menjana modal insan dalam kalangan guru. Menurut Shahril (2001) peranan pengetua yang hanya menjalankan pentadbiran sekolah kini tidak lagi sesuai untuk mencapai matlamat pendidikan bagi memenuhi Wawasan 2020 yang menuntut pelbagai perubahan dalam sektor pendidikan.

Justeru itu, sebagai pemimpin utama sekolah yang mempunyai wawasan untuk meningkatkan kualiti profesional dalam pengurusan dan kepimpinan, maka pengetua perlu sentiasa mengamalkan prinsip pendidikan sepanjang hayat dalam kepimpinan mereka (Ahmad Sarji, 1991). Harapan tersebut ternyata amat tinggi dan

perlu disahut oleh pihak kepimpinan sekolah. Pengetua juga perlu sentiasa memastikan setiap guru sentiasa diberikan peluang untuk belajar dan mempertingkatkan ilmu dan kompetensi diri. Modul latihan dalam pembangunan modal insan ini perlu sentiasa berterusan untuk melahirkan guru yang memiliki kompetensi diri yang tinggi, lengkap dengan pengetahuan dan kepakaran tanggungjawab yang akan dilaksanakannya. Justeru itu prinsip pembinaan insan yang ditekankan dalam kepimpinan Islam perlu dijadikan sebagai panduan oleh kepimpinan sekolah untuk membentuk satu organisasi sekolah yang hebat dan tersusun.

Kewujudan Sekolah Menengah Kebangsaan Agama (SMKA) sebagai satu saluran pendidikan Islam peringkat menengah telah berjaya menampung pelajar aliran agama di negara ini. Sehingga akhir 1970-an hingga sekarang pelajar-pelajar aliran agama bukan sahaja mampu melanjutkan pelajaran mereka dalam bidang agama tetapi juga berpeluang melanjutkan pelajaran dalam bidang akademik yang lain misalnya sains, perubatan, undang-undang dan ekonomi (Ismail, 1992). Secara tidak langsung, dapatan ini membuktikan SMKA sebagai sebuah institusi pendidikan Islam telah berjaya melahirkan golongan profesional dan terpelajar yang berjaya di negara ini. Bagaimanapun kajian dalam bidang pendidikan sama ada melibatkan kepimpinan sekolah, kurikulum dan kokurikulum, iklim serta budaya di SMKA amat terhad. Kajian-kajian berkenaan kepimpinan pengetua di dalam negara lebih memberikan tumpuan kepada sekolah-sekolah harian biasa sama ada di luar bandar atau sekolah-sekolah terpilih di bandar tetapi kurang memberikan penumpuan sepenuhnya di SMKA. Realiti yang seharusnya diperhatikan bahawa kecemerlangan pelajar-pelajar SMKA tentunya berkait rapat dengan kewibawaan kepimpinan pengetua mereka. Kajian oleh Donner dan Mandzuk (2008); Barlow (2005); Leo dan Cowan (2000); dan Hord (1997) memperakui bahawa kejayaan akademik murid mempunyai hubungan yang rapat dengan kemantapan kepimpinan sekolah. Sementara itu, sehingga Mei 2012, sebanyak sebelas buah SMKA telah diberikan pengiktirafan sebagai sekolah kluster oleh KPM. Secara tidak langsung memberikan gambaran terhadap kualiti kepimpinan pengetua-pengetua di SMKA. Oleh itu penyelidikan yang melibatkan kepimpinan SMKA perlu diperluaskan untuk

meningkatkan lagi kualiti kepimpinan dan proses penambahbaikan pendidikan Islam di negara ini.

1.3 Pernyataan Masalah

Berteraskan latar belakang masalah kajian, kualiti kepimpinan pengetua yang memimpin sekolah berasaskan prinsip-prinsip kepimpinan Islam seperti menjadikan akidah tauhid sebagai teras dengan mempraktikkan ketakwaan, keadilan, ketelusan dan budaya kerja yang menitik beratkan amalan syura dan amal jamaie dilihat masih memerlukan nilai tambah dari segi kefahaman dan pelaksanaan dalam kalangan pengetua. Oleh itu tanpa kefahaman terhadap keilmuan Islam, maka salah laku dalam kepimpinan seperti buli, salah kendali, penderaan, tidak menghormati rakan-rakan, komunikasi satu hala dan tidak menunjukkan sahsiah yang baik akan berterusan dalam kepimpinan pengetua. Justeru untuk menterjemahkan kepimpinan pengetua agar mampu menjadi contoh dalam keperibadian dan hala tuju kepimpinan yang berintegriti, maka prinsip-prinsip kepimpinan Islam yang berasaskan kepada al-Quran dan al-Sunnah dirasakan amat perlu menjadi panduan dalam kepimpinan mereka. Kelemahan kepimpinan pengetua di sudut sahsiah dan mentadbir organisasi sekolah akan membantutkan pembinaan satu suasana pengajaran dan pembelajaran yang kondusif dan relevan dengan perkembangan pendidikan semasa.

Oleh itu adakah kepimpinan pengetua bersedia untuk berubah demi mencapai kegemilangan pendidikan? Menurut pernyataan Pelan Pembangunan Pendidikan 2001-2010 yang mengariskan bahawa kecemerlangan pendidikan di sekolah hanya dapat dicapai melalui penekanan terhadap peranan pengetua sebagai kepimpinan utama kurikulum dan kokurikulum. Ini bermakna kepimpinan sekolah yang dapat mempraktikkan ciri keislaman seperti membina suasana persekitaran yang solehah, akan berupaya menjadi teladan dalam kalangan guru dan murid. Sementara prinsip berpegang dengan amalan syura dan menitikberatkan kaedah bekerja secara satu

pasukan dijangka berpotensi mewujudkan persekitaran komuniti sekolah yang harmonis dan cemerlang dalam usaha penambahbaikan sekolah dan kecemerlangan akademik murid. Berdasarkan pernyataan-pernyataan di atas, kajian ini bertujuan untuk memastikan sama ada prinsip-prinsip kepimpinan Islam dipraktikkan dalam kalangan pengetua SMKA dan juga sejauh mana atribut-atribut KPP berlaku di SMKA. Di samping itu, kajian turut dirangka untuk menentukan sama ada prinsip-prinsip kepimpinan Islam menjadi peramal utama kepada pelaksanaan atribut-atribut KPP di SMKA.

1.4 Rasional Kajian

Kajian berkenaan pelaksanaan prinsip-prinsip kepimpinan Islam dalam kalangan kepimpinan pengetua bertujuan untuk mengenal pasti bentuk pelaksanaan kepimpinan Islam dalam organisasi. Kajian ilmiah berkenaan kepimpinan Islam adalah amat terhad (Adnan, 2006) dan ianya amat perlu diperluaskan agar masyarakat dapat memahami asas dan penekanan utama dalam kepimpinan Islam. Oleh kerana kepimpinan Islam meletakkan konsep akidah tauhid sebagai asas dalam memimpin (al-Nur 24:52; al-An'am 6:162), maka kepimpinan organisasi perlu memahami bagaimana untuk mengaplikasikan kefahaman tersebut semasa mengurus dan mentadbir organisasi mereka sehingga mendapat keredaan Allah SWT di dunia dan akhirat (al-Qasas 28:77).

1.5 Objektif Kajian

Kajian ini menjadikan prinsip kepimpinan dalam Islam sebagai teras dalam amalan kepimpinan pengetua-pengetua SMKA di Malaysia serta sejauh mana amalan kepimpinan Islam mampu mempengaruhi pelaksanaan atribut-atribut KPP sebagai salah satu daripada Bidang Keberhasilan Utama Negara (NKRA), KPM. Secara terperinci kajian ini bertujuan:

1. Menentukan prinsip-prinsip kepimpinan Islam yang menjadi teras utama dalam amalan kepimpinan pengetua di SMKA.
2. Meneliti bagaimana pengetua SMKA melaksanakan prinsip Kepimpinan Islam sebagai teras utama kepimpinan mereka ketika memimpin sekolah.
3. Mengenal pasti sama ada atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional dilaksanakan dalam komuniti SMKA.
4. Meneliti bagaimana atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional dilaksanakan dalam komuniti SMKA.
5. Mengenal pasti elemen dalam prinsip kepimpinan Islam yang menjadi peramal kepada pelaksanaan atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional di SMKA

1.6 Persoalan dan Hipotesis Kajian

Untuk mencapai objektif yang ditetapkan, kajian ini cuba menjawab beberapa soalan utama kajian di bawah:

1. Apakah prinsip kepimpinan Islam yang dipraktikkan oleh pengetua-pengetua SMKA?
2. Bagaimana pengetua-pengetua SMKA menjadikan prinsip-prinsip kepimpinan Islam sebagai teras utama dalam kepimpinan mereka?
3. Adakah atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional diamalkan di SMKA?
4. Bagaimana atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional menjadi amalan dalam komuniti SMKA?
5. Apakah elemen dalam prinsip kepimpinan Islam yang menjadi peramal kepada pelaksanaan atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional di SMKA?

Untuk menjawab soalan kajian 5, hipotesis H_01 dibina iaitu:

H_01 : Tidak terdapat elemen prinsip-prinsip kepimpinan Islam sebagai peramal yang signifikan terhadap pelaksanaan atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional di SMKA.

Hipotesis H_01 diperincikan seperti berikut:

H_01_1 : Tidak terdapat elemen prinsip akidah tauhid sebagai peramal yang signifikan terhadap pelaksanaan atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional di SMKA.

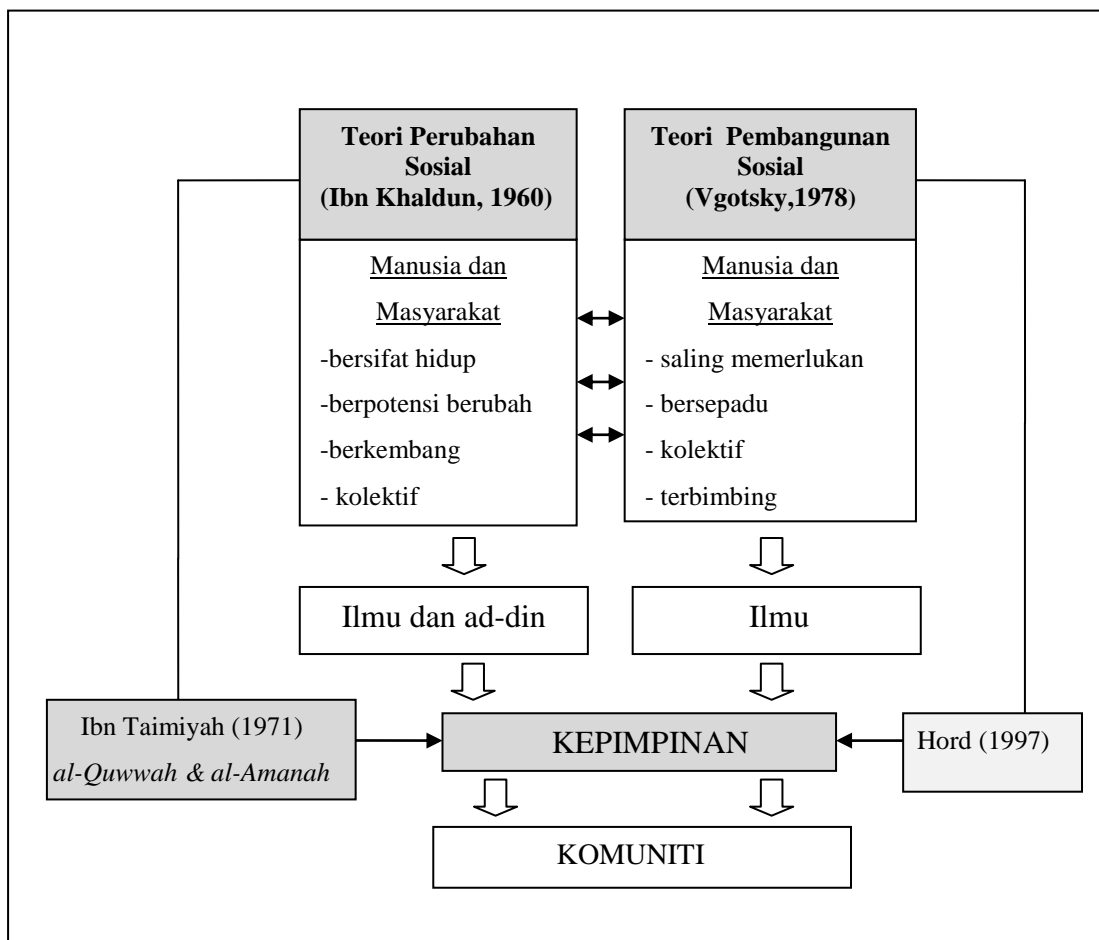
- H₀₁₂: Tidak terdapat elemen prinsip keadilan sebagai peramal yang signifikan terhadap pelaksanaan atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional di SMKA.
- H₀₁₃: Tidak terdapat elemen prinsip syura sebagai peramal yang signifikan terhadap pelaksanaan atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional di SMKA.
- H₀₁₄: Tidak terdapat elemen prinsip ihsan sebagai peramal yang signifikan terhadap pelaksanaan atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional di SMKA.
- H₀₁₅: Tidak terdapat elemen prinsip pembentukan insan sebagai peramal yang signifikan terhadap pelaksanaan atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional di SMKA.
- H₀₁₆: Tidak terdapat elemen prinsip amal jamaie sebagai peramal yang signifikan terhadap pelaksanaan atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional di SMKA.
- H₀₁₇: Tidak terdapat elemen prinsip keputusan berasaskan syariat Islam sebagai peramal yang signifikan terhadap pelaksanaan atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional di SMKA.

1.7 Kerangka Kajian

Kerangka kajian ini menumpukan kepada penjelasan terhadap kerangka teoritikal dan kerangka konseptual kajian.

1.7.1 Kerangka Teoritikal Kajian

Kerangka teoritikal kajian ini dibina dengan menggabungkan dua teori utama iaitu Teori Perubahan Sosial oleh Ibn Khaldun (1960) dan teori Pembangunan Sosial (*Social Development Theory*) oleh Vygotsky (1978) seperti yang diperlihatkan pada rajah 1.1 di bawah.



Rajah 1.1 Kerangka Teoritikal Kajian (Hord, 1997, Vgotsky, 1978, Ibn Taimiyah, 1971 dan Ibn Khaldun, 1960)

Ibn Khaldun (1960) melalui Teori Perubahan Sosial menegaskan bahawa masyarakat sebagai suatu organisma yang bersifat hidup, mempunyai potensi untuk berubah dan berkembang maju seandainya perancangan pembangunan yang rapi dan tersusun dapat dilakukan. Ia turut merangkumi keberkesanan kepemimpinan yang menjadi penggerak utama terhadap perubahan tersebut. Menurut Ibn Khaldun (1960) perkara asas dalam pembentukan masyarakat manusia bermula dengan proses pemantapan ilmu untuk perkembangan minda. Ilmu tersebut kemudiannya dimantapkan dengan nilai-nilai murni keagamaan (ad-din) untuk membangunkan jati diri masyarakat sehingga lahirlah satu masyarakat yang beragama, beretika dan menyokong antara satu sama lain. Justeru itu manusia saling memerlukan antara satu sama lain untuk berubah dan berkembang. Dalam konteks ini, kepimpinan masyarakat atau sesebuah organisasi perlu memainkan peranan utama memimpin perubahan tersebut berteraskan kepada petunjuk agama yang bersesuaian dengan fitrah insaniah.

