

**HUBUNGAN PERSONALITI DAN AMALAN KEPIMPINAN DISTRIBUSI
PENGETUA DENGAN PRESTASI SEKOLAH DI SEKOLAH MENENGAH
PERTAMA SULAWESI SELATAN INDONESIA**

USMAN

UNIVERSITI TEKNOLOGI MALAYSIA

HUBUNGAN PERSONALITI DAN AMALAN KEPIMPINAN DISTRIBUSI
PENGETUA DENGAN PRESTASI SEKOLAH DI SEKOLAH MENENGAH
PERTAMA SULAWESI SELATAN INDONESIA

USMAN

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

Fakulti Pendidikan
Universiti Teknologi Malaysia

MAC 2016

DEDIKASI

Hasil karya ini saya dedikasikan buat:

Ayahanda dan Ibunda

Faharuddin Tahir dan Sitti Arfiah Gani yang sentiasa mendoakan kejayaan anak-anaknya.

Istriku Hijriani, S.Pd dan Mertua H. Sambong dan Hj Nurtina, serta anakku tersayang Muhammad Hisyam Abqary Usman dan Hadziqah Aqilah Syafwatunnisa Usman, yang selalu tulus ikhlas sabar dan mendoakan Ayahandanya untuk menuntut ilmu di Negeri jiran.

Serta saudara saudaraku Rahmawati Faharuddin, Darmah Faharuddin, Arfah Faharuddin, Qadri Faharuddin, Syaiful Rijal Faharuddin dan semua keluarga yang sentiasa memberi dorongan semangat.

KEJAYAAN INI MILIK KITA BERSAMA

PENGHARGAAN

Dengan nama Allah Yang Maha Pengasih Lagi Maha Penyayang. Setinggi-tinggi kesyukuran dipanjatkan kepada Allah S.W.T, kerana dengan limpahan rahmat dan karunia serta izin-Nya jualah saya dapat menyelesaikan tesis ijazah Doktor Falsafah inimengikut perancangan yang telah ditetapkan.

Ucapan jutaan terima kasih dan sekalung penghargaan kepada penyelia Dr. Khadijah Binti Daud, yang begitu berdedikasi memberi tunjuk ajar, bimbingan, nasehat, ilmu pengetahuan dan kemahiran dalam kajian serta motivasi yang berterusan sepanjang kajian ini dijalankan. Semoga budi baik yang dihulurkan mendapat balasan dan rahmat dari Allah SWT, Amin.

Penghargaan juga dirakamkan kepada Professor Madya Dr. Mohd. Izham Bin Hj Mohd Hamzah, Professor Madya Dr Lokman Bin Mohd Tahir, Dr. Adibah Binti Latif yang telah memberikan sokongan terhadap kajian ini. Terima kasih juga kepada Bapak Gubernur Provinsi Sulawesi Selatan Dr H. Syahrul Yasin Limpo SH, MH, M.Si yang telah memberikan tajaan sehingga akhir pengajian. Penghargaan tidak terhingga turut pula diberikan kepada Dekan Fakulti Pendidikan Prof. Dr. Baharuddin Aris dan Timbalan Deka Prof. Madya Dr. Muhammad Sukri Saud dan semua pihak yang telah memberikan bimbingan dan tunjuk ajar yang amat bermanfaat dalam mencari ilmu di Universiti Teknologi Malaysia ini.

Akhir sekali, ribuan terima kasih diucapkan kepada semua pensyarah dan staf Universiti Teknologi Malaysia, terutamanya Fakulti Pendidikan. Ribuan ucapan terimakasih juga diucapkan kepada pengetua-pengetua serta guru-guru SMP di Kota Makassar, Barru, Tana Toraja, Wajo, Pangkep dan Luwu Timur diatas segala bantuan dan kerjasamanya dalam menyiapkan kajian ini. Semoga segala budi dan jasa yang telah diberikan akan mendapat balasan daripada Allah S. W. T.

ABSTRAK

Personaliti merupakan dimensi penting yang harus dimiliki oleh seseorang pengetua kerana sifat ini dijangka akan membawa perubahan baik kepada prestasi sekolah. Pengetua bukan sahaja bertanggungjawab dalam pengurusan hal-hal guru dan kakitangan, tetapi juga berperanan untuk meningkatkan prestasi sekolah. Berasaskan konsep ini, tugas sebagai pengetua menjadi lebih luas; maka pengetua juga dituntut lebih bertanggungjawab dalam pengurusan kerja. Kepimpinan distribusi adalah cara yang berkesan untuk memudahkan perkongsian daripada tanggungjawab. Kajian ini bertujuan mengenal pasti pengaruh personaliti dan amalan kepimpinan distribusi pengetua terhadap prestasi sekolah di Sekolah Menengah Pertama (SMP), wilayah Sulawesi Selatan Indonesia. Kajian ini menggunakan kaedah gabungan antara kaedah kuantitatif dan kualitatif dengan pendekatan *concurrent*. Instrumen bagi kaedah kuantitatif adalah soal selidik manakala kaedah kualitatif menggunakan temu bual. Seramai 477 orang guru di Sulawesi Selatan telah dipilih untuk memberikan maklum balas melalui soal selidik. Data kualitatif diperolehi melalui temu bual dengan lapan orang guru cemerlang. Analisis data kuantitatif dijalankan dengan menggunakan perisian SPSS.18 dan data kualitatif dianalisis secara manual dengan menggunakan kaedah tematik. Dapatan kajian menunjukkan bahawa personaliti yang berkaitan dengan kelincihan pengetua merupakan aspek paling sesuai dalam pelantikan pengetua (min = 4.25). Sementara itu, salah satu aspek dalam kepimpinan distribusi iaitu budaya sekolah, adalah paling banyak diamalkan oleh pengetua ketika memimpin sekolah (min = 4.27). Di samping itu, personaliti persetujuan dan keterbukaan juga boleh menyumbang kepada peningkatan prestasi sekolah dari aspek proses (min = 4.39). Manakala kepimpinan distribusi iaitu budaya sekolah, tanggungjawab dan amalan kepimpinan boleh juga memberi sumbangan kepada peningkatan prestasi sekolah. Dapatan kualitatif menyokong dapatan kuantitatif dalam pelbagai aspek personaliti dan kepimpinan distribusi pengetua iaitu bertimbang rasa, ikhlas, pengembangan profesionalisme, berkongsi serta penglibatan guru dalam memimpin sekolah, memberi kesan yang positif terhadap peningkatan prestasi sekolah. Kajian ini telah mencadangkan satu model personaliti dan kepimpinan distribusi pengetua bagi mempertingkatkan prestasi sekolah di SMP Sulawesi Selatan Indonesia.