Sementara Vygotsky (1978) melalui Teori Pembangunan Sosial (*Social Development Theory*) menegaskan bahawa pencapaian atau pembangunan seseorang insan dalam sesebuah komuniti tidak terletak pada usaha individu tersebut semata-mata tetapi sebaliknya mereka perlu kembali kepada fitrah iaitu saling memerlukan antara satu sama lain. Teori Pembangunan Sosial ini yang dibangunkan oleh Vygotsky, kemudiannya telah dikembangkan oleh tokoh-tokoh psikologi pendidikan, pembangunan insan dan pengurusan seperti Rogoff (2003); Lave dan Wenger (1991); Wertsch (1985); Leont'v (1978) dan Luria (1971). Menurut Wertsch (1985) yang mengembangkan Teori Pembangunan Sosial menjelaskan bahawa individu dan komuniti sekitarnya membentuk satu unit yang padu dan tidak harus dilihat sebagai dua entiti yang terpisah. Oleh kerana Teori Pembangunan Sosial ini mempremisikan bahawa manusia bersifat sosial, maka manusia tidak boleh hidup dan membangun secara bersendirian sebaliknya ia berlaku secara kolektif dan terbimbing. Justeru itu, teori ini memberikan penekanan terhadap peranan *expert* dalam komuniti untuk membimbing, mendidik serta memimpin *novice* mereka. Dalam konteks organisasi, *expert* ini merujuk kepada kepimpinan komuniti tersebut. Lave dan Wenger (1991) pula mengembangkan aplikasi Teori Pembangunan Sosial dalam konteks *learning organization* dan menamakan ikatan interaksi profesional ini sebagai *community of*

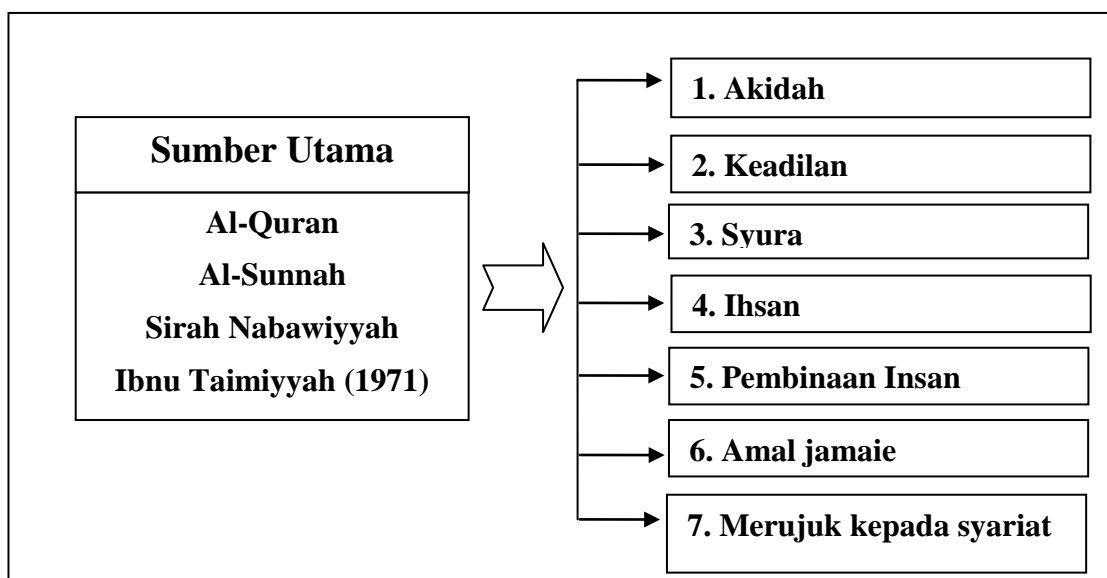
practice. Menurut beliau, *community of practice* merangkumi persoalan peranan kepimpinan dalam pembentukan persekitaran budaya kerja sesebuah organisasi dan akhirnya membawa perubahan dan kecemerlangan sesebuah organisasi.

Bolam *et al.* (2005) yang menggerakkan kajian berkenaan KPP di United Kingdom menegaskan bahawa konsep KPP ini sendiri bersumberkan Teori Pembangunan Sosial (Vygotsky, 1987). Secara ringkasnya teori ini turut menghujahkan bahawa dalam usaha mempertingkatkan organisasi pembelajaran, kesemua ahli organisasi perlu berperanan kerana ia merupakan satu proses yang berlaku secara kolektif dan bukannya secara individualistik. Oleh itu Teori Perubahan Sosial oleh Ibnu Khaldun (1960) dan teori Pembangunan Sosial oleh Vgotsky (1978) ini menjurus kepada satu perspektif yang selari iaitu manusia dan masyarakat saling membina antara satu sama lain dan pada masa yang sama kepimpinan memainkan peranan utama dalam mengukuhkan pembinaan komuniti yang dipimpinya.

Selanjutnya, kerangka teoritikal dalam kajian ini turut melihat beberapa elemen prinsip kepimpinan Islam yang diamalkan oleh pengetua-pengetua dan atribut-atribut utama dalam pembentukan KPP. Elemen-elemen prinsip kepimpinan Islam ini telah diadaptasikan daripada pendekatan kepimpinan yang telah dibina oleh sarjana Islam Ibnu Taimiyyah (1971) di samping merujuk kepada sumber-sumber utama kepimpinan dalam Islam iaitu al-Quran dan al-Sunnah serta sirah nabawi dan para sahabat. Ibnu Taimiyyah (1971) meletakkan perbincangan tentang keberkesanan kepimpinan dalam Islam berdasarkan dua rukun utama iaitu *al-Quwwat* dan *al-Amanat*. Ini berdasarkan firman Allah SWT yang menegaskan bahawa orang yang paling baik diambil untuk bekerja ialah yang kuat lagi amanah (al-Qasas 28:26).

Ibnu Taimiyyah (1971) menyatakan bahawa konsep *al-Quwwat* dinilai pada setiap kepimpinan berdasarkan situasinya. Sekiranya *al-Quwwat* dilihat dari aspek kepimpinan dalam peperangan ia merujuk kepada keberanian hati, pengalaman, tipu

muslihat dan strategi yang diambil. Sekiranya *al-Quwwat* dilihat dalam kepimpinan kehakiman maka ia perlu merujuk kepada ilmu mengenai keadilan dan kemampuan melaksanakan hukuman berdasarkan al-Quran dan al-Sunnah. Sementara *al-Amanat* pula merujuk kepada perasaan takutkan Allah SWT sehingga mengatasi ketakutan terhadap sesama manusia dalam setiap urusan. Ini bermakna sekiranya *al-Quwwat* ini ditujukan kepada kepimpinan pendidikan iaitu merujuk kepada keupayaan ilmu, kemampuan mentadbir, kemampuan mengurus, kemampuan berinteraksi dan kemampuan mempertingkatkan organisasi pendidikan itu sendiri. Gambaran asas pembinaan kerangka prinsip kepimpinan Islam ini dinyatakan pada Rajah 1.2 di bawah.



Rajah 1.2 Kerangka Asas Prinsip kepimpinan Islam: Adaptasi daripada al-Quran, al-Sunnah, sirah nabawiyyah dan Ibnu Taimiyyah (1971).

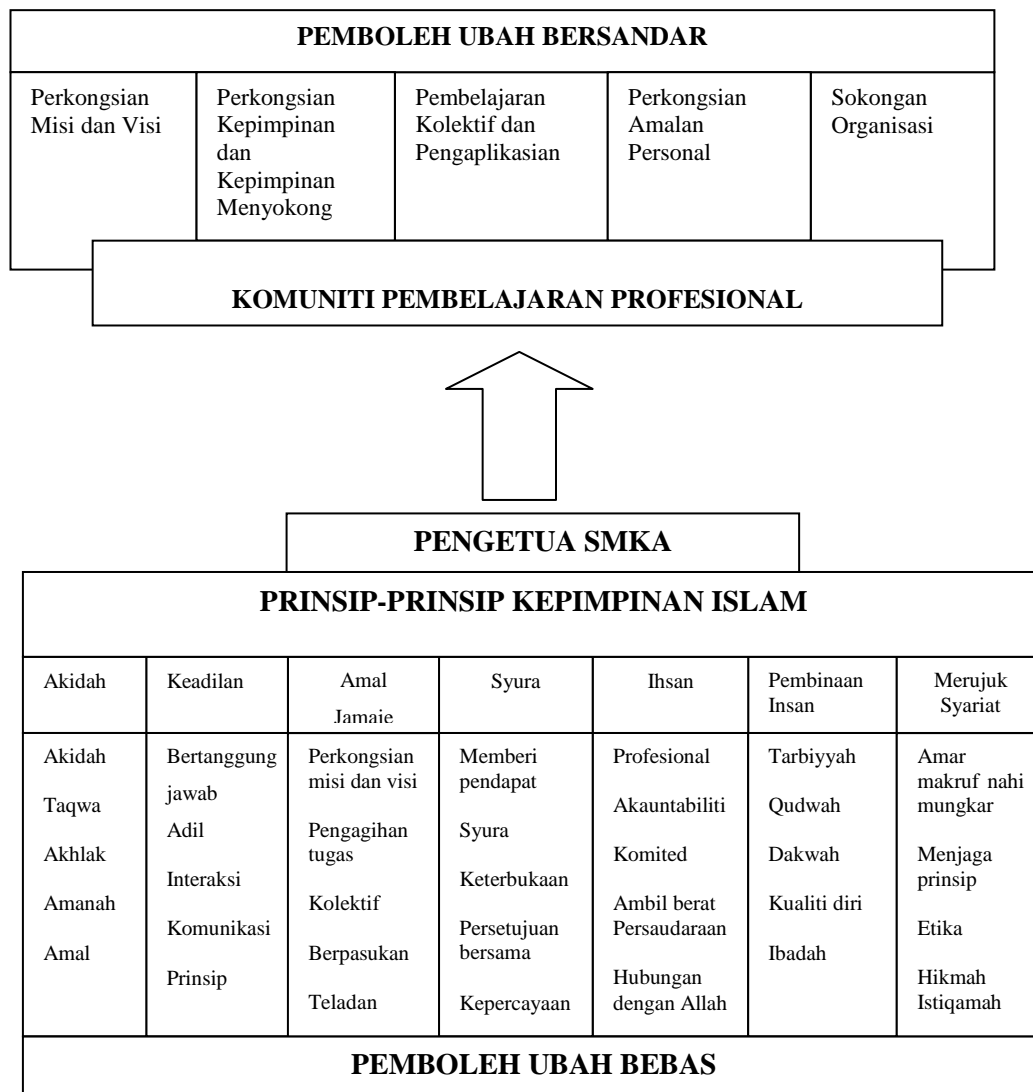
Untuk mengukur pelaksanaan KPP pula, penyelidik menggunakan lima atribut yang telah digunakan oleh Hord (1997). Penyelidik memilih atribut yang digunakan oleh Hord (1997) kerana hasil kajian dan pemantauan beliau selama sembilan tahun tentang keberkesanan pelaksanaan KPP telah berjaya membangunkan satu persepsi baru untuk penambahbaikan sekolah dan meningkatkan kecemerlangan murid dalam pembelajaran. Walaupun terdapat ramai pengkaji lain dalam konteks

yang pelbagai seperti Feger dan Arruda (2008); Bolam *et al.* (2005); Thompson, Gregg dan Niska (2004); DuFour (2004) dan Louis, Kruse, dan Bryk (1995) dan yang turut mengkaji tentang pelaksanaan KPP, namun penyelidik merasakan atribut-atribut yang digunakan oleh Hord (1997) lebih mantap dan tersusun kerana ia merangkumi aspek-aspek awalan pengurusan, pentadbiran dan pelaksanaan yang dikehendaki dalam pelaksanaan KPP dalam konteks pendidikan di Malaysia. Selain daripada itu, model oleh Hord (1997) telah beberapa kali diuji oleh penyelidik-penyelidik lain seperti Chen (2010); Carla (2009); Walters (2009); Wells dan Feun (2009); Smith (2004) dan Morrissey (2002).

Atribut-atribut KPP tersebut memberikan penekanan terhadap kepentingan kerja berpasukan dalam kalangan pengetua, guru dan keseluruhan ahli komuniti sekolah. Prinsip ini ternyata mempunyai keserasian dengan prinsip kepimpinan Islam yang ingin dikaji. Sementara itu, satu set soal selidik yang telah digunakan oleh Hord (1997) turut diadaptasi mengikut kesesuaian pendidikan di Malaysia untuk digunakan dalam kajian ini.

1.7.2 Kerangka Konseptual Kajian

Berasaskan Teori Perubahan Sosial (Ibn Khaldun, 1960) dan Teori Pembangunan Sosial (Vygotsky, 1978) beserta tujuh prinsip kepimpinan Islam yang telah diadaptasikan daripada Ibnu Taimiyyah (1971) serta rujukan literasi daripada al-Quran, al-Sunnah dan sirah nabawiyyah dan juga berdasarkan kepada lima atribut KPP yang digunakan oleh Hord (1997) maka satu kerangka konseptual kajian telah dibina khusus untuk digunakan dalam kajian ini sebagaimana yang ditunjukkan dalam Rajah 1.3.



Rajah 1.3 Kerangka Konseptual Kajian

Kerangka konseptual kajian dalam Rajah 1.3 di atas terbahagi kepada dua komponen utama iaitu prinsip-prinsip kepimpinan Islam dan atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional. Terdapat tujuh elemen pembolehubah bebas prinsip-prinsip kepimpinan Islam yang dipraktikkan oleh pengetua-pengetua SMKA iaitu akidah, keadilan, amal jamaie, syura, ihsan, pembangunan insan dan merujuk syariat. Kesemua elemen prinsip kepimpinan Islam ini yang diadaptasi daripada al-Quran, al-Sunnah, Sirah dan Ibn Taimiyyah (1971) turut berjalan seiring dengan kedua-dua teori sosial yang telah dibincangkan. Kepimpinan sekolah merupakan orang yang bertanggungjawab untuk membentuk organisasi mereka. Oleh itu dalam memimpin

sekolah yang berteraskan kepada Falsafah Pendidikan Islam, kepimpinan sekolah perlu menterjemahkan prinsip-prinsip kepimpinan Islam dalam pentadbiran mereka agar terbentuknya persekitaran budaya kerja organisasi yang selaras dengan visi dan misi yang telah ditetapkan oleh KPM.

Elemen prinsip-prinsip kepimpinan dalam Islam yang dibincangkan pada kerangka konseptual kajian di atas merujuk kepada tujuh prinsip utama iaitu :

a) Berpegang Kepada Aqidah Tauhid

Prinsip berpegang kepada akidah tauhid bermaksud bahawa setiap pemimpin Islam perlu mempunyai hubungan yang jelas dan mantap dengan Penciptanya. Hubungan dengan Allah SWT ini akan menimbulkan elemen-elemen amanah, ketinggian akhlak dan seterusnya menzahirkan sifat ketaqwaan terhadap pencipta (al-Lail 92:5-7; Fussilat 41:53; al-Mujadilah 58:9). Kepemimpinan pengetua yang berpegang kepada kepatuhan dan ketakwaan kepada Allah SWT akan sentiasa memastikan tuntutan-tuntutan amal yang menyentuh persoalan akidah, fekah dan akhlak dilaksanakan dalam organisasi sekolah mereka sama ada melibatkan guru atau pun murid.

b) Keadilan

Keadilan dalam neraca kepimpinan Islam merujuk kepada elemen-elemen penghayatan nilai-nilai akhlak Islam yang tinggi ketika bermuamalah seperti bersifat adil, bertanggungjawab, toleransi, amanah dan berpegang kepada prinsip-prinsip syariat (al-Maidah 5: 8/71; al-Haj 22:78; al-Baqarah 2:286; al-Baqarah : 2). Untuk memastikan prinsip keadilan berlaku, Islam turut memberikan penekanan agar setiap pemimpin sentiasa mengambil berat keperluan dan permasalahan ahli-ahli organisasi mereka melalui sistem

komunikasi yang berterusan. Sifat keterbukaan kepimpinan pengetua dijangka mampu membina satu persekitaran yang penuh kemesraan dalam kalangan ahli organisasi dan ia secara tidak langsung akan melicinkan interaksi, pengurusan dan pentadbiran mereka di sekolah.

c) Amal Jamaie

Prinsip ini merujuk kepada pelaksanaan konsep kerja bebasukan atau *team work* dalam organisasi (al-Saff 61:4). Melalui amalan kerjasama secara kolektif ini organisasi akan berjalan dengan mantap dan pengagihan kerja akan berjalan dengan lancar. Antara elemen yang diberikan penekanan dalam amal jamaie ini ialah seperti perkongsian visi dan misi organisasi, pengurusan yang sistematik, pengagihan tanggungjawab, gerak kerja secara kolektif dan kepimpinan yang sentiasa menjadi teladan kepada ahli-ahli organisasi. Melalui penekanan kepada prinsip amal jamaie, kepimpinan sekolah bukan saja mampu berganding bahu dengan rakan-rakan guru tetapi ia akan menunjukkan satu contoh kesatuan organisasi yang berasaskan nilai-nilai yang dikehendaki oleh Islam kepada masyarakat keseluruhannya (Mustafa Masyhur, 1985).

d) Bersifat Ihsan

Islam mengambil berat terhadap peranan manusia dalam meningkatkan kualiti diri dan organisasi. Justeru itu, konsep Ihsan yang dianjurkan oleh Islam telah menggalakkan manusia melaksanakan amal ibadah termasuklah pekerjaan dengan penuh cemerlang dan dedikasi. Oleh itu setiap pemimpin Islam perlu menghadirkan kesedaran bahawa Allah SWT sentiasa memerhatikan apa yang mereka lakukan. Sehubungan itu, Allah SWT menggambarkan di dalam al-Quran beberapa contoh elemen ihsan yang seharusnya dipraktikkan oleh setiap pemimpin Islam iaitu berlumba-lumba

dalam membuat kebaikan (al-Baqarah 2:148), memperbaiki diri atau meningkatkan kualiti modal insan (al-Maa'idah 5:39), sentiasa membuat kebaikan dan mengambil berat urusan saudara (al-Ahqaf 46:15) dan komited dengan amal ibadah (al-A'araf 7:8). Oleh kerana kepimpinan itu sendiri merupakan amanah Allah SWT, maka Allah SWT akan mempersoalkan setiap pemimpin terhadap amanah yang mereka pikul. Hakikatnya, membudayakan prinsip Ihsan dalam kepimpinan di sekolah adalah merupakan satu sikap yang positif kerana memenuhi keperluan makhluk Allah SWT. Oleh itu kesan besar membudayakan Ihsan dalam kepimpinan pengetua ialah meningkatkan lagi hubungan manusia dengan Allah dan membawa rahmat persaudaraan antara ahli komuniti sekolah sehingga lahirnya manusia yang bertakwa.

e) Merujuk Syariat

Dalam kepimpinan Islam, *iltizam* terhadap perancangan organisasi amat penting selagi ia tidak melanggar batasan-batasan syara' (al-Qasas 28:77; al-Imran 3:110). Dalam mempertahankan misi organisasi ini ternyata pegangan terhadap syariat Islam sebagai prinsip bukan saja membawa imej kesucian ajaran Islam tetapi ia juga akan membentuk keperibadian pekerja, cara bekerja dan ketelusan dalam hubungan dengan keseluruhan ahli komuniti (al-Ahzab 33:21; al-Nur 24:55). Elemen utama yang dibincangkan dalam mendasarkan setiap keputusan berlandaskan syariat ialah pelaksanaan konsep *amar makruf nahi mungkar* dalam kalangan komuniti sekolah (al-Anbiya' 21:33). Pelaksanaan *amar makruf nahi mungkar* membawa maksud bahawa kepimpinan pengetua perlu mendidik ahli-ahli komuniti berpegang dengan ajaran Islam sepenuhnya dan dalam masa yang sama memperbaiki, menegur, menghalang dan memastikan setiap perilaku yang bertentangan dengan Islam tidak dilakukan oleh warga sekolah (al-Ahzab 33:39). Untuk memastikan prinsip merujuk kepada syariat ini dapat dilaksanakan, maka kepimpinan sekolah perlu memastikan ia berlaku dengan penuh hikmah dan

bijaksana agar keseluruhan ahli komuniti sekolah dapat memahami signifikan setiap hukum yang di syariatkan dalam Islam.

f) Syura

Amalan syura merupakan antara bentuk perintah Allah SWT terhadap mereka yang memikul tanggung jawab kepimpinan agar menjadikannya sebagai medan perbincangan sebelum membuat sesuatu keputusan (al-Imran 3:159). Dalam prinsip ini beberapa elemen utama perlu di pastikan berlaku seperti kebebasan memberikan pendapat, sentiasa bersikap terbuka dalam perbincangan, mengutamakan kesepakatan hasil perbincangan dan saling mempercayai antara satu sama lain atas dasar ketakwaan terhadap Allah SWT. Justeru itu pemimpin sekolah perlu mempunyai sifat keterbukaan untuk mendengar pandangan dan pendapat guru-guru sebelum membuat sesuatu keputusan (al-Syura 42:38). Kepimpinan sekolah yang sentiasa istiqamah dengan amalan syura dilihat berjaya menzahirkan budaya kerja yang berintegriti dan amanah kerana sentiasa berusaha mencari keputusan yang terbaik seperti yang dituntut oleh Islam (al-Ahqaf 46:12-13).

g) Pembinaan Insan

Pembinaan insan merupakan satu tanggung jawab kepimpinan untuk memastikan perkembangan ilmu dan pengetahuan sama ada dalam bidang fardu ain ataupun fardu kifayah berlaku dalam kalangan ahli organisasi mereka. Ini bermakna secara prinsipnya pemimpin bukan sahaja perlu memperteguhkan organisasi tetapi mereka juga perlu mendidik ahli-ahli organisasi (al-Imran 3:110). Elemen-elemen yang diperhatikan dalam prinsip pembinaan insan ialah proses tarbiyyah, kesinambungan dakwah islamiah, pembinaan kualiti diri dan peningkatan pengetahuan dalam pelaksanaan amal ibadah. Justeru itu, kepimpinan sekolah perlu memastikan pentarbiyahan

guru dan murid adalah dibawah tanggung jawab mereka (al-Nahl 16:97). Kegagalan mewujudkan program budaya ilmu dalam kalangan warga sekolah tentunya akan merencatkan proses pembinaan tarbiyyah yang menjadi nadi kekuatan umat Islam (al-Zariyat 51:56). Oleh yang demikian, kepimpinan sekolah perlu memimpin usaha-usaha dakwah ini untuk memastikan sekolah menjadi tempat penyuburan ilmu dunia dan akhirat.

Kesemua prinsip-prinsip kepimpinan Islam ini akan menjadi pemboleh ubah bebas dalam kajian ini. Sementara pemboleh ubah bersandar pula memberi fokus kepada lima atribut KPP yang digunakan oleh Hord (1997) iaitu perkongsian kepimpinan dan kepimpinan menyokong, perkongsian nilai, visi dan misi, pembelajaran kolektif dan pengaplikasian, perkongsian amalan personal dan sokongan organisasi. Atribut-atribut KPP ini turut disokong oleh Teori Pembangunan Sosial yang berasaskan premis bahawa manusia adalah bersifat sosial dan memerlukan situasi kolektif dan kolaboratif untuk membangun (Vygotsky, 1978). Lima atribut KPP yang dikaji ialah:

a) Perkongsian Misi dan Visi

Perkongsian ini menjurus kepada kerjasama kepimpinan sekolah dan guru-guru yang sentiasa menyokong antara satu sama lain semata-mata untuk mencapai matlamat yang ditetapkan (Hord 1997). Perkongsian nilai, misi dan visi ini bukan sahaja bermakna bersetuju dengan idea yang baik tetapi ia lebih memerlukan ahli organisasi mengenal pasti keperluan dan kepentingan visi tersebut terhadap keseluruhan individu dan organisasinya. Louis *et al.* (1995) menjelaskan bahawa dalam perkongsian ini mereka bukan sahaja bersama-sama menetapkan misi dan visi tetapi berbincang bagaimana untuk melaksana dan menjayakan visi dan misi tersebut.

b) Perkongsian Kepimpinan dan Kepimpinan Menyokong

Perkongsian kuasa tidak hanya dimonopoli oleh kepimpinan sekolah sahaja tetapi ia turut melibatkan semua warga komuniti yang lain. Mengikut pola tradisional iaitu pengetua hanya mentadbir, guru hanya mengajar dan pelajar hanya belajar perlu berubah kepada perkongsian kepimpinan secara kolektif (King & Newmann, 2001). Kepimpinan guru dapat dibentuk dan melalui perkongsian kuasa ini akan membentuk satu pasukan kerja yang kuat untuk penambahbaikan sekolah. Hord (1997) turut menjelaskan bahawa pengetua sebagai pentadbir sekolah juga turut bersifat positif dengan menerima pandangan dan memberikan sokongan yang sepenuhnya kepada guru untuk memastikan penambahbaikan sekolah sentiasa berlaku.

c) Pembelajaran Kolektif dan Pengaplikasian

Pembelajaran secara kolektif adalah proses penerokaan ke arah penambahbaikan dalam organisasi. Pendekatan ini membolehkan ahli komuniti berkongsi pengetahuan, pengalaman dan kefahaman bersama rakan-rakan guru yang lain. Fullan (1998) dan Hargreaves (2006) menjelaskan bahawa pembelajaran secara kolektif ini melebihi aktiviti bekerjasama kerana ia melibatkan perkongsian hasil penemuan dan hasil yang didapati daripada proses pembelajaran yang baru. Ia juga dapat membantu komuniti membina pengetahuan yang lebih bermakna berbanding pembelajaran secara individu. Hord (1997) turut menghuraikan bahawa semua warga komuniti perlu menjadikan budaya kolaboratif sebagai asas dalam bekerja untuk meningkatkan mutu dan kaedah pengajaran berdasarkan matlamat akhirnya ialah untuk kejayaan murid.

d) Perkongsian Amalan Personal

Atribut perkongsian amalan personal ini merangkumi amalan-amalan seperti budaya berfikir secara reflektif, melakukan penyelidikan, pembelajaran secara kolaboratif, pertukaran kepakaran di segi bahan dan kaedah pembelajaran dilakukan bertujuan untuk mempertingkatkan keberkesanan pembelajaran. Andrews & Lewis (2002) menyatakan bahawa proses ini akan mematangkan individu dalam komuniti tetapi yang paling utama ialah mereka sentiasa peka terhadap kehendak dan keperluan semasa pembelajaran. Justeru itu, Bolam *et al.* (2005) dan Hord (1997) menjelaskan bahawa tenaga-tenaga pakar di sekolah perlu berkongsi pengetahuan dan pengalaman bersama-sama ahli komuniti yang lain untuk memastikan pembelajaran dan pengajaran guru meningkat.

e) Sokongan Organisasi

Atribut sokongan organisasi menggambarkan sokongan padu daripada organisasi sama ada daripada kepimpinan organisasi dan rakan sejawat ataupun dalam bentuk kemudahan prasarana dalam persekitaran organisasi sendiri. Bolam *et al.* (2005) menyatakan bahawa sokongan kemanusiaan menunjukkan sikap ahli komuniti yang sentiasa mengambil berat dan prihatin sesama ahli komuniti dalam usaha-usaha mempertingkatkan penambahbaikan sekolah dan pencapaian murid. Selain itu, organisasi sendiri perlu memperlengkapkan segala kemudahan prasarana sebagai tanda sokongan terhadap usaha-usaha tersebut. Huffman & Hipps (2003); Andrews & Lewis (2002) dan Hord (1997) menjelaskan bahawa kepimpinan organisasi perlu memberikan sokongan sama ada dalam bentuk sokongan moral, motivasi, semangat serta kemudahan-kemudahan prasarana kerana pelaksanaan KPP memerlukan komitmen secara kolektif untuk

membentuk organisasi pembelajaran bersama-sama infrastruktur bagi melicinkan proses pembelajaran.

Kerangka konseptual kajian turut menjelaskan pelaksanaan atribut-atribut KPP di sekolah yang akan dilihat melalui pelaksanaannya dalam kalangan kepimpinan sekolah dan guru-guru serta sejauh mana pelaksanaan elemen-elemen prinsip kepimpinan Islam dalam kalangan pengetua membantu pembentukannya di sekolah.

1.8 Kepentingan Kajian

Kajian ini mempunyai beberapa kepentingan yang boleh dimanfaatkan oleh perbagai pihak sama ada pihak sekolah, Bahagian Pendidikan Guru, KPM, Institut Aminudin Baki, Bahagian Pendidikan Islam, KPM, penyelidik-penyelidik dan organisasi-organisasi kerajaan dan bukan kerajaan di dalam negara kerana kajian ini menjadikan pelaksanaan prinsip-prinsip kepimpinan Islam dalam kepimpinan organisasi sebagai asas kajian. Melalui kajian ini juga, ia diharapkan dapat memberikan satu anjakan pemikiran bahawa prinsip-prinsip kepimpinan Islam adalah relevan untuk diguna pakai pada setiap waktu dan tempat kerana ia bersifat universal seperti memastikan kepimpinan organisasi bergerak secara bersepadu, mementingkan konsep syura dan dalam masa yang sama sentiasa mempertingkatkan pembinaan insan dalam organisasi.