ABSTRACT

Personality is an important dimension that should be owned by a school principal because this character is expected to bring better improvement to school performance. A school principal does not only has an obligation in managing matters of teachers and staff, but he/she also plays a role to improve school achievement. Based on this concept, the scope of task as a school principal becomes broader; therefore he/she should also be more responsible in manage. Distributed leadership is an effective way to facilitate the sharing of responsible. This study aims to identify the influence of personality and distributed leadership practice on school performances in Junior High Schools (SMP)in South Sulawesi province. This research utilize a combination of quantitative and qualitative methods with concurrent approach. The instrument for the quantitative method was questionnaire while the qualitative made use of interviews. A total of 477 junior high school teachers in South Sulawesi were selected to provide feedback through questionnaire. Qualitative data were obtained through interviews of eight outstanding teacher. Analysis of quantitative data was performed using SPSS.18 and qualitative data were analyzed manually using thematic. The research findings show that personality which is pertaining to agility is the most appropriate aspect required in appointing a school principal (mean values = 4.25). Meanwhile, distributed leadership aspect of the school culture and leadership practices also contribute to the improvement of school performance (mean values = 4.27). Besides, agreeableness and openness personality could also contribute to the improvement of the school performance from the aspect of process (mean values = 4.39). While leadership distribution of the school culture, responsibility and leadership practices could contribute to the improvements of the school performance. It is found that the qualitative results were in agreement with the quantitative results in various aspects of personality and distributed leadership of a school principal, example consideration, sincerity, expansion of professionalism, sharing and involvement of teachers in leading the schools, in effect improved school performances. This study has suggested a model of personality and distributed leadership for school principals to improve the school performance in SMP South Sulawesi Indonesia.

KANDUNGAN

BAB	PERKARA	MUKASURAT
	PENGAKUAN	ii
	DEDIKASI	iii
	PENGHARGAAN	iv
	ABSTRAK	v
	ABSTRACT	vi
	KANDUNGAN	vii
	SENARAI JADUAL	xiv
	SENARAI RAJAH	xvii
	SENARAI SINGKATAN	xviii
	SENARAI LAMPIRAN	xx
1	PENDAHULUAN	1
	1.1 Pengenalan	1
	1.2 Latar Belakang Masalah	3
	1.3 Pernyataan Masalah	13
	1.4 Objektif Kajian	15
	1.5 Persoalan Kajian	15
	1.6 Hipotesis	16
	1.7 Rasional Kajian	16
	1.8 Kepentingan Kajian	17
	1.9 Skop dan Batasan Kajian	17
	1.10 Kerangka Kajian	19

1.10.1	Kerangka Teortikal Kajian	20
1.10.2	Kerangka Konseptual Kajian	22
1.11	Definisi Istilah	27
1.11.1	Personaliti	27
1.11.1.1	Kelincahan	28
1.11.1.2	Persetujuan	29
1.11.1.3	Kestabilan Emosi	29
1.11.1.4	Keterbukaan	30
1.11.2	Kepimpinan Distribusi	31
1.11.2.1	Visi dan Misi	32
1.11.2.2	Budaya Sekolah	32
1.11.2.3	Tanggungjawab	33
1.11.2.4	Amalan Kepimpinan	34
1.11.3	Prestasi	34
1.11.3.1	<i>Input</i>	35
1.11.3.2	<i>Proses</i>	35
1.11.3.3	<i>Output</i>	36
1.11.4	Pengetua Sekolah	37
1.11.5	Sekolah Menengah Pertama (SMP)	37
1.12	Rumusan	38
2	KAJIAN LITERATUR	39
2.1	Pengenalan	39
2.2	Personaliti	39
2.2.1	Model Personaliti Goldberg (1981)	41
2.2.1.1	Kelincahan	43
2.2.1.2	Persetujuan	43
2.2.1.3	Kestabilan Emosi	44
2.2.1.4	Keterbukaan	45
2.2.2	Hubungan Personaliti Pengetua dengan Pretasi Sekolah	46
2.2.3	Kajian-Kajian Lepas Tentang Personaliti Pengetua	47