Kajian ini juga diharapkan dapat membuka minda dan kesedaran para pendidik dan pentadbir sekolah bahawa kepimpinan pengurusan sekolah yang menjadikan landasan Islam mampu meningkatkan pencapaian akademik murid. Ini kerana, sekolah-sekolah yang terpilih dalam kajian ini merupakan antara SMKA

yang telah mencapai prestasi cemerlang dalam bidang akademik. Malah, pelaksanaan Falsafah Pendidikan Islam yang diterjemahkan dalam bentuk aplikasi oleh kepimpinan sekolah dan komunitinya didapati berjaya membentuk satu persekitaran yang harmonis serta akhirnya membantu pembentukan minda, akhlak dan peningkatan akademik murid. Oleh itu matlamat kepimpinan sekolah untuk merealisasikan penambahbaikan sekolah di segi pembelajaran dan sahsiah akan terhasil apabila budaya Islam terbentuk di sekolah.

Sementara itu, kajian ini juga diharapkan dapat membantu pihak KPM untuk memantau kejayaan dan kegagalan pembentukan akhlak dalam kalangan murid. Pelaksanaan kepimpinan dan budaya hidup Islam yang berlaku di sekolah-sekolah kajian dijangkakan mampu memberikan keyakinan dan dorongan kepada KPM untuk menjadikan kepimpinan Islam sebagai model dalam kursus-kursus kepengetuaan. Pendekatan cara hidup Islam yang diterapkan oleh kepimpinan sesebuah organisasi dengan penuh rasa tanggungjawab dan amanah akan memberikan pulangan yang bermakna terhadap organisasi tersebut. Kajian sebelum ini oleh Sarimah *et al.* (2011) terhadap amalan penghayatan akhlak dalam kalangan pelajar Islam sekolah-sekolah seluruh negeri Selangor mendapati pelajar-pelajar dari SMKA telah mencatatkan skor min tertinggi jika dibandingkan dengan pelajar-pelajar sekolah lain. Ini memberikan satu gambaran bahawa kajian di kesemua SMKA ini berupaya memberikan satu dapatan yang amat bernilai untuk KPM.

Selain itu, kajian ini juga diharapkan dapat mencetuskan satu dimensi baru dalam pendidikan negara iaitu kewujudan KPP yang memperlihatkan peranan ahli komuniti di sekolah yang saling bekerjasama dalam usaha untuk mempertingkatkan kecemerlangan murid. Lebih menarik lagi ialah atribut-atribut yang dijadikan asas kepada pelaksanaan KPP merupakan perkara yang sentiasa dibahaskan oleh Islam kerana sesuatu perancangan dan tindakan perlu berasaskan kepada syura dan dilaksanakan secara *berjamaie* atau *teamwork* (al-Saf 61:4). Ini bermakna, Islam telah menyediakan ruang dan cara bekerja untuk umatnya melaksanakan sesuatu yang terbaik untuk mempertingkatkan pencapaian organisasi. Oleh itu, pihak

Bahagian Pendidikan Guru, KPM boleh menjadikan kajian ini sebagai *bench mark* terhadap pelaksanaan KPP di negara ini.

Sementara itu, hasil kajian ini juga diharapkan dapat mencetuskan lebih banyak lagi kajian dan literatur tentang proses penambahbaikan sekolah melalui pelaksanaan KPP yang dipercayai mampu mewujudkan satu suasana amal jamaie yang kuat dalam kalangan warga pendidik demi peningkatan pencapaian akademik murid.

Akhirnya, dapatan kajian juga mampu membantu Bahagian Pendidikan Islam, KPM mengatur strategi ke arah memastikan matlamat Falsafah Pendidikan Islam diaplikasikan dalam pentadbiran dan pembentukan budaya di seluruh SMKA melalui sistem pemantauan yang berterusan dan dalam masa yang sama memastikan langkah-langkah penambahbaikan sekolah sentiasa berjalan seiring dengan inspirasi Islam yang sentiasa mementingkan kecemerlangan umatnya.

1.9 Batasan Kajian

Kajian ini dilakukan di lapan buah SMKA yang berada di Semenanjung Malaysia sahaja. Pemilihan sekolah yang dijadikan lokasi kajian berdasarkan kepada empat zon yang dikenalpasti iaitu zon utara, timur, barat dan selatan. Setiap zon akan diwakili oleh dua buah SMKA yang dipilih melalui pencapaian terbaik dalam keputusan peperiksaan Sijil Pelajaran Malaysia (SPM) 2009.

Seramai lapan orang pengetua, lapan orang guru penolong kanan dan kesemua guru yang bertugas di lapan buah SMKA terpilih daripada setiap zon kajian akan menjadi responden kajian ini. Kajian secara *mix method* ini menggunakan kaedah pengumpulan data secara kuantitatif dan kualitatif. Kajian secara kuantitatif

melalui pengedaran soal selidik hanya melibatkan guru-guru sahaja sementara kajian secara kualitatif yang melibatkan sesi temu bual dan pemerhatian pula hanya dibataskan kepada lapan orang pengetua dan lapan orang guru penolong kanan daripada lapan buah sekolah yang terpilih mewakili zon-zon kajian.

Kajian ini hanya menyentuh berkaitan pelaksanaan tujuh prinsip kepimpinan Islam sahaja yang diadaptasikan daripada kefahaman melalui al-Quran, al-Sunnah, sirah kehidupan Rasulullah SAW dan pandangan ulama Islam, Ibn Taimiyyah (1971). Sementara kajian berkenaan atribut-atribut Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) pula hanya ditinjau dari segi pelaksanaan lima atribut yang telah digariskan oleh Hord (1997).

1.10 Definisi Konsep dan Operasional Kajian

Untuk memperjelaskan kefahaman terhadap konsep-konsep yang digunakan dalam kajian ini. Berikut dinyatakan definisi frasa-frasa utama tersebut:

1.10.1 Amalan

Amalan merupakan satu gerak kerja seharian yang dilakukan secara istiqamah oleh seseorang berasaskan pegangan yang difahami. Dalam kajian ini, amalan dikhususkan terhadap pelaksanaan prinsip kepimpinan Islam dalam kalangan pengetua semasa mereka mentadbir sekolah seperti berpegang kepada akidah, keadilan, amal jamaie, syura, ihsan, pembinaan insane dan merujuk syariat.

1.10.2 Atribut

Atribut adalah sifat khusus terhadap seseorang ataupun sesuatu benda. Atribut dalam kajian ini merujuk kepada sifat khusus yang terdapat pada Komuniti Pembelajaran Profesional iaitu perkongsian kepimpinan dan kepimpinan menyokong, perkongsian misi dan visi, perkongsian amalan personal, pembelajaran kolektif dan pengaplikasian serta sokongan organisasi.

1.10.3 Pengetua

Pengetua bermaksud orang yang mengetuai kepada satu jawatan dalam struktur organisasi sekolah menengah yang merupakan ketua eksekutif dan pemimpin sekolah bagi menjalankan tugas mengurus, memimpin dan mentadbir sekolah menengah. Pengetua merupakan kakitangan utama di peringkat sekolah berdasarkan peranannya sebagai pemimpin, pentadbir dan pengurus sekolah. Sebagai pengetua yang dilantik oleh KPM, mereka perlu bertanggungjawab terhadap perkara yang berlaku di sekolah dan persekitarannya (Jemaah Nazir Sekolah-Sekolah Persekutuan, KPM, 1993). Dalam kajian ini, pengetua yang dirujuk ialah pengetua-pengetua yang berkhidmat di SMKA yang mewakili zon utara, timur, barat dan selatan Semenanjung Malaysia.

1.10.4 Kepimpinan Islam

Kepimpinan Islam bermaksud satu proses menggerakkan sekumpulan manusia untuk memenuhi kehendak Islam bagi jangka masa pendek dan panjang yang mampu menghasilkan satu wawasan untuk menuju matlamat Islam (Berhanundin, 1977). Dalam kajian ini, kepimpinan Islam adalah merujuk kepada bentuk kepimpinan yang digariskan oleh Allah SWT di dalam al-Quran dan al-Sunnah. Oleh itu prinsip utama dalam kepimpinan Islam ialah memastikan

pemimpin tersebut berpandukan kepada al-Quran dan al-Sunnah dalam mengatur segala tindak tanduk kepimpinannya.

1.10.5 Prinsip-prinsip Kepimpinan Islam

Prinsip kepimpinan Islam merupakan prinsip-prinsip kepimpinan yang dipetik daripada al-Quran, al-Sunnah, sirah perjalanan kehidupan baginda Rasulullah SAW dan para sahabat. Antara prinsip-prinsip utama kepimpinan Islam yang dibincang dalam kajian ini ialah bepegang kepada akidah tauhid (al-Lail 92:5-7), keadilan (al-Maidah 5), syura (al-Baqarah 2:148), *amal jamaie* (al-Saff 61:4), ihsan (al-Zariyat 51:56), pembinaan insan (al-Imran 3:110) dan sentiasa merujuk kepada syariat (al-Qasas 28:77).

1.10.6 Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP)

Satu proses yang berterusan di mana guru-guru dan pentadbir bekerja secara kolaboratif untuk berkongsi meningkatkan mutu dan kaedah pengajaran di mana matlamat akhirnya ialah untuk peningkatan pencapaian akademik murid (Hord, 1997). KPP telah di kenalpasti sebagai salah satu cara yang efektif untuk melakukan perubahan ke arah penambahbaikan sekolah dengan memberikan guru-guru peluang untuk berbincang secara kolaboratif, mengenalpasti matlamat, visi dan mengaturkan pelan tindakan untuk mencapai matlamat yang ditetapkan (Camilleri, 2008; Nuguera, 2004). Antara atribut utama KPP yang dirujuk dalam kajian ini ialah perkongsian kepimpinan dan kepimpinan menyokong, perkongsian visi dan misi, pembelajaran kolektif dan pengaplikasiannya, sokongan organisasi dan perkongsian amalan-amalan personal.

1.10.7 Sekolah Menengah Kebangsaan Agama (SMKA)

Sekolah Menengah Kebangsaan Agama merupakan rangkaian sekolah yang diselenggarakan sepenuhnya di bawah Bahagian Pendidikan Islam, KPM. Teras utama pembelajaran di SMKA adalah berasaskan kepada Falsafah Pendidikan Islam yang dibentuk oleh KPM. Sementara kepimpinan utama SMKA dipimpin oleh seorang pengetua yang mempunyai latar belakang pengajian Islam. Dalam kajian ini, sebanyak lapan buah SMKA yang mewakili zon utara, timur, barat dan selatan semenanjung Malaysia telah dipilih berdasarkan pencapaian dalam keputusan peperiksaan SPM 2009.

1.11 Penutup

Secara keseluruhannya bab ini telah membincangkan persoalan utama kajian seperti latar belakang masalah, pernyataan masalah, kerangka teoritikal kajian, objektif kajian, persoalan kajian, kepentingan kajian dan definisi konsep dan operasional. Berasaskan perbincangan tersebut, dua teori utama iaitu Teori Perubahan Sosial (Ibn Khaldun, 1960) dan Teori Pembangunan Sosial (Vgotsky, 1978) akan menjadi asas kepada kajian ini. Selain itu, perihal kepimpinan sekolah yang tidak berpegang kepada nilai-nilai Islam dalam memimpin, dilihat sebagai permasalahan utama kajian dan seterusnya menjadi asas terhadap pembinaan objektif dan persoalan-persoalan kajian.

RUJUKAN

- Al-Quran. (1993). *Tafsir Pimpinan Al-Rahman Kepada Pengertian al-Quran 30 Juzuk*. Pusat Islam Kuala Lumpur: Bahagian Agama Jabatan Perdana Menteri.
- Ab. Halim Tamuri & Azhar Ahmad. (2004). Enhancing Teacher Professionalism: The tawheedic Paradigm. Dalam Ahmad Sunawari Long et. al. *The International Seminar on Islamic Thought Proceeding*. Department of Theology and Philosophy, Faculty of Islamic Studies, Universiti Kebangsaan Malaysia: Bangi, 297-303.
- Ab. Halim Tamuri & Zarin Ismail (2002). Pendidikan Akhlak Dalam KBSM: Persepsi Pelajar Terhadap Konsep Akhlak. Dalam *Prosiding Wacana Pendidikan Islam (Siri 1): Kurikulum Bersepadu Pendidikan Islam Menghadapi Cabaran Era Globalisasi*. Bangi: Fakulti Pendidikan.
- Ab. Halim Tamuri dan Zarin Ismail. (2006). " Nilai Akhlak dan Pengaruh Media Massa di Kalangan Remaja Islam Luar Bandar. *Jurnal Islamiyyat*. 27/1.
- Ab. Halim Tamuri, & Khadijah Abdul Razak. (2003). Pengajaran akhlak Di Sekolah Menengah: Persepsi pelajar-pelajar. *Prosiding Wacana Pendidikan Islam (Siri 3): Antara Tradisi dan Inovasi*. Bangi, Selangor: Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Abang Haji Atei Abang Medaan. (1992). *Matlamat dan masa depan sekolah-sekolah agama Islam di Sarawak*. Malaysia: Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Abdul Ghafar Don, Berhanudin Abdullah & Zulkiple Abd. Ghani. (2000). *Dakwah Dan Pengurusan Islam Di Malaysia: Konsep dan Pelaksanaan*. Malaysia: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Abdul Ghani Abdullah, Abd. Rahman Abd. Aziz & Mohammed Zohir Ahmad. (2008). *Gaya-Gaya Kepimpinan Dalam Pendidikan*. Malaysia: PTS.
- Abdul Shukor Abdullah. (2004). Kepimpinan Unggul Tonggak Pengurusan Pendidikan Cemerlang. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*, 14(1), 18-30.
- Abdul Rahman Hamid. (1996). Administrative Responsibility: An Islamic Perspective. *The American Journal of Islamic Social Sciences*, 12(2), 185-203.

- Abdul Shukur Abdullah. (1991). *Pengurusan Organisasi, Perspektif Pemikiran dan Teori*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Abdul Shukur Abdullah. (1998). *Fokus Pengurusan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Abdul Kamil Majid & Rahimin Affandi Abd Rahim. (2008). Perubahan Sosial dan Impaknya Terhadap Pembentukan Model Insan Menurut Ibn Khaldun. *Jurnal Hadhari*, 1.
- Abd. Karim Mohd Nor. (1993). Ke Arah Kecemerlangan: Implikasi Dari Kajian Sekolah Efektif. *Jurnal Pengurusan Pendidikan*, Jilid 3, Bil. 1, Jun 1993
- Abdul Wahab Zakaria. (1992). *Konsep Kepimpinan Dalam Islam: Pesanan Seorang Da'i*. Malaysia: Budaya Ilmu Sdn. Bhd.
- Abdullah Nasih Ulwan. (1989). *Pendidikan anak-anak dalam Islam*. Jilid 1. Singapura: Pustaka Nasional
- Abdullah Ishak. (1995). *Pendidikan Islam dan Pengaruhnya di Malaysia*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Abu Bakar Nordin. (1994). Cabaran pendidikan guru: Falsafah dan strategi dalam pembentukan guru yang unggul. Dalam Rashidi Azizan & Abdullah Mohd. Noor. (Ed.). *Pendidikan guru: Cabaran, falsafah dan strategi dalam pembentukan guru yang unggul*. Malaysia: Masa Enterprise.
- Abul Hassan Nadwi. (1980) "Islam and The World" (terj. Mohmammad Asif Kidwi) Lucknow : Academy of Islamic Research and Publications,
- Achmat Salie. (2008). *Servant-minded leadership and Work Satisfaction In Islamic Organizations: A Correlational Mixed Study*. PhD Dissertation, University of Phoenix, USA, tidak diterbitkan.
- Adnan Aabed. (2006). *A study Of Islamic Leadership Theory and Practice in K-12 Islamic Schools in Michigan*. Tesis Ijazah Doktor Falsafah. Brigham Young University. Tidak diterbitkan.
- Affandi Hassan. (1991). *Kecemerlangan Pentadbiran: Dasar dan Amalan Dalam Islam*. Kuala Lumpur: Institut Tadbiran Awam Negara Malaysia.
- Ahmad Abd al-Mun'im al-Badri. (1996). *Tanzim Haraki Dalam Islam*. Malaysia: Pustaka Salam Sdn. Bhd.
- Ahmad Marzuki & Nik Ahmad Hisham. (2010). *Tracer Study of The Institute of Education, IIUM Postgraduate Diploma in Education*. (IFRG Research Grant, International Islamic University Malaysia).
- Ahmad Mohd Salleh. (2008). *Pengajian Agama Islam & J-Qaf, Metodologi dan Pedagogi Pendidikan*. Malaysia: Oxford Fajar Sdn.Bhd.

- Ahmad Redzuwan Mohd Yunus. (2003). *Demokrasi dan kepemimpinan Islam: Satu perbandingan*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Ahmad Sarji Abd. Hamid. (1991). *Kemajuan Pentadbiran Awam di Malaysia: Koleksi Ucapan-ucapan dalam tahun 1991*. Kuala Lumpur: Institut Tadbiran Awam.
- Ahmad Zabidi Abdul Razak & Mariani Md Nor. (2007). Model hubungan sekolah dan komuniti bagi peningkatan proses pengajaran dan pembelajaran: Satu Cadangan. *Masalah Pendidikan, Jilid 30* (1) 127.
- Aini Hassan. (2007). *Kualitatif Atau Kuantitatif ?: Memahami Andaian Asas Yang Mendasari Penyelidikan Pendidikan*. *Masalah Pendidikan*. 30 (1). Halaman 7-16. ISSN 0126-5024
- Akbar Ahmed. (2002). Ibn Khaldun's Understanding of Civilizations and the Dilemmas of Islam and the West Today. *Middle East Journal*. 56 (1), 25.
- Akhtar, S.W. (1997). The Islamic Concept of Knowledge. *Al-Tawhid: A Quarterly Journal of Islamic Thought & Culture*. 12 (3).
- Al-Aani, Ziyad Mahmud. (2000). *Asalib al-Dakwah wa al-Tarbiyah fi al-Sunnah al-Nabawiyah*. Jordan: Dar Ammar.
- Al-Abrasyi, Mohd Atthiyah. (1969). *At Tarbiyyah al islamiyyah Wa Falasifatuha*. Kaherah: Isa Al Babi al Halabi Wa Syurakahu.
- Al-Asbahi, Malik bin Anas. (1971). *Muwatta al-Imam Malik*. Kaherah: Dar Ihya' at-Turath Al-Arabi.
- Al-Bukhari, Muhammad Ismail.(1987). *Sahih al-Bukhari*. Kaherah: Dar al-Syab.
- Al-Buraey, M. (1985). *Administrative Development: An Islamic perspective*. London: KPI.
- Al-Buti, Muhammad Said Ramadan. (2000). *Fiqh Al-Sirah*. Selangor: Dewan Pustaka Fajar.
- Aldarweesh, Nada. (2003). *Leadership Behavior Of Elementary School Principals As Perceived by Principals and Teachers In The Al-ahsa Region, Saudi Arabia*. Tesis Ijazah Doktor Falsafah, University of Pittsburg, USA, tidak diterbitkan.
- Al-Ghadban, Muhammad Munir. (2003). *Manhaj Haraki Dalam Sirah Nabi SAW*. Malaysia: Pustaka Darulssalam Sdn. Bhd.
- Al-Ghazali. (1978). *Timbangan Amal: Menuju Kebahagiaan Akhirat*. Kuala Lumpur : Al Haramain (M) Sdn. Bhd.
- Al-Maraghi, Ahmad Mushthafa. (1971). *Tafsir al-Maraghi*. Beirut: Dar al-Fikr.

- Al-Mawardi. (1996). *Al-Ahkam al-Sultaniyyah Wal Wilayah ad-Diniyyah*. Beirut: Al-Maktabah al-Islami.
- Al-Maududi, Sayyid Abul A'la. (1974). *The Meaning of The Qur'an*. Lahore: Islamic Publications Ltd.
- Al-Nadwi, Abu al-Hassan. (1980). *Islam and The World*, (terj.) Mohammad Asif Kidwi. Lucknow: Academy of Islamic Rearch & Publications.
- Al-Naquib al-Attas, S.M. (1979). *Preliminary Thoughts On The Nature of Knowledge and The Definition and Aims of Education*. London: Hodder and Stoughton.
- Al-Nawawi, Mahyiddin Abu Zakariyya Yahya. (1987). *Sahih Muslim bi Syarh an-Nawawi*. Kairo: Dar al-Rayyan.
- Al-Otaibi, M.M., & Rashid, H.M. (1997). The role of schools in Islamic society: Historical and comtemporary perspective. *The American Journal of Islamic Social Sciences*, 14(4), 1-18
- Al-Shaqa, M. (1992). *The Islamic Bases in Ibn Khaldun's Thought and Theories*. Cairo: Al-Dar al-Masriah al-Lubnaniah.
- Al-Syiba'ie, Mustafa. (2004). *Sirah Nabi Muhammad SAW: Pengajaran & Pedoman*. Kuala Lumpur: Pustaka Salam.
- Al-Tabari, Jarir. (1997) *al-Musammá Jami' al-Bayan fi Ta'wil al-Qur'an*. Beirut: Dar al-Kutub al-'Ilmiyah, Beirut.
- Al-Talib, Hisham. (1997). *Training Guide for Islamic Workers*. Herndon, Virginia: IIIT & IIFSO.
- Al-Tirmizi, Muhammad bin Isa (t.t). *al-Jami' al-Sahih*. Beirut : Dar Ihya at-Turats al-Arabi.
- Al-Qaradhawi, Yusuf. (1989). *Al-Khasais al-Ammah lil al-Islam*. Kairo : Maktabah Wahbah.
- Al-Qaradhawi, Yusuf. (1992). *Liqat wa Muhawarat Haula Qadaya al-Islam wa al-Asy*. Kairo: Maktabah Wahbah.
- Al-Qaradhawi, Yusuf. (2006). *Al-Iman wa al-Hayah*. Kaherah: Maktabah Wahbah.
- Al-Qaradhawi, Yusuf. (2010). *Kesederhanaan Dalam Islam*. terj. Mohd Lokman & Hasan Basri. Seri Kembangan : MJ Production.
- Al-Qurtubi, Syamsuddin Abu Abdullah. (1989). *Al-Jami' li Ahkam al-Quran al-Karim*. Kairo: Dar al-Gad al-Arabi.

- Alias Mat Saad, Nik Mohd. Rahimi Nik Yusoff & Ruhizan Mohammad Yassin. (2011). Kajian Kerelevenan Falsafah Pendidikan Kebangsaan dengan Kurikulum Pendidikan Islam, Kementerian Pengajian Tinggi Malaysia. *ASEAN Journal of Teaching and Learning in Higher Education*. 3 (2) 60-70.
- Ali Zohery, (2004). *Thematic analysis of values in the public communication of Prophet Muhammad*. Tesis Doktor Falsafah, Howard University, tidak diterbitkan.
- Allison, P.D. (1977). *Testing for Interaction in Multiple Regression*. *American Journal of Sociology*. 83(1): 144-153.
- Aminuddin Mohd Yusof (1990). *Kepimpinan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Amir Mohd Salleh, (1999). *Kajian Gengsterisme Di Sekolah Menengah Harian*, Kementerian Pendidikan Malaysia: Unit Penyelidik Dasar Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan.
- Andrew, C. (1997). Survey On Employability. *Industrial and Commercial Training*. 29 (6), 177.
- Andrew., & Soder, R. (1987). Principal Instructional Leadership and School Achievement. *Journal of Educational Leadership*, 44, 9-11.
- Andrews, D. & Lewis, M. (2002). The Experience of A Professional Community: Teachers Developing A New Image of Themselves and Their Workplace. *Educational Research*, 44, 237-54.
- Applebaum, M.H. (2009). *A phenomenological psychological study of muslim leaders' attitudes toward connection with the prophet Muhammad*. PhD Dissertation, Saybrook Graduate School and Research Center, USA, tidak diterbitkan.
- Arbuckle, J.L. (2006). *Amos 7.0 User's Guide*. Chicago, IL: SPSS Inc.
- Armusy, Ahmad Ratib. (1991). *Qiadah al rasul al siyasah wa al askariyyah*. Beirut: Dar al- Nafais.
- Asad, Muhammad. (1982). *Al-Islam 'ala Muftariq Al-Turuq*. Kairo: Dar al-I'tisam.
- Atari, A.T.M. (2000). Christian 'service-servant' and Islamic Khalifah : Emerging models in educational administration. *The American Journal of Islamic Socoal Sciences*, 17(2), 29-56.
- Azhar Ahmad. (2010). *Strategi Pembelajaran Pendidikan Islam dan Penghayatan Akhlak*. Sarawak : PROFES Publication.
- Azman Che Omar. (2001). *Pengurusan di Malaysia dari Perspektif Islam*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

- Azian Ahmad Shaharbi. (2010). *Leadership Behaviour And Practices Of A Head Teacher In An Excellant School*. Tesis Ijazah Sarjana, Open University Malaysia, tidak diterbitkan.
- Azizi Yahaya. (2007). *Buli*. Johor: Penerbit Universiti Teknologi Malaysia.
- Azizi Yahaya. (2006). *Kecelaruhan Tingkah Laku*. Pahang : PTS Publishing & Distribution Sdn. Bhd.
- Bamburg, J., & Andrews. R. (1990). School Goals, Principals and Achievement, *Journal of School Effectiveness and School Improvement*, 2, 175-191.
- Barbie, E. R. (1992). *The Practice of Social Research*. Belmont. California: Wardsworth Publishing Company.
- Barbie, E. R. (2001). *Survey Research Methods*. Belmont, CA: Wordsworth Publications.
- Bailey, K.D. (1978). *Methods of Social Research*. New York: Free Press.
- Barth, R.S. (1990). *Improving Schools From Within: Teacher, Parents, and Principals Can Make The Difference*. USA: Jossey-Bass Publisher.
- Barth, R.S. (2001). *Learning By Heart*. USA: Jossey-Bass Publisher.
- Barlow, D. (2005). On Common Ground: The Power of Professional Learning Communities. *Education Digest*, 70, 76-77.
- Basmeih, S. A. (1987). *Tafsir Pimpinan al-Rahman Kepada Pengertian Al-Quran*. Kuala Lumpur: Bahagian Hal Ehwal Islam, Jabatan Perdana Menteri.
- Bass, B.M. & Bass, R. (1990). *Handbook of leadership. Theory, Research and Managerial Application*. (3rd Ed.). New York: The Free Press.
- Bassman, S. (1992). *Abuse in The Workplace: Management Remedies and Bottom Line Impact*. New York: Quorum.
- Bazeley, P. (2009). Integrating Data Analyses In Mixed Methods Research (Editorial). *Journal of Mixed Methods Research*, 3(3), 203-207.
- Beekun, R.I. & Badawi, J. (1999). *Leadership: An Islamic Perspective*. Beltsville, Maryland: Amana Publications.
- Berhanuddin Abdullah. (1977). *Amal Jamaie Dalam Organisasi Islam*. Besut: Zabib Enterprise.
- Blankstein, A., Houston, P.D., & Cole, R.W. (2008). *Sustaining Professional Learning Communities*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.

- Blackmore, J. (1999). *Troubling Women: Feminism, Leadership and Educational Change*. Buckingham: Open University Press.
- Block, P. (1993). *Stewardship: Choosing Service Over Self-Interest*. San Francisco, CA: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Bogdan, R.C & Biklen, S.K. (2003). *Qualitative Research for Education: An Introduction To Theories And Methods* (4th ed.). New York: Pearson Education Group.
- Bolam, R., McMahon, A., Stoll, L., Thomas, S., Wallace, M., Greenwood, A., Hawkey, K., Ingram, M., Atkinson, A. & Smith, M. (2005). *Creating and Sustaining Effective Professional Learning Communities. Research Report 637*. London: DfES and University of Bristol.
- Brislin, W. (1971). Black-translation for cross-cultural research. *Journal of cross-cultural psychology*. 1, 185 -216.
- Bryman, A. & Cramer, D. (1999). *Quantitative data analysis with SPSS Release 8 for Windows: A guide for social scientists*. London: Routledge.
- Burns, J. (1978). *Transformational Leadership Theory. Leadership*. New York: Harper and Row.
- Burnette, B. (2002). How we formed our community. *Journal of Staff Development*. 23 (1), 51-54.
- Camilleri, T. (2008). *Building Schools' Capacity As Learning Communities: Challenges for Post-Secondary Education in Malta*. Tesis Sarjana, University of Malta, tidak diterbitkan.
- Carla, D.W. (2009). *Case Study: Teacher Perceptions of Professional learning Communities In an Elementary School Setting*. Tesis Ijazah Doktor Falsafah, Walden University, tidak diterbitkan.
- Cates, W.M. (1990). *Panduan amali penyelidikan* (Terj. Syaharom Abdullah). Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Chan, S.K. (1997). *Perceived problems and needs of beginning teacher in Sarawak*. Tesis Sarjana, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, tidak diterbitkan.
- Chan Yuen Fook. (2004). *Kepemimpinan transformasional dan inovasi pendidikan*. Kertas Kerja Seminar Nasional Pengurusan dan Kepemimpinan Pendidikan Ke 12. Anjuran Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia. Genting Highlands, 14 – 17 Julai .
- Champoux, J.E. (2006). *Organizational Behavior: Intergrating Individuals, Groups and Organizations*. (3rd ed.). Mason, OH: Thomson South-Western.