2.3	Kepimpinan Distribusi	50
2.3.1	Model Kepimpinan Distribusi Oleh Spillane (2006)	54
2.3.1.1	Visi dan Misi	56
2.3.1.2	Budaya Sekolah	57
2.3.1.3	Tanggungjawab	58
2.3.1.4	Amalan Kepimpinan	59
2.3.2	Hubungan Kepimpinan Distribusi dengan Prestasi	61
2.3.3	Kajian Lepas Kepimpinan Distribusi	63
2.4	Prestasi	65
2.4.1	Model Prestasi Sekolah	68
2.4.2	Hubungan Antara Personaliti, Kepimpinan Distribusi dengan Prestasi Sekolah	72
2.5	Rumusan	75
3	METODOLOGI KAJIAN	76
3.1	Pengenalan	76
3.2	Reka Bentuk Kajian	76
3.3	Lokasi Kajian	79
3.4	Populasi, Sampel dan Teknik Persampelan	80
3.4.1	Populasi	81
3.4.2	Sampel	82
3.4.3	Kaedah Persampelan	84
3.5	Instrumen Kajian	86
3.5.1	Soal Selidik Kajian	86
3.5.1.1	Latar Belakang Responden	86
3.5.1.2	Soal Selidik Personaliti	87
3.5.1.3	Soal Selidik Kepimpinan Distribusi	89

3.5.1.4	Soal Selidik Prestasi Sekolah	90
3.5.2	Protokol Temu bual	91
3.6	Kesahan dan Kebolehpercayaan Soal Selidik	93
3.6.1	Analisis Kesahan Soal Selidik	93
3.6.2	Analisis Kebolehpercayaan Soal Selidik	94
3.7	Analisis Data	96
3.7.1	Analisis Kesepadanan Item	96
3.7.2	Polariti Item	96
3.8	Kajian Rintis	97
3.9	Kebolehpercayaan Instrumen	98
3.9.1	Kebolehpercayaan Instrumen Personaliti Pengetua	98
3.9.2	Kebolehpercayaan Instrumen Kepimpinan Distribusi	99
3.9.3	Kebolehpercayaan Instrumen Prestasi Sekolah	101
3.10	Polariti Item Bagi Setiap Konstruk	102
3.10.1	Polariti Item Konstruk Personaliti	102
3.10.2	Polariti Item Konstruk Kepimpinan Distribusi	103
3.10.3	Polariti Item Konstruk Prestasi Sekolah	104
3.11	Mengesan Kesepadanan Item	106
3.11.1	Mengesan Kesepadanan Item Personaliti	106
3.11.2	Mengesan Kesepadanan Item Kepimpinan Distribusi	107
3.11.3	Mengesan Kesepadanan Item Prestasi	107
3.12	Item dibuang dan dikekalkan	108
3.13	Prosedur Pengumpulan Data	109

3.13.1	Kebenaran Menjalankan Kajian	109
3.13.2	Pengedaran dan Pengumpulan Soal Selidik	109
3.14	Analisis Data Kuantitatif	110
3.14.1	Statistik Deskriptif	111
3.14.2	Statistik Inferensi	111
3.14.3	Ujian Regresi Pelbagai	112
3.15	Analisis Data Kualitatif	113
3.16	Analisis Temu Bual	114
3.17	Etika Kajian	116
3.18	Rumusan	117
4	ANALISIS DAN DAPATAN KAJIAN	119
4.1	Pengenalan	119
4.2	Ujian Normaliti Data	120
4.3	Latar Belakang Demografi Responden	121
4.3.1	Latar Belakang Responden Kuantitatif	121
4.3.2	Latar Belakang Responden Kualitatif	124
4.4	Analisis Deskriptif	125
4.4.1	Analisis Persoalan Kajian 1; Mensintesis Personaliti yang Boleh Diangkat Sebagai Pengetua Menurut Penilaian Guru	125
4.4.1.1	Personaliti Kelincahan	126
4.4.1.2	Personaliti Persetujuan	129
4.4.1.3	Personaliti Kestabilan Emosi	133
4.4.1.4	Personaliti Keterbukaan	136
4.4.2	Analisis Persoalan Kajian 2: Mensintesis Samaada Kepimpinan Distribusi Pengetua Yang Paling	

	Diamalkan Pengetua Sekolah	140
	4.4.2.1 Visi dan Misi Sekolah	141
	4.4.2.2 Budaya Sekolah	144
	4.4.2.3 Tanggungjawab	150
	4.4.2.4 Amalan Kepimpinan	156
4.4.3	Analisis Persoalan kajian 3: Mensintesis Tahap Prestasi Sekolah yang Paling Dominan	162
	4.4.3.1 <i>Input</i>	162
	4.4.3.2 <i>Proses</i>	165
	4.4.3.3 <i>Output</i>	168
4.5	Perkaitan Dapatan Soal Selidik dan Temu Bual	170
4.6	Analisis Inferensi	173
4.7	Analisis Persoalan Kajian4 : Mengenal Pasti Faktor Personaliti dan Kepimpinan Distribusi Sebagai Faktor Peramal Kepada Prestasi Sekolah	173
	4.7.1 Personaliti Pengetua Yang Meramal Prestasi	173
	4.7.2 Kepimpinan Distribusi Pengetua yang Meramal Prestasi Sekolah	174
4.8	Rumusan	176
5	RUMUSAN, PERBINCANGAN, DAN CADANGAN	177
	5.1 Pengenalan	177
	5.2 Rumusan Kajian	178
	5.3 Perbincangan Kajian	182
	5.3.1 Personaliti Pengetua	182
	5.3.2 Kepimpinan Distribusi	190
	5.3.3 Prestasi Sekolah	198

5.4	Personaliti dan Kepimpinan Distribusi Sebagai Faktor Peramal Kepada Prestasi Sekolah	202
5.4.1	Personaliti Sebagai Faktor Peramal Kepada Prestasi Sekolah	202
5.4.2	Kepimpinan Distribusi Sebagai Faktor Peramal Kepada Prestasi Sekolah	204
5.5	Sumbangan Kajian	206
5.6	Implikasi dan Cadangan Kajian Lanjutan	209
5.6.1	Implikasi	210
5.6.1.1	Implikasi Kepada Teoritikal	210
5.6.1.2	Implikasi Kepada Polisi Dasar	211
5.6.1.3	Implikasi Kepada Pengetua	212
5.6.1.4	Implikasi Kepada Guru	213
5.6.1.5	Implikasi Kepada Sekolah	214
5.6.1.6	Implikasi Kepada Pejabat Pendidikan Sulawesi Selatan	215
5.7	Cadangan Kajian Lanjutan	215
5.8	Penutup	216

RUJUKAN**218**

Lampiran A - R

244-288

SENARAI JADUAL

NO. JADUAL	TAJUK	MUKA SURAT
3.1	Bilangan Sekolah dan Guru Menurut Daerah/Bandar	80
3.2	Jumlah Sekolah dan Populasi menurut Daerah/Bandar di Kawasan Sulawesi Selatan tahun 2012	81
3.3	Bilangan Sekolah dan Sampel	83
3.4	Senarai Item Soal Selidik Personaliti	88
3.5	Senarai Item Soal Selidik Kepimpinan Distrbusi	89
3.6	Senarai Item Soal Selidik Prestasi Sekolah	90
3.7	Taburan Item Temu bual	93
3.8	Kebolehpercayaan Individu Personaliti	98
3.9	Kebolehpercayaan Item Personaliti	99
3.10	Kebolehpercayaan Individu Kepimpinan Distribusi	100
3.11	Kebolehpercayaan Item Kepimpinan Distribusi	100
3.12	Kebolehpercayaan Individu Prestasi Sekolah	101
3.13	Kebolehpercayaan Item Prestasi Sekolah	101
3.14	Polariti Item Konstruk Personaliti	103
3.15	Polariti Item Konstruk Kepimpinan Distribusi	104
3.16	Polariti Item Konstruk Prestasi Sekolah	105

3.17	Ketidaksepadaanan Item Konstruk Personaliti	106
3.18	Ketidaksepadaanan Item Konstruk Kepimpinan Distribusi	107
3.19	Ketidaksepadaanan Item Konstruk Prestasi Sekolah	107
3.20	Rumusan Analisis Konstruk Personaliti Pengetua	108
3.21	Rumusan Analisis KepimpinanDistribusi	108
3.22	Rumusan Analisis Konstruk Prestasi	108
3.23	Interpretasi Skor Min	111
3.24	Kaedah Analisis Data	113
3.25	Taburan Soalan Kajian Kualitatif	114
4.1	Nilai Kepencongan dan Kurtosis Personaliti dan Kepimpinan Distribusi	120
4.2	Latar Belakang Responden Mengikut Jantina	121
4.3	Latar Belakang Mengikut Tempoh Berkhidmat	122
4.4	Latar Belakang Responden Mengikut Pangkat	122
4.5	Latar Belakang Responden Mengikut Taraf Pendidikan	123
4.6	Latar Belakang Mengikut Latihan Kepimpinan	123
4.7	Latar Belakang Responden Kualitatif	124
4.8	Kekerapan, Peratus, Sisihan Piawai dan Min Kelincahan	126
4.9	Kekerapan Peratus, Sisihan Piawai dan Min Persetujuan	129
4.10	Kekerapan, Peratus, Sisihan Piawai dan Min Kestabilan Emosi	134
4.11	Kekerapan, Sisihan Piawai, Peratus dan Min	

	Keterbukaan	137
4.12	Kekerapan, Peratus, Sisihan Piawai Kepimpinan Distribusi Visi misi	141
4.13	Taburan Min, Kekerapan, Peratus, Sisihan Piawai Budaya Sekolah	144
4.14	Kekerapan, Sisihan Piawai, Peratus dan Min Tanggungjawab	150
4.15	Kekerapan, Peratus, Sisihan Piawai dan Min Amalan Kepimpinan	157
4.16	Kekerapan, Peratus, Sisihan Piawai dan Min Prestasi Sekolah Tahap <i>Input</i>	163
4.17	Kekerapan, Peratus, Sisihan Piawai dan Min Prestasi Sekolah tahap <i>Proses</i>	166
4.18	Kekerapan, Peratus, Sisihan Piawai dan Min Prestasi Sekolah tahap <i>Output</i>	169
4.19	Gabungan Dapatan Kuantitatif dan Kualitatif	171
4.20	Personaliti yang menyumbang Kepada Prestasi	174
4.21	Kepimpinan Distribusi yang Menyumbang Kepada Prestasi	175

SENARAI RAJAH

NO. RAJAH	TAJUK	MUKA SURAT
1.1	Kerangka Teori Kajian	20
1.2	Kerangka Konseptual Kajian	23
3.1	Kaedah Serentak (Plano, 2011), dan Creswell (2011)	78
5.1	Model Cadangan Personaliti dan Kepimpinan Distribusi	207

SENARAI SINGKATAN

ABM	-	Alat Bantu Mengajar
ANOVA	-	<i>Analysis Of Varians</i>
APA	-	<i>American Psychology Association</i>
ASEAN	-	<i>Association SouthEast Asia Nation</i>
BFP	-	<i>Big Five Personality</i>
BNSP	-	Badan Standard Nasional Pendidikan
Depdiknas	-	Departemen Pendidikan Nasional
Diklat	-	Pendidikan dan Latihan
DLRS	-	<i>Distributed Leadership Readness Scale</i>
FFM	-	<i>Five factor Model</i>
IMTAQ	-	Iman dan Taqwa
IPA	-	Indeks Prestasi Akademik
IRT	-	<i>Item response Theory</i>
KTSP	-	Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan
LPMP	-	Lembaga Penjamin Mutu Pendidikan
MGMP	-	Musyawaharah Guru Mata Pelajaran
MI	-	Madrasah Ibtidah'iah
MTs	-	Madrasah Tsanawiyah
NFBER	-	<i>National Foundation of Brtish Educational Research</i>
Permen	-	Peraturan Menteri
Permendiknas	-	Peraturan Menteri Pendidikan Nasional
PISA	-	Program for International Student Assessment
PP	-	Peraturan Pemerintah
P&P	-	Pengajaran dan Pembelajaran
PL	-	<i>Parametric Logistic</i>
SD	-	Sekolah Dasar