- Chapko, M.A., & Buchko, M. (2002). What Principals Should Know and Be Able To Do: Some Serious (And Not So Serious) Suggestions. *Principal*, 82(1), 42-44.
- Chua Yan Piaw. (2006). *Kaedah Penyelidikan*. Kuala Lumpur: Mc Graw Hill Sdn. Bhd.
- Che Noh Muda. (1995). *Hubungan Di Antara Gaya Kepimpinan Pengetua Dengan Tahap Motivasi Guru-guru Sekolah Berasrama Penuh di Wilayah Persekutuan*. Projek Sarjana, Universiti Utara Malaysia, tidak diterbitkan.
- Cheng, Y.C. (1994). Principal's Leadership As A Critical Factor For School Performance: Evidence From Multilevels of Primary Schools. *Journal of School Effectiveness and School Improvement*, 5, 299-317.
- Chrispeels, J.H. (2005). *Guidebook for grade level and department meetings*. University of California, Santa Barbara, CA : Center for Educational Leadership.
- Chowdbury, N. (2001). *Leadership strategies and global unity for the 21st century: An Islamic perspective*. Paper presented at the IGS-ICOJ International Conference on leadership and unity in Islam, Kobe, Japan: Writers Club Press.
- Ciulla, J. B. (2004). Ethics And Leadership Effectiveness. Dalam J. Antonakis, A. T. Cianciolo, & R. J. Sternberg, *The Nature Of Leadership*. Thousand Oaks, CA: Sage
- Clark, D. (2000). *Leadership: Concept Of Leadership*. Diambil Ogos 20, 2009, dari <http://www.nwlink.com/donclark/leader/leadcon.html>
- Cohen, L, Manion, L. & Morrison, K. (2000). *Research Methods In Education*. (5th ed.). London: Routledge Falmer.
- Cordingley, P., Bell, M., Rundell, B. & Evans, D. (2003). The Impact of Collaborative CPD on Classroom Teaching and Learning. Dalam *Research Evidences in Education Library*. London: EPPI-Centre, Social Science Research Unit, Institute of Education, University of London.
- Cronbach, L.J. (1957). The Two Disciplines of Scientific Psychology. *American Psychologist*. 12, 671-684.
- Creswell, J.W. & Plano Clark, V.L. (2011). *Designing And Conducting Mixed Methods Research*. Thousand Oaks, CA : Sage.
- Creswell, J.W. (2009). *Research Design : Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches* (3rd. ed). Thousand Oaks, CA : Sage.
- Danial Zainal Abidin. (2004). *7 Formula Individu Cemerlang*. Pahang: PTS Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Day, C. (2000). *The life And Work Of Teachers: International Perspectives In Changing Times*: Routledge Publishers.

- Deal, T.E. & Peterson, K.D. (1999). *Shapping School Culture: The Heart of Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Deal, T.E. & Bolman, L.G. (1995). *Leading With Soul: An Uncommon Journey Of Spirit*. San Francisco: Jossey-Bass.
- De Laine, M. (2000). *Fieldwork, Participation and Practice: Ethics and Dilemmas in Qualitative Research*. (112). London: Thousand Oaks.
- Denzin, N.K. (1978). *The Research Act: A Theoretical Introduction To Sociological Methods*, New York : McGraw-Hill.
- Dessler, G. (1998). *Management: Leading People and Organization In The 21st Century*. New Jersey: Prentice Hall.
- Dhaouadi, M. (1990). Ibn Khaldun : The Founding Father Of Eastern Sociology, *International Sociology*, 5 (3), 122-125.
- Dhaouadi, M. (1997). *New Explorations Into the Making Of Ibn Khaldun's Umran Mind*. Kuala Lumpur : A.S. Noordeen.
- DiPaola, M. F. & Tschannen-Moran, M. (2001). Organizational Citizenship Behavior in Schools and Its Relationship to School Climate. *Journal of School Leadership*, 11, 424-447.
- Dooner, A.M., Mandzuk, D., & Clifton, R.A. (2008). Stages Of Collaboration and The Realities Of Professional Learning Communities. *Teaching and Teacher Education*, 24, 564-574.
- DuFour, R. & Eaker, R. (1998). *Professional Learning Communities At Work: Best Practices for Enhancing Student Achievement*. Bloomington, IN: National Education Service.
- Eaker, R., DuFour, R., & Burnette, R. (2002). Getting Started: Reculturing Schools To Become Professional Learning Communities. Bloomington. IN:National Education Service.
- Earley, P., Evans, J., Collarbone, P., Gold, A. & Halpin, D. (2002). Establishing the Current State of School Leadership in England . *British Educational Research Journal*, 30(2), 295-311.
- Eastwood, K. & Louis, K. (1992). Restructuring That Lasts: Managing The Performance Dip. *Journal of School Leadership*. 2 (2), 213-224.
- Elsegeiny, S.K. (2005). *American Muslim school leadership: Principal and teacher perspectives*. PhD Dissertation, University of New Orleans, USA, tidak diterbitkan.
- Fathiah Saini. (2005). *Kepimpinan pengajaran daripada perspektif Islam di sebuah sekolah menengah di Kuala Lumpur*. Kertas projek Sarjana, Universiti Malaya, Kuala Lumpur.

- Fathi Yakan. (1974). *Musykilat al-Dakwah wa al-Daiyah*. Kairo: Dar al-I'tisam.
- Feger, S., & Arruda, E. (2008). *Professional Learning Communities: Key Themes from The Literature*, Providence, RI : The Education Alliance, Brown University.
- Ferdinand, A. (2002). *Structural Equation Modeling Dalam Penelitian Manajemen*. Semarang: BP UNDIP.
- Forcese, D.P. & Richer, S. (1973). *Social Research Methods*. New Jersey: Prentice-Hall.
- Fornell, C, & Larcker, D.F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*. 18 (February), 39-50.
- Frankel, J., & Wallen, N. (2003). *How To Design and Evaluate Research in Education*. 6th edition. New York : McGraw Hill.
- Fullan, M. (1998). Leadership for twenty first century: Breaking the bonds of dependency. *Educational Leadership*, 55 (7), 6-10.
- Galagan, P. A. (1994). Reinventing The Profession. *Training and Development*, 48 (12),: 20-27.
- Gay, Mills & Airasian. (2006). *Educational Research: Competencies for Analysis a Applications* (8th Edition). USA: Prentice Hill
- Gates, W.E. (1967). The Spread of Ibn Khaldun's Ideas on Climate and Culture. *Journal of the History of Ideas, University of Pennsylvania Press*. 28 (3), 415–422.
- George, J.R. & Jones, G.R. (2000). *Essentials of Managing Organisational Behaviour*. Upper Saddle River: Prentice Hall.
- Glatter, R. (2004). Leadership and leadership in education. Dalam Storey, J. (Ed.). *Leadership in Organisations: Current Issues and the Key Trends*. London: Routledge Falmer.
- Greenleaf, R.K. (1970). *The Servant as Leader*. Indianapolis: Greenleaf Center for Servant-Leadership.
- Guskey, T.R. & Sparks, D. (1996). Exploring the relationship between staff development and improvements in student learning. *Journal of Staff Development*, 17, 34-38.
- Hallinger, P. (2003). Two decades of ferment in school leadership development in retrospect: 1980-2000. Dalam Hallinger P. (Ed.) *Reshaping the Landscape of School Leadership Development: a global perspective*. Lisse, Netherlands: Swets & Zeitlinger.

- Hallinger, P. & Heck, R.H. (2010). Collaborative Leadership And School Improvement: understanding The Impact On School Capacity and Student learning. *Journal of School Leadership and Management*, 30(2), 95-110.
- Hallinger, P. & Heck, R.H. (1998). Exploring the Principal's Contribution to School Effectiveness : 1980 – 1995. *Journal of School Effectiveness and School Improvement*, 9(2), 157-191.
- Halpin, A.W. & Croft D. B. (1963). *The Organizational Climate Of School*. Chicago: Midwest Administration Center, University of Chicago.
- Hargreaves, A.& Fink, D. (2006). Redistributed leadership for sustainable professional learning communities. *Journal of School Leadership*. 16, 550-565.
- Harlos, P., & Pinder, C. (2000). Emotion and injustice in the workplace. In S. Fineman (Ed.), *Emotion in organizations* (2nd ed., pp. 255-276). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Hart, M.M. (1978). *The 100: A Ranking of the most influential persons in history*. New York: Hart Publishing Company, Inc.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River, NJ: Prentice-Hall.
- Hammersley, M. (1993). *Social Research: Philosophy, Politics and Practice*. London: Sage Publications.
- Hamidullah, Muhammad. (1979). *Muhammad Rasulullah*. Karachi: Huzaifa Publications.
- Hellriegel, D., Slocum, J.W. & Woodman, R.W. (2001). *Organizational behaviour*. (9th ed.). Ohio: South Western College Publishing.
- Hebert, E. (2006). *“The Boss Of The School”: Effective Leadership In Action*. New York: Teachers College Press.
- Henderson, J. (2008). Professional Learning Communities: School Leaders' Perspectives. *Journal of Education Update*, 50(2), 122-130.
- Hidris Shahri. (2007). Persepsi Pelajar Terhadap Amalan Prinsip dan Ciri Kepimpinan Islam di Kalangan Guru-guru. Satu Kajian di Sekolah Menengah Tinggi Agama Johor. Tesis Ijazah Sarjana Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia, tidak diterbitkan.
- Hishamuddin Md. Som. (2005). *Panduan Mudah Analisis Data Menggunakan SPSS Windows*. Johor Bahru: Penerbit UTM.
- Hodson, R., Roscigno, V. J., & Lopez, S. H. (2006). Chaos and The Abuse Of Power: Workplace Bullying In Organizational and Interactional Context. *Work and Occupations*, 33(4), 382-416.

- Hollins, E.R., McIntyre, L.R., DeBose, C., Hollins, K.S. & Towner, A. (2004). Promoting a self-sustaining learning community: Investigating an internal model for teacher development. *International Journal of Qualitative Studies in Education*, 17 (2), 247-264.
- Hord, S.M. (1992). *Facilitative leadership: The Imperative For Change*. Austin, TX: Southwest Educational Development Laboratory.
- Hord, S.M.(1996). *Professional Learning Communities: Communities Of Continuous Inquiry and Improvement*. Austin, TX: Southwest Educational Development Laboratory.
- Hord, S.M & Rutherford, W.L. (1998). Creating a Professional Learning Community: Cottonwood Creek School. *Issues About Change*, 6 (2), 1-8.
- Houston, P.D., Sokolow, S.L., Markova, D., Holland, B.M, Schaps, E., Kohn, C.S., Metzger, C., Bonner, C., Thompson, S. & Deal, T.E. (2008). *Spirituality In Educational Leadership*. California: Corwin Press.
- Howard, E. R. (1974). School climate improvement. *Education Digest* 39 (8): 333-336.
- Howitt, D., & Cramer, D. (2008). *Introduction To Research Methods In Psychology*. (2nd ed.). Harlow, Essex: Pearson.
- Huffman, J. B., & Hipp, K. K. (2003). *Reculturing Schools As Professional Learning Communities*. Lanham, MD: Scarecrow Education.
- Huffman, J. B., Hipp, K. A., Pankake, A. M., & Moller, G. (2001). Professional Learning Communities: Leadership, Purposeful Decision Making, and Job-embedded Staff Development. *Journal of School Leadership*, 11, 448-463.
- Hussein Mahmood. (2008). *Kepimpinan dan Keberkesanan Sekolah*. (Ed. ke-2). Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Hughes, T. A. (2006). A National Perspective: An Exploration of Professional Learning Communities and The Impact On School Improvement Efforts. *National Journal for Publishing and Mentoring Doctoral Student Research*, 1, 1-12.
- Ibn Katsir, Ismail. (1978). *Al-Bidayah wa al-Nihayah*. Beirut : Dar al-Kutub al-'ilmiyyah.
- Ibn Khaldun, Rosenthal, F. & Dawood, N.J. (1967). *The Muqaddimah: An Introduction to History*. (429). USA: Princeton University Press.
- Ibn Khaldun, Abdul Rahman. (1960) *Muqaddimah*, Kaherah: Dar Ihya' al-Kutub al-Arabiah.

- Ibnu Taimiyyah. (1971). *Al Siyasah al Syari'at fi Islah al Ra'ie wa al Ra'yat*. Beirut: Dar al Sha'ab.
- Ibrahim Mamat. (1997). *Memimpin Remaja Sekolah: Teori dan Praktik*. KL: Kumpulan Budiman Sdn. Bhd.
- Isaacson, N. & Bamburg, J. (1992). Can Schools Become Learning Organizations? *Educational Leadership*, 50(3), 42-44.
- Ishak Sin. (2001). *Pengaruh Kepimpinan Pengajaran, Kepimpinan Transformasi dan Gentian Kepada Kepimpinan ke Atas Komitmen Terhadap Organisasi, Efikasi dan Kepuasan kerja*. Tesis Doktor Falsafah, Universiti Kebangsaan Malaysia, tidak diterbitkan..
- Imam Ghozali. (2008). *Model persamaan struktural: Konsep dan aplikasi dengan program AMOS 16.0*. Semarang: Penerbit Universitas Diponegoro.
- Imarah Muhammad, (2005). *Al-Islam wa Huquq al-Insan*. Damascus: Dar as-Salam.
- Ismail Ab. Rahman. (1992). *Pendidikan Islam Malaysia*. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Ismail Noor. (2000). *Kepimpinan Nabi Muhammad S.A.W Pengurusan Altruistik Model Ikutan Sepanjang Masa: Pebandingan Silang dengan Kepimpinan dan Pengurusan semasa*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Jabnoun, N. (1994). *Islamic and management*. Kuala Lumpur: Institut Kajian Dasar.
- Jackson, P. (2008). *Life in Classrooms*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Jackson, D. & Temperley, J. (2007). From Professional Learning Community to Networked Learning Community. In L. Stoll & K.S. Louis (eds), *Professional Learning Communities: Divergence, Depth and Dilemmas*. Maidenhead: Open University Press.
- James Ang Jit Eng & Balansandran Ramiah. (2009). *Kepimpinan Instruksional: Satu Panduan Praktikal*. Pahang : PTS.
- Jemaah Nazir Sekolah Persekutuan. (1989). *Prestasi Guru-guru Lepas Institut. Laporan Seminar Kebangsaan Pendidikan Guru, Kementerian Pendidikan Malaysia*. 11-13 Disember. Melaka.
- Jones, J.C. & Webber, C.F. (2001). Principal Succession: A Case Study. *Paper Presented at Annual Meeting of American Educational Research Association*. 10-14 April 2001. Seattle, Washington.
- Joyce, B., & Showers, B. (1988). *Student Achievement Through Staff Development*. New York: Longman.