SISDIKNAS	-	Sistem Pendidikan Nasional
SMA	-	Sekolah Menengah Atas
SMK	-	Sekolah Menengah Kejuruan
SMP	-	Sekolah Menengah Pertama
SNP	-	Standard Nasional Pendidikan
SPSS	-	<i>Statistical Package for Social Science</i>
TIMSS	-	<i>Third International Mathematics and Science Study</i>
UU	-	Undang-Undang
UURI	-	Undang Undang Republik Indonesia
UNDP	-	<i>United Nation Development Program</i>
UN	-	Ujian Nasional
UKG	-	Uji Kompetensi Guru

SENARAI LAMPIRAN

LAMPIRAN	TAJUK	MUKA SURAT
A	Surat Kebenaran Menjalankan Penyelidikan Daripada Pemerintah Provinsi Sulawesi Selatan	244
B	Surat Kebenaran Menjalankan Penyelidikan Daripada Universiti Teknologi Malaysia	245
C	Surat Kebenaran Menjalankan Penyelidikan Daripada Pemerintah Derah Wajo	246
D	Surat Kebenaran Menjalankan Penyelidikan Daripada Pemerintah Bandar Makassar	248
E	Surat Kebenaran Menjalankan Penyelidikan Daripada Pemerintah Daerah Barru	249
F	Surat Kebenaran Menjalankan Penyelidikan Daripada Pemerintah Daerah Pangkep	250
G	Surat Kebenaran Menjalankan Penyelidikan Daripada Pemerintah Daerah Luwu Timur	251
H	Surat Kebenaran Menjalankan Penyelidikan Daripada Pemerintah Daerah Tana Toraja	252
I	Pengesahan Instrumen Soal Selidik	253
J	Pengesahan Instrumen Soal Selidik	254
K	Instrumen Soal Selidik	255
L	Soalan Temu Bual	263
M	Ujian Normaliti	264
N	Analisis Deskriptif	265
O	Analisis Regresi	281

P	Analisis Temu Bual	282
Q	Peta Provinsi Sulawesi Selatan	287
R	Publikasi Jurnal/Paper/Proceeding	288

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Masalah pendidikan yang dihadapi oleh bangsa Indonesia pada masa kini ialah kualiti pendidikan yang rendah di semua peringkat pendidikan (Rivai & Murni, 2010). Dalam konteks ini Turi (2007) menyatakan bahawa cabaran utama yang dihadapi oleh bangsa Indonesia merangkumi ekuiti pendidikan yang rendah, sistem pendidikan yang lemah, kualiti pendidikan yang rendah, serta terdapat jurang kualiti di antara daerah, pusat dan kawasan serantau.

Kualiti sumber manusia merupakan masalah asas yang menghalang pembangunan ekonomi suatu negara, termasuk Indonesia. Penambahbaikan struktur sumber manusia secara berterusan diperlukan melalui penyediaan sistem pendidikan yang berkualiti baik melalui pendidikan formal mahupun tidak formal dalam semua sektor pendidikan yang bermula di peringkat sekolah rendah hingga ke peringkat universiti (Mulyasa, 2009). Seterusnya, Mulyasa (2009) mendedahkan betapa pentingnya pembangunan sistem pendidikan yang berkualiti. Ini adalah kerana terdapat banyak petunjuk yang menunjukkan bahawa pendidikan masih belum mampu menghasilkan sumber manusia yang bersesuaian dengan harapan masyarakat dan keperluan pembangunan di Indonesia.

Pengetua adalah salah satu penentu kejayaan dan kemajuan pendidikan di sekolah. Beliau bukan hanya bertanggungjawab dalam menyediakan program sekolah, kurikulum dan kakitangan, tetapi juga bertanggungjawab dalam membangunkan dan meningkatkan akauntabiliti kejayaan pelajar. Selain daripada itu, pengetua juga perlu bekerjasama dengan ahli pasukan dalam mengatur pembahagian tugas dan tanggungjawab (Heyward, *at al.*, 2011; Sahenk, 2010). Selaras dengan pendapat tersebut, Buckner *et al.*, (2000) telah mengenal pasti peranan pengetua atau guru besar dalam membentuk ciri-ciri kepimpinan guru kerana pengetua perlu memberi peluang kepada guru-guru untuk menjadi pemimpin. Dengan itu, pengetua harus sentiasa memberi tindak balas yang positif kepada program latihan kepimpinan.

Sementara itu, isu utama mengenai kelemahan pengetua dalam memimpin bukanlah isu baru dalam kajian kepimpinan. Fullan (2001) mendedahkan bahawa terdapat beberapa kelemahan kepimpinan pengetua, di antaranya ialah model kepimpinan yang merujuk kepada model birokratik, telah mengaburi peranan beliau sebagai pemimpin untuk meningkatkan prestasi sekolah. Selain itu, perbincangan mengenai masalah kelemahan kepimpinan pengetua di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Sulawesi Selatan yang masih mengamalkan komunikasi satu hala dan kurangnya interaksi di antara guru-guru seterusnya membawa kepada prestasi sekolah yang rendah, Syarifuddin, 2007; (Jabatan Pendidikan Negeri Sulawesi Selatan, 2012).

Namun demikian, personaliti pengetua tetap memainkan peranan yang amat penting dalam meningkatkan prestasi sekolah. Personaliti pengetua di Sulawesi Selatan, menurut Sailis (2009) dalam kajian personaliti pengetua yang dijalankan, mendapati bahawa ramai pengetua kurang terbuka dalam melaksanakan tugasnya sebagai pengetua, tidak menghargai idea dan inovasi baharu daripada guru-guru. Beliau juga menegaskan bahawa salah satu personaliti pengetua yang berkait rapat dengan pencapaian prestasi organisasi adalah sifat keterbukaan. Malah pemimpin organisasi haruslah mempunyai fikiran yang sentiasa terbuka. Manakala Peter (2009) berpendapat bahawa sifat keterbukaan pengetua seperti menerima pendapat dan idea orang lain merupakan salah satu elemen yang harus dimiliki pada diri pengetua

sendiri. Model keterbukaan ini merupakan bahagian yang amat penting bagi menciptakan persekitaran sekolah yang selesa.

Pelbagai kajian mendapati bahawa kepimpinan pengetua adalah unsur yang paling penting dalam menentukan kejayaan atau kegagalan pelaksanaan program pendidikan (Hussein, 1997). Seterusnya Lashway (2003) berpendapat bahawa tanggungjawab pengurusan sekolah bukan hanya digalas oleh pengetua sahaja, malah juga disokong para pendidik, masyarakat, penyelidik, dan pembuat dasar dalam usaha melahirkan sebuah sekolah yang cemerlang. Hal ini kerana, tugas sebagai pengetua adalah amat kompleks dan mencabar. Sementara itu, Senge *et al.*, (2005) mendedahkan bahawa aliran model kepimpinan pada masa kini telah bertukar dari struktur hierarki, iaitu pemimpin berada di kedudukan tertinggi, kepada kepimpinan yang lebih distributif. Manakala hasil kajian (Harris 2002) menyatakan bahawa pengetua pada masa kini tidak hanya bertanggungjawab sebagai pengetua sahaja, tetapi lebih memberi tumpuan kepada bagaimana untuk mewujudkan budaya sekolah, akauntabiliti, kerjasama dalam pembelajaran dan membangunkan keupayaan sekolah.

1.2 Latar Belakang Masalah

Sekolah merupakan institusi pendidikan formal yang berfungsi menyediakan sumber manusia sebagai satu komponen penting dalam semua aspek pembinaan (Bafadal, 2002). Untuk melahirkan sumber manusia, sekolah digesa untuk memenuhi harapan dan kehendak masyarakat. Oleh itu, pelbagai kelebihan dan kekurangan sekolah perlu dinilai dan diteliti. Di samping itu, sekolah juga harus melakukan penambahbaikan secara berterusan serta mengenal pasti cabaran dan ancaman untuk meningkatkan produktiviti sekolah (Bafadal, 2005; Wahjosumidjo, 2003).

Kejayaan pelaksanaan pendidikan di sekolah ditentukan oleh kejayaan pengetua dalam menguruskan kakitangan pendidikan. Pengetua merupakan satu komponen pendidikan yang menjejaskan prestasi sekolah. Beliau bertanggungjawab ke atas penyelenggaraan pendidikan, pentadbiran, pembangunan profesional

kakitangan pendidikan, dan penggunaan serta perolehan pelbagai kemudahan (Mulyasa, 2009). Hal ini selaras dengan tuntutan tugas pengetua yang memerlukan personaliti yang baik dalam mempertingkatkan prestasi sekolah yang berkesan.

Perkara personaliti amat penting bagi seorang pengetua untuk kejayaan dan pencapaian pelajar. Walau bagaimanapun, beberapa kajian mengenai kepimpinan pengetua telah dijalankan, namun masih belum menunjukkan hasil yang diharapkan. Salah satu punca yang menyebabkan kegagalan prestasi sekolah di SMP Sulawesi Selatan ialah masalah personaliti pengetua. Menurut hasil kajian yang dijalankan oleh Zainuddin (2008), kajiannya ke atas pengetua di beberapa Sekolah Menengah Sulawesi Selatan telah mendapati bahawa prestasi sekolah adalah rendah. Hal ini adalah disebabkan oleh pengetua tidak memiliki ciri-ciri personaliti yang baik dalam melaksanakan kepimpinan di sekolah. Oleh itu, guru dan kakitangan sekolah kadangkala berasa tidak selesa dan kurang motivasi untuk mengajar. Tambahan lagi, hasil kajian Zainuddin menyokong hasil kajian Nasruddin (2000) yang menyatakan bahawa kejayaan sekolah dipengaruhi oleh personaliti dan kepimpinan pengetua. Malah, mereka juga mendapati bahawa pengurusan akan lebih berkesan melalui pembinaan organisasi di sekolah serta ciri-ciri personaliti pengetua yang baik.

Maka, perkara tersebut turut didapati bahawa terdapat hubungkait di antara ciri-ciri personaliti pengetua dengan prestasi sesebuah sekolah. Sementara Barent (2005); Nazarpour (2006), dan Nazem (2005) pula mendedahkan bahawa untuk mempertingkatkan prestasi sekolah, pengetua seharusnya memiliki personaliti yang baik untuk menjadi contoh teladan kepada guru-guru, kakitangan serta pelajar di sekolah. Begitu juga kepada guru-guru yang bakal dilantik menjadi pengetua, mereka sewajarnya memiliki personaliti yang baik agar menjadi contoh bagi seluruh ahli pasukan yang ada di sekolah. Hasil kajian ini turut menyokong kajian Achmad (2005) yang mengatakan bahawa kejayaan sekolah bergantung kepada bagaimana pengetua menjalankan tugas kepimpinan beliau. Oleh itu, personaliti dan kepimpinan pengetua mempunyai hubungkait yang amat penting bagi mempertingkatkan prestasi murid di sekolah.