- Kadir, A.A. (1973). Islamic Leadership and Personality From Man to Mankind. *Al-Ittihad*, 10(1), 9-10.
- Kamal A. Faruki. (1971). *The Evolution of Islamic Constitutional Theory and Practice*. Karachi: National Publishing House Ltd.
- Katrina, J. (2008). *Profesional Learning Communities: A Case Study*. USA: Louisiana Tech University.
- Kathir, al-Hafiz Abu al-Fida'. (1990). *Al-Bidayah wa al-Nihayah*. Kairo: Dar al-Fikr al-Arabi.
- Kementerian Pelajaran Malaysia. (2008). *Pelan Induk Pembangunan Pendidikan 2006-2010*. Putrajaya: Perpustakaan Negara Malaysia.
- Keith, S., & Girling, R. H. (1991). *Education, Management and Participation: New Directions in Educational Administration*, Boston, MD: Allyn and Bacon.
- Kerlinger, F. & Lee, H. (2000). *Foundations of Behavioral Research*. (4rd ed.). New York: Harcourt Brace.
- Khadija al-Arkoubi. (2008). *Spiritual Leadership and Identity in Moroccan Business: An Ethnographic Study of YNNA Holdings*. Tesis Ijazah Doktor Falsafah, New Mexico State University, tidak diterbitkan.
- Khaldun, Ibn. (1995). *Muqaddimah Ibn Khaldun*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Khurshid Ahmad. (1975). *Prinsip Pendidikan Islam*. Kuala Lumpur: ABIM.
- Kline, R.B. (1998). *Principles and Practice of Structural Equation Modeling*. Guilford, NY.
- King, M.B. & Newmann, F.M. (2001). Building School Capacity Through Professional Development: Conceptual and Empirical Considerations. *International Journal of Educational Management*. 15 (2), 86-93.
- Kouzes, J.M. & Posner, B.Z. (1993). *Credibility*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kouzes, J.M. & Posner, B.Z. (1995). *The Leadership Challenge: How To Get Extraordinary Things Done In Organizations*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Kruse, S.D. (2001). Creating Communities of Reform: Continuous Improvement Planning Teams. *Journal of Educational Administration*, 39(4), 359-383.
- Lambert, L. (1998). *Building Leadership Capacity in Schools*. Alexandria, VA: American Association for Supervision and Curriculum Development.
- Langgulung Hassan. (1987). *Asas-asas Pendidikan Islam*. Jakarta: Pustaka Al Husna.

- Lashway, L. (1997). *Multidimensional School Leadership*. Bloomington, IN: Phi Delta Kappa Educational Foundation.
- Lave, J & Wenger, E. (1991). *Situated Learning: Legitimate Peripheral Participation*. Cambridge: CUP.
- Law, S. & Glover, D. (2000). *Education, Leadership and Learning: Practice, Policy and Research*. Philadelphia, PA: Open University Press.
- Leithwood, K. (2005). Understanding Successful School Leadership: Progress On A Broken Front. *Journal of Educational Administration*. 43 (6), 619-629.
- Leithwood, K. (1994). Leadership for School Restructuring. *Educational Administration Quarterly*. 30 (4), 498-518.
- Leithwood, K. & Duke, D.L. (1999). A Century's Quest to Understand School Leadership. Dalam Murphy, J. & Louis, K.S. (Eds.). *Handbook of Research on Educational Administration* (45-72). San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Leithwood, K. & Jantzi, D. (2000). The Effects of Transformational Leadership on Organizational Conditions and Student Engagement with School. *Journal of Educational Administration*. 38 (2), 112-129.
- Leithwood, K. & Jantzi, D. (1990). Transformational Leadership: How Principles Can Help Reform School Cultures. *Journal of School Effectiveness and School Improvement*, 1, 249-280.
- Leithwood, K. & Louis, K. S. (1998). Organizational Learning in Schools: An Introduction. Dalam Leithwood K. & Louis K.S. (Eds.). *Organizational Learning in Schools*. (1-14). Lisse, the Netherlands: Swets & Zeitlinger.
- Leithwood, K. & Riechi, C. (2003). *What We Know About School Leadership*. Nottingham: American Educational Research Association and The National College of School Leadership.
- Levine, D. U., & Lezotte, L. W. (1990). *Unusually Effective School: A Review and Analysis of Research and Practice*, Madison : The National Center For Effective School Research and Development.
- Lezotte, L. W. (1991). *Correlates of effective schools: The 1st and 2nd generation*. Okemos: Effective School Products, Ltd.
- Leo, T., & Cowan, D. (2000). Launching Professional Learning Communities: Beginning Actions. *SEDL'S Magazine : Issues...About Change*, 8(1).
- Leont'ev, A.N. (1981). *Activity, Consciousness and Personality*. Englewoods Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Lewis, P. & Murphy, R. (2008). New Directions in School Leadership. *School Leadership And Management*. 28 (2), 127-146.

- Little, J.W. (1997). *Excellence in Professional Development and Professional Community*. Washington, D.C.: Office of Educational Research and Improvement.
- Little, J.W. (2002). Locating Learning in Teachers' Communities of Practice: Opening Up Problems of Analysis in Records of Everyday work, *Teaching and Teacher Education* 18(8), 917-946.
- Locke, E.A., Kirkpatrick, S., Wheeler, J.K. Schneider, J., Niles, K., Goldstein, H., Welsh, K. & Chan, D. (1991). *The Essence of Leadership: The Four Keys To Leading Successfully*. New York: Laxington Books.
- Louis, K.S., Kruse, S. & Bryk, A.S. (1995). *Professionalism and Community : Perspectives on Reforming Urban Schools*. Long Oaks, CA: Corwin.
- Lokman Mohd Tahir. (2007). *Orientasi Kepimpinan Pengetua-Pengetua dan Perkaitannya Dengan Komitmen Guru: Kajian di Sekolah-Sekolah Menengah di Johor*. Tesis Ijazah Doktor Falsafah, Universiti Kebangsaan Malaysia, tidak diterbitkan.
- Luria, A.R. (1971). Towards The Problem of The Historical Nature of Psychological Process. *International Journal of Psychology*, 6,4,259-272.
- Lutgen-Sandvik, P. (2008). Intensive Remedial Identity Work: Responses To Workplace Bullying Trauma and Stigma. *Organization*, 15(1), 97-119.
- Mahadi Hj Khalid. (2007). *Tingkah Laku Buli Dalam Kalangan Pelajar Sekolah Menengah Kebangsaan Agama Di Sarawak*. Tesis Ijazah Sarjana Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia, tidak diterbitkan.
- Martel, L.D. (1993). Building A Learning Community: School Leaders and Their Organizations Need To Share A Vision to Challenge All Young Minds. *School Administrator*. 50 (6), 22-27.
- Marc'Oczy, L. and Xin, K.,(2004). The Virtues of Omission In Organizational Citizenship Behaviour. *Journal of Applied Psychology*, 72(4): 658-665.
- Marzano, R. Waters, T., & McNulty, B. (2005). *School Leadership That Works: From Research to Results*. Aurora, CO: Mid-Continent Research for Education and Learning.
- Mc Laughlin, M. W., & Talbert, J. E. (2001). *Professional Communities and The Work of High Sschool Teaching*. Chicago: University Of Chicago Press.
- Mc Laughlin, M. W. & Talbert, J.E. (1993). Contexts That Matter for Teaching and Learning: *Strategic Apportunities For Meeting The Nation's Education Goals*. Palo Alto, CA: Center for Research on the Context of Secondary Schools.

- Mc Laughlin, M., & Talbert, J. E. (2006). *Building School-based Teacher Learning Communities: Professional Strategies To Improve Student Achievement*. New York: Teachers College, Columbia University.
- Mc Mahon, A. (1999). Promoting Continuing Professional Development for Teachers : An Achievable Target for School Leaders?. In T. Bush, L. Bell, R. Bolam, R. Glatter & P. Ribbins (eds), *Educational Management: Redefining Theory, Policy and Practice*. London: Paul Chapman Publishing.
- Meehan, M.L., & Cowley, K. S. (2003). *A Study of low-performing schools, high-performing schools, and high-performing learning communities*. Paper Presented at the Hawaii International Conference on Education, Waikiki, HI.
- Miles, M.B., & Huberman, A.M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebook* (2nd ed.) Thousand Oaks : Sage.
- Mitchell, J.G. (1990). *Re-Visiting Educational Leadership: A Phenomenological Approach*. New York: Garland Publishing, Inc.
- Mitchell, C., & Sackney, L. (2009). *Sustainable Improvement: Building Learning Communities That Endure*. Rotterdam, Netherlands: Sense.
- Mohammad Tajuddin Mohammad Rasdi, Fatimah Mohammad Tajuddin & Nor Atiah Ismail. (2002). *Nilai-Nilai Cemerlang Kepimpinan Islam*. Malaysia: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Mohd Majid Konting. (2000). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Mohd. Najib Abdul Ghafar. (2003). *Reka Bentuk Tinjauan Soal Selidik Pendidikan*. Malaysia: Universiti Teknologi Malaysia.
- Mohd Nakhaie Ahmad. (1988). *Panduan al-Quran dan Hadis Bagi Pegawai dan Kakitangan Perkhidmatan Awam*. Kuala Lumpur : Jabatan Perdana Menteri.
- Montgomery, W.W. (1979). *Muhammad At Mecca*. London : Oxford University Press.
- Morgan, D.L. (1993). *Successful Focus Groups: Advancing The State of The Art*. Newbury Park: Sage Publications, Inc.
- Morgan, D.L. (2007). Paradigms Lost and Pragmatism Regained: Methodological Implications of Combining Qualitative and Quantitative Methods. *Journal of Mixed Methods Research*, 1(1), 48-76.
- Morrissey, M. S. (2000). *Professional Learning Communities: An On-going Exploration*. Unpublished Manuscripts, Austin, TX.
- Morse, J. M. (2003). Principles of Mixed Methods and Multimethod Research Design. Dalam Tashakkori & C. Teddlie (Ed.), *Handbook of Mixed Methods in Social and Behavioral Research*, 89-208. Thousand Oaks, CA: Sage.

- Mortimore, P. & Whitty, G. (1997). *Can School Improvement Overcome The Effects Of Disadvantage?* Institute of Education Occasional Paper. London: Institute of Education.
- Muhammad Munir al-Ghadban. (2003). *Manhaj Haraki Dalam Sirah Nabi SAW*. Malaysia: Pustaka Darulssalam Sdn. Bhd.
- Muhammad Sa'id Ramadan al-Buti. (2000). *Fiqh Al-Sirah 2*. Malaysia: Dewan Pustaka Fajar.
- Mulford, B. & Silins, H. (2003). Leadership For Organizational Learning and Improved Student Outcomes – What Do We Know? *Cambridge Journal of Education*. 33 (2), 175-195.
- Mullen, C. A., with Sullivan, E. C. (2002). The New Millennium High School: Tomorrow's School Today? *International Journal of Leadership in Education*, 5(3), 273–284.
- Mumtaz Begam Abdul Kadir. (2009). *Learning Organisation: Membentuk Budaya Belajar Dalam Organisasi*. Malaysia: PTS Professional.
- Musa Mohamad. (2002). *Teks Ucapan Perasmian Persidangan Pengurusan Pendidikan Pengetua-Pengetua Sekolah Menengah Malaysia*. Kuala Terengganu.
- Naghme N. Moayedi. (2009). *Islamic Work Ethic and Muslim Religious Beliefs Impact On Organizational Commitment In The Workplace*. PhD Dissertation, University of Phoenix, USA, tidak diterbitkan.
- Namie, G., & Namie, R. (2000). *The Bully At Work: What You Can Do To Stop The Hurt and Reclaim Your Dignity On The Job*. Naperville, IL: Sourcebooks.
- Nawawi, Yahya bin Syaraf. (1995). *Sahih Muslim bi Syarh al-Nawawi*. Dar al-Fikr.
- Nasirah Muin. (2000). *Kepimpinan Pengajaran Ke Arah Kecemerlangan Pencapaian Akademik di Sekolah Menengah Daerah Gombak, Selangor*. Disertasi Sarjana, Universiti Malaya, Kuala Lumpur, tidak diterbitkan.
- Nathan, M. (2001). *Pastoral leadership: A Guide To Improving Your Management Skills*. New York: Routledge.
- Neumann, W. (2003). *Social Research Methods : Qualitative and Quantitative Approaches*. 5th edition. Boston : Allyn and Bacon.
- Nie, H.H., Hull, C.H., Jeniming, J.G., Steinber, K. & Bert, H.H. (1975). *Statistical Package for Social Sciences*. (2nd ed.). New York: Mac Graw Hill.
- Niersma, W. (2000). *Research Methods In Education*. (7th ed.). Needham Heights: Allyn and Bacon.

- Norguera, P. A. (2004). Transforming High Schools. *Educational Leadership*, 61, 26-31.
- Nunnally, J., & Bernstein, I. (1994). *Psychometric Theory: 3rd Edition*. New York : McGraw Hill.
- Nunnally, J., Whaley, J., Mull, R. & Hott, G. (2003). Brain Compatible Secondary Schools: The Visionary Principal's Role. *Bulletin*. 87 (637), 48-59.
- Ogawa, R., & Bossert, S. (1995). Leadership As An Organizational Quality. *Educational Administration Quarterly*, 31, 224-243.
- Olivier, D.F. & Hipp, K. (2006). Leadership Capacity and Collective Efficiency: Interacting To Sustain Student Learning In A Professional Learning Community. *Journal of School Leadership*. 16, 505-519.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research and Evaluation Methods* (3rd ed.). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Peter, G. (2000). *Distributed Properties A New Architecture for Leadership*. London: Sage Publication.
- Phillips, J. (2003). Powerful Learning: Creating Learning Communities In Urban School Reform. *Journal of Curriculum and Supervision*, 18, 240-258.
- Qutb Muhammad. (1983). *Minhaj al-Tarbiyyah al-Islamiyyah*. Beirut: Dar al-Syuruq.
- Qutb, Sayyid. (1982). *Tafsir fi Zilal al-Quran*. Kairo : Dar al-Syuruq.
- Rahbar, Muhammad Taqyir. (1986). *Sistem Politik Dalam Al-Quran*, terjemahan oleh Hassan Salleh. Kuala Lumpur: Pustaka Al-Alami.
- Rahman, Fazlur.(1980). *Major Themes of The Quran*. Chicago: Bibliotheca Islamica.
- Rahimah Haji Ahmad & Zuraidah Abdullah. (2006). Kajian Terhadap Komuniti Pembelajaran Profesional Sekolah Menengah Harian di Malaysia. *Pemimpin: Jurnal Institut Pengajian Kependidikan*. 6, 16-34.
- Rahimah Haji Ahmad, Zulkifli A Manaf & Shahril Marzuki. (2000). School Effectiveness and School Improvement In Malaysia. Dalam Townsend, T., Clark, P. & Ainscow, M. (Eds.). *Third Millenium Schools: A World Of Difference In Effective Improvement*. (265-282). Lisse, Netherleands: Swets and Zeitlinger Publishers.
- Rallis, S.F., Rossman, G.B., Phlegar, J.M. & Abeile, A. (1995). *Dynamic Teachers: Leaders Of Change*. California: Corwin Press, Inc.