Kompetensi keperibadian pengetua merupakan salah satu aspek penghalang bagi keberjayaan murid. Menurut laporan Maskur (2002) menyatakan bahawa masih terdapat pengetua yang kurang terbuka kepada guru dan kakitangan dalam menjalankan tugas sebagai pemimpin sekolah. Malah sesetengah pengetua lebih gemar bekerja secara bersendirian tanpa melibatkan guru dan ahli pasukan. Justeru itu, punca kegagalan murid adalah disebabkan oleh para guru yang kurang berpuas hati menjalankan tugas serta kurang bermotivasi dalam membimbing murid. Perkara ini menyokong kajian Malik (2003) yang menyentuh mengenai keperibadian pengetua dalam mempertingkatkan prestasi sekolah di Sekolah Menengah Atas (SMA) di Sulawesi Selatan. Seterusnya Malik berhujah bahawa salah satu faktor penyebab prestasi pelajar kurang berjaya adalah kerana pengetua masih kurang terbuka, serta kurang memberi kepercayaan kepada guru dan kakitangan untuk menjalankan kerja di sekolah. Beliau turut menambah bahawa perkara personaliti keterbukaan juga turut menjadi penentu kejayaan prestasi di sekolah. Sementara itu, Khakpour (2004) dan Fall (2004) turut memperkukuhkan lagi bahawa hubungan antara ciri-ciri personaliti pengetua di sekolah merupakan perkara yang mempunyai hubungkait dengan prestasi sekolah. Hal ini menunjukkan bahawa terdapat perkaitan antara ciri-ciri personaliti, ketangkasan serta stabiliti emosi dengan prestasi yang boleh membantu meramal prestasi di sekolah (Donlan 2009).

Menurut kajian yang dijalankan oleh Salman (2005) mengenai pengaruh keperibadian pengetua mendapati bahawa prestasi beberapa buah sekolah menengah di bandar Makassar masih belum berjaya dan masih belum mencapai tahap maksimum. Hal ini adalah disebabkan oleh wujudnya beberapa pengetua yang kurang menampakkan sikap ramah, kurang lincah dalam pengurusan sekolah serta kurang bergaul sesama guru dan kakitangan di sekolah. Pencapaian prestasi sekolah di Sekolah Menengah di Sulawesi Selatan ditinjau dari segi personaliti pengetua yang masih belum menunjukkan hasil yang maksimum. Perkara ini menunjukkan bahawa pengetua perlu memiliki keperibadian yang baik dan memberikan contoh sikap, sifat, tingkah laku serta hubungan yang baik terhadap rakan-rakan kerja di sekolah. Realiti ini menyokong kajian Mendiburu (2010), Akinnubi *et al.*, (2012), dan Cuff (2004) yang mengkaji ciri-ciri personaliti pengetua dan pengurusan konflik di sekolah menengah. Manakala Ridwan (2004) pula mendapati bahawa hubungan yang kuat di antara ciri-ciri personaliti pengetua dengan penyelesaian konflik di

sekolah. Hal ini membuktikan bahwa sesebuah organisasi pendidikan dalam hal ini sekolah sepatutnya menjalinkan hubungan emosional yang baik di antara pengetua dengan guru, kakitangan serta murid.

Sementara itu, pelbagai kajian yang telah dijalankan namun produktiviti pendidikan di Sulawesi Selatan sehingga kini masih belum menunjukkan peningkatan. Antara salah satu faktor kegagalan peningkatan pendidikan adalah pengetua tidak mengagihkan tugas kepimpinan kepada guru-guru. Seterusnya guru-guru kurang komited terhadap pekerjaan dan akhirnya mengakibatkan prestasi sekolah merosot. Hasil kajian ini selari dengan kajian yang telah dijalankan oleh Amiruddin (2000), yang mengatakan bahawa kadar pengangguran yang tinggi, kemerosotan maruah serta kegagalan di peringkat antarabangsa membuktikan produktiviti pendidikan di Sulawesi Selatan yang rendah. Manakala Hadiyanto (2001) pula menyatakan bahawa produktiviti pendidikan di Indonesia termasuk aspek pentadbiran, kepimpinan, perubahan tingkah laku guru, kakitangan dan aspek ekonomi masih jauh ketinggalan berbanding dengan negara-negara jiran seperti Malaysia dan Singapura (Hendayana & Imansyah 2010).

Seterusnya, kajian yang dijalankan oleh Ibrahim (2006) di beberapa sekolah menengah di Sulawesi Selatan meneyentuh mengenai amalan kepimpinan distribusi pengetua. Hasil kajiannya mendapati bahawa masih terdapat kelemahan dan kekurangan pengetua dalam memimpin sekolah, salah satunya adalah gaya kepimpinan yang diamalkan oleh pengetua kurang disegani oleh guru-guru. Contohnya, beliau tidak mengagihkan kerja-kerja kepada guru-guru tetapi hanya bekerja secara bersendirian. Selain itu, guru-guru juga tidak diberi peluang untuk melibatkan diri dalam membuat keputusan. Hasil kajian ini menyokong kajian Fullan (2001); Deal dan Peterson (2000) serta Abdul Shukor Abdullah (2004) yang mendedahkan bahawa terdapat pelbagai kelemahan dalam aspek kepimpinan pengetua. Kelemahan utama pengetua adalah gaya kepimpinan yang cenderung menggunakan model birokratik yang tidak selaras dengan pembinaan komitmen kakitangan. Seterusnya kajian ini juga turut diperkukuh oleh kajian Azlin Norhaini Mansor (2006); Foo Say Fooi (2003); dan Daresh (2001) yang menyatakan kebimbangan mereka kerana masih ramai pengetua yang menyokong gaya klasik sebagai model terbaik dalam pengurusan sekolah berkesan. Oleh itu, mereka

cenderung mengikut aturan formal yang mengamalkan gaya kepimpinan autokratik yang sangat mengutamakan pencapaian akademik dan mengetepikan peranan sebagai pemimpin untuk menghasilkan modal insan berkualiti.