- Ramaiah, A. L. (1995). *Penyelidikan Keberkesanan Sekolah: Masalah Konsepsi dan Methodology. A Manograph.* Kuala Lumpur: Fakulti Pendidikan Universiti Malaya.
- Ratnawati Mohd Asraf. (2003). Putting Statistics In Its Place: Implications For Teaching In Islamic Institutions Of Higher Learning. *Muslim Education Quarterly*. 20 (1 & 2), 13-26.
- Recker, M. (2007). *Scientific Inquiry and Educational Research: The Mixed Method Approach.* Kertas kerja dibentangkan dalam Seminar Pasca Siswazah, Universiti Malaya, Kuala Lumpur.
- Reichstetter, R. (2006). Defining A Professional Learning Community: A Literature Review. Dipetik pada 8 Ogos 2008, dari <http://www.wcpss.net/evaluation-research/reports/2006/0605>.
- Renfro, E. R. (2007). Professional Learning Communities Impacts Student Success. *Leadership Compass*, 5(2), 34-56.
- Reyes, P., Scribner, J.D. & Paredes Scribner, A. (1999). *Lessons From Highperforming Hispanic Schools: Creating Learning Communities.* New York: Teachers College Press.
- Richardson, J. (2001). Group Wise Strategies For Examining Student Work Together. *Tools For Schools: Newsletter of National Staff Development Council*, 1-2.
- Roberts, S.M. & Pruitt, E.Z. (2009). *Schools As Professional Learning Communities: Collaborative Activities And Stategies For Profesional Development.* California: Corwin Press.
- Robinson, V & Timperly, H. (2007). The leadership of The Improvement Of Teaching and Learning: Lessons From Initiatives With Positive Outcomes For Students. *Australian Journal of Education*, 51(3), 247–262.
- Rogoff, B. (2003). *The Cultural Nature of Human Development.* Oxford: OUP.
- Ropiah Mohamed (2004). *Faktor-Faktor Persekolahan Yang Mempengaruhi Masalah Ponteng Di Kalangan Pelajar, Satu Kajian Kes Terhadap Pelajar Tingkatan Empat di Salah Sebuah Sekolah di Daerah Muar, Johor.* Tesis Sarjana Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia, tidak diterbitkan.
- Rosenthal, F. (1989) *The History of al-Ṭabarī*. New York: State University of New York Press, Volume 1.
- Rosnani Hashim. (1998). Pengurusan Pendidikan Untuk Sekolah Daripada Perspektif Islam. *Jurnal Pendidikan* (21), 62-63.

- Ross, J. A., & Gray, P. (2006). School Leadership and Student Achievement: The Mediating Effects of Teacher Beliefs. *Canadian Journal Of Education*, 29(3), 798-822.
- Rusmini Ku Ahmad. (2004). Keberkesanan Sekolah: Satu Tinjauan Dari Aspek Kepimpinan, Kompetensi Guru Dan Amalan Pengurusan Terbaik. *Kertas kerja Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke-12*. 6-9 Disember. Institut Aminuddin Baki, Genting Highlands.
- Safi, L. (1995). Leadership and Subordinations: An Islamic Perspective. *American Journal of Islamic Social Sciences*. 12 (2), 204-223.
- Sagor, S. & Barnett, B.G. (1994). *The TQE Principal: A Transformed Leader*. California: Corwin Press, Inc.
- Sarimah Mokhtar, Mohd Kashfi Mohd Jailani, Ab. Halim Tamuri & Kamarulzaman Abdul Ghani. (2011). Kajian Persepsi Penghayatan Akhlak Islam dalam Kalangan Pelajar Sekolah Menengah di Selangor. *GJAT*, 1(1),71.
- Said Hawwa. (2005). *Al-Mustakhlash fi Tazkiyah al-Anfus*. Qahirah: Dar al-Salam.
- Saiyid Sulaiman Nadwi. (1977). *Muhammad The Ideal Prophet: A Historical, Practical, Perfect Model for Humanity*. Malaysia: Islamic Book Trust.
- Salah Al Din Juhur. (1984). *Muqaddimah Fi Idarah Wa Tanzim al-Ta'lim*. Al Qairah: Dar al-Kutub.
- Schein, E.H. (1985). Organizational Culture and Leadership. Dalam Principal Vision, Teacher Sence of Autonomy and Environmental Robustness. *The Journal of Education Research*. 84 (2), 231-243.
- Scherer, M. J. (2004). Perspectives: Connected at the roots. *Educational Leadership*, 61,5.
- Schmoker, M. (1996). Results: *The key To Continuous School Improvement*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Schmoker, M. (2001). The Results fieldbook: *Practical Strategies From Dramatically Improved Schools*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Schmoker, M. (2004). Tipping point: From Reckless Reform To Substantive Instructional Improvement. *Phi Delta Kappan*, 85(6), 424-432.
- Schrage, M. (1990). *Shared Minds: The New Technologies of Collaboration*. New York: Random House.
- Seashore Louis, K., Jones, L. M., & Barajas, H. (2001). Districts and Schools As A context For Transformed Counseling Roles. *NASSP Bulletin*, 55(625), 62-72.

- Seidman, I. (1998). *Interviewing As Qualitative Research: A Guide for Researcher in The Education and Social Sciences*. 2nd edition. New York: Teachers Collage Press.
- Senge, P. (1990). *The Fifth Discipline: The Art and Practice Of The learning Organization*. New York: Doubleday Currency.
- Senge, P. (2000). *Schools That Learn: A Fifth Discipline Fieldbook For Educators, Parents, and Everyone Who Cares About Education*. New York: Doubleday Currency.
- Sergiovanni, T.J. (1996). *Moral Leadership: Getting To The Heart Of School Improvement*. USA: John Wiley and Sons, Inc.
- Sergiovanni, T.J. (1996). *Leadership For The Schoolhouse: How Is It Different? Why Is It Important?* San Francisco: Jossey-Bass Publisher.
- Sergiovanni, T.J. (1994). *Building Community In Schools*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Sharifah Madinah, (2007), *Faktor Pengetua*, Petaling Jaya : Sasbadi Sdn.Bhd.
- Shahril Marzuki (1997). Profil Sekolah Berkesan di Malaysia Berdasarkan Model Lima Faktor. *Jurnal Pendidikan*, Jilid 18. Kuala Lumpur: Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya.
- Short, P.M & Greer, J.T. (1997). *Leadership In Empowered Schools: Themes From Innovative Efforts*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall Inc. Simon & Schuster.
- Shihab, M.Q. (2002). *Tafsir al-Misbah : Pesan, Kesan Dan Keserasian al-Quran*. Ciputat:Penerbit Lentera Hati.
- Sidek Baba. (2006). *Pendidikan Rabbani Mengenal Allah Melalui Ilmu Dunia*. Shah Alam: Karya Bestari.
- Silverman, D. (2000). *Doing Qualitative Data Methods for Analysing Talk, Text and Interaction*. London: Sage Publications.
- Silins, H. (1994). The Relationship Between Transformational and Transactional Leadership and School Improvement Outcomes. *Journal of School Effectiveness and School Improvement*, 5, 272-298.
- Sirotnik, K.A. (1999). Making Sense Of Educational Renewal. *Phi Delta Kappan*. 80 (8), 606-610.
- Smith, G. (2004). *Leading The Professionals: How To Inspire and Motivate Professional Service Team*. London: Kogan Page.

- Smylie, M.A. & Hart, A.W. (1999). School Leadership For Teacher Learning and Change: A Human and Social Capital Development Perspective. Dalam Murphy, J. & Louis, K.S. (Eds.) (1999). *Handbook Of Research On Educational Administration*. (2nd ed.) (421-441). San Francisco: Jossey-Bass.
- Sorbo, K.A. (2006). *An Exploratory Study Of The Relationship Between Religion and Implicit Leadership Theoris: A Study Of The Leadership Preferences Of Muslim and Christian Students In Indonesia*. Tesis Doktor Falsafah, Regent University, tidak diterbitkan.
- Stoll, L. & Louis, K.S. (2007). *Professional Learning Communities: Divergence, Depth and Dilemmas*. England: Open University Press.
- Stoll, L., Bolam, A., McMahon, M., Wallace and S.Thomas. (2006). "Professional Learning Communities: A Review Of The Literature." *Journal of Educational Change* 7, 221-258.
- Strahan, D. (2003). Promoting A Collaborative Professional Culture In Three Elementary Schools That Have Beaten The Odds. *The Elementary School Journal*. 104 (2), 127-146.
- Syeikh Muhammad al-Khudhori Bik & Samir Ahmad al-‘Athor. (1996). *Kitab Sirah Rasulullah SAW*. Malaysia: Pustaka Salam Sdn. Bhd.
- Talbert, J.E. McLaughlin, M.W. & Rowan, B. (2003). Understanding Context Effects in Secondary School Teaching. *Teachers College Record* 95(1), 45–68.
- Thrupp, M. (2003). The Leadership Literature in Managerial Times: Exploring The Problem Of Textual Apologism. *School Leadership and Management*. 23 (2), 149.
- Thompson, S.C., Gregg, L. & Niska, J.M. (2004). Profesional Learning Communities, Leadership and Student Learning. *Research in Middle Level Education Online*. 28 (1), 11-15.
- Thiessen, D., & Anderson, S. E. (1999). *Transforming Learning Communities: Getting Into The Habit Of Change In Ohio Schools. The Cross-Case Study Of 12 Transforming Learning Communities*. Toronto: Ontario Institute for Studies in Education of the University of Toronto.
- Toto Suharto. (2003). *Epistemologi Sejarah Kritis Ibn Khaldun*. Yogyakarta: Pustaka Fajar Baru.
- Tschannen-Moran, M. (2004). *Trust Matters: Leadership For Successful Schools*. USA: Jossey-Bass.
- Tucker, C. (2008). Implementation and Sustaining Professional Learning Communities: What Do We Know? *NSSP Bulletin*, 91(2), 173-190.

- Ubben, G.C. & Hughes, L.W. (1997). *The Principal: Creative Leadership For Effective Schools*. Boston: Allyn & Bacon.
- Van Maanen, J. (Ed.). (1983). *Qualitative Methodology*. Beverly Hills, California: Sage.
- Vescio, V., Ross, D., & Adams, A. (2006). A Review of Research On Professional Learning Communities: What Do We Know? Dipetik pada 20 Januari 2008, dari http://www.nsrharmony.org/research.vescio_ross_adams.pdf.
- Vygotsky, L.S. (1978). *Mind In Society: The Development Of higher Psychological Processes*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Vygotsky, L.S. (1987). Thinking and Speech. In R.W.Rieber and A.S. Carton (Eds.), *The Collected Works of L.S.Vgotsky, Vol.1: Problems of general psychology*, 33-328. New York: Plenum.
- Wahbah al-Zuhaili. (2001). *Tafsir al-Munir*. Syria : Dar El-Fikr.
- Wan Zah Wan Ali (2001). Fenomenografi dalam Penyelidikan Pembelajaran. Dalam Moroihaini Yusof (Eds), *Kaedah Penyelidikan Kualitatitif: Pengalaman Kerja Lapangan*. Kuala Lumpur: Universiti Malaya.
- Wald, P. J., & Castleberry, M. S. (2000). *Educators As Learners: Creating A Professional Learning Community In Your School*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Wells, C., & Feun,L. (2007). Implementation of Learning Community Principles: A Study of Six High Schools. *NASSP Bulletin*, 91(2), 141-160.
- Wertsch, J.V. (1985). *Vgotsky And The Social Formation Of The Mind*. Cambridge: Harvard University Press.
- Wiersma, W. (2000). *Research Methods In Education: An Introduction*. (7th ed.). Boston: Allyn & Bacon.
- Wiley, S. (2001). Contextual Effects Of Student Achievement: School Leadership and Professional community. *Journal of Educational Change* 2,(1), 1-33.
- William, D. (2008). Changing Classroom Practice. *Educational Leadership*, 65(4), 36-42.
- Williams, R., Brien, K., Sprague, C., & Sullivan, G. (2008). Professional Learning Communities: Developing a School-level Readiness Instrument. *Canadian Journal of Education Administration and Policy*, 74(6), 46-68.
- Wood, D.R. (2007). Professional Learning Communities: Teachers, Knowledge, and Knowing. *Theory Into Practice*, 46(2), 281-290.

- Wood, F. H., & McQuarrie, F. (1999). On The Job Learning. *Educational Leadership*, 53(6), 34-39.
- Yahya Don. (2007). *Kepimpinan Pendidikan Di Malaysia*. Pahang: PTS.
- Yusof Ismail. (1991). *Mengurus Secara Islam: Model dan Prinsip-Prinsip Pengurusan Islam Bagi Individu dan Organisasi*. Malaysia: A.S. Nordeen.
- Zaharah Mokhtar. (2002). *Amalan Pengurusan Pentadbir Akademik Universiti: Satu Kajian Kes*. Tesis Ijazah Doktor Falsafah, Universiti Kebangsaan Malaysia, tidak diterbitkan.
- Zaidan, Abdul Karim. (1987). *Usul al-Dakwah*. Beirut: Muassasah al-Risalah.
- Zakaria Stapa. (1999). *Akidah dan akhlak Dalam Kehidupan Muslim*. Kuala Lumpur: Utusan Publication.
- Zakiyyah Wajihah al-Amin. (2008). *The leadership of Muhammad Prophet of Islam: An Integral Analysis*. Tesis Ijazah Doktor Falsafah, Howard University, tidak diterbitkan.
- Zamri Mahamod. (2004). *Strategi Pembelajaran Bahasa Melayu Di Kalangan Murid Melayu Sekolah Menengah*. Tesis Ijazah Doktor Falsafah, Universiti Kebangsaan Malaysia, tidak diterbitkan.
- Zellars, K. L., Tepper, B.J., & Duffy, M.K. (2002). Abusive Supervision And Subordinates Organizational Citizenship Behavior. *Journal of Applied Psychology*, 87(6), 1068-1076.
- Zulkaflī Kamaruddin. (2008). *Penglibatan Guru Dalam Membuat keputusan, Sokongan Organisasi dan Komitmen Kerja*. Tesis Sarjana Pendidikan, Universiti Sains Malaysia, tidak diterbitkan.
- Zulkifli Mohd. Yusoff & Noor Naemah Abd. Rahman. (2003). *Biografi Muhammad Bin Abdullah*. Pahang : PTS.
- Zuraidah A. Majid. (2009). Masalah-Masalah Profesionalisme Guru-Guru Permulaan di Sekolah-Sekolah Menengah Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur. *Kertas kerja Dibentangkan Dalam Seminar Nasional ke-10 Pengurusan dan Kepemimpinan di Institut Aminuddin Baki*. Genting, Pahang.