Salah satu isu utama kepengetuaan di Sulawesi Selatan ialah kekurangan kompetensi kepimpinan dalam menguruskan sekolah yang seterusnya memberi kesan terhadap kualiti pendidikan yang rendah. Pengetua kurang memberi peluang kepada guru-guru untuk menjadi pemimpin malah pengetua hanya bekerja secara bersendirian dan menganggap diri sebagai pemegang kuasa besar. Walaupun beliau ada memberikan pengagihan kuasa kepada guru kanan, namun tanpa memberi peluang kepada guru yang masih muda, tahap kualiti pendidikan adalah masih rendah (Rusman 2010). Hal ini turut didedahkan oleh hasil kajian Slamet (2000) yang menyatakan bahawa pengetua kurang memperkasa sumber manusia di sekolah dan hal ini adalah kerana pemikiran, pengurusan, dan analisis yang tidak sistematik. Slamet turut menambahkan bahawa dalam mengambil kakitangan sekolah, pengetua kurang memberi perhatian kepada kepakaran individu tersebut. Maka, amat jelaslah bahawa kejayaan sesebuah sekolah adalah bergantung kepada kualiti kepimpinan pengetua yang mengutamakan pencapaian prestasi yang optima, produktiviti tinggi, menggalakkan kreativiti, dan inovasi, serta kakitangan yang komited terhadap kerja (Adams & Gamage, 2008; Oliff, 2006; Ross, 2006). Manakala Depdiknas (2005); Rutherford (1985); Wohlstetter & Mohrman (1996) berhujah bahawa peranan yang sepatutnya dijalankan oleh pengetua masih sukar dilaksanakan secara maksimum. Sementara itu, hasil kajian Hutchings *et al.* (2000) mendedahkan bahawa hampir 40 peratus guru di London tidak komited dan bermotivasi rendah. Menurutnya, punca utama fenomena ini adalah kerana kepimpinan pengetua sekolah yang dianggap lemah dan tidak mengambil berat hal kebajikan guru-guru.

Kajian yang dijalankan oleh Amiruddin (2002) ke atas 244 orang guru di sekolah menengah dan sembilan orang pengetua di Sulawesi Selatan bertujuan mengkaji hubungan di antara amalan kepimpinan distribusi pengetua dan budaya sekolah terhadap prestasi sekolah di bandar Makassar. Hasil kajian mendapati bahawa beberapa pengetua kurang menghargai idea dan pendapat guru yang menyebabkan guru kurang bermotivasi dan tidak kreatif dalam menjalankan tugas. Perkara ini senada dengan kajian yang dijalankan oleh Saleh (2001) mengenai

pengagihan kekuasaan bagi mempertingkatkan prestasi sekolah di Sulawesi Selatan. Kajian ini mendapati bahawa salah satu faktor penyebab rendahnya prestasi di beberapa sekolah adalah disebabkan oleh pengetua bekerja secara bersendirian tanpa mengagihkan kekuasaan kepimpinan kepada rakan-rakan di sekolah, pekerjaan pengetua semakin banyak dan tidak maksimum. Menurut Saleh lagi, peningkatan prestasi sekolah melalui pengagihan kekuasaan sangat diperlukan di dalam sekolah. Selain itu, beberapa kajian kepimpinan menyatakan bahawa kepimpinan distribusi merupakan paradigma kepimpinan sekolah yang sering digunakan dan merupakan kepimpinan yang dikongsi bersama, kepimpinan berpasukan, kepimpinan guru, kepimpinan pengajaran, dan kepimpinan demokratik (Crawford, 2005; Spillane, 2006). Mereka berhujah bahawa kepimpinan distribusi merupakan kepimpinan yang melibatkan pelbagai jenis kepemimpinan yang lain. Selain itu, kepimpinan distribusi adalah sebagai kualiti kepimpinan organisasi, dan kepimpinan distribusi meletakkan tanggungjawab kepimpinan kepada orang lain (Harris, 2002; Spillane, 2006; Timperley, 2005).

Walaupun bagaimanapun, pelbagai kajian mengenai kepimpinan distribusi telah dilakukan di Sulawesi Selatan, namun masih belum menampakkan perubahan prestasi sekolah secara signifikan. Hal ini disebabkan oleh pengetua masih belum sepenuhnya sedar dan faham mengenai tanggungjawab mereka dalam menjalankan tugas. Salah satu kajian telah dijalankan bagi mengenal pasti masalah kepimpinan yang dihadapi oleh pengetua di Sulawesi Selatan. Menurut Halim (2002) dan Yaakob (2007), pengetua kurang memahami tentang budaya sekolah dan kurang disiplin serta tidak komited terhadap pekerjaannya. Mereka berhujah bahawa kejayaan sekolah adalah dipengaruhi oleh budaya organisasi sekolah dan amat berkait rapat dengan komitmen kepimpinan serta pencapaian prestasi sekolah. Sementara itu, kajian Hopkins (2005) turut menyatakan bahawa salah satu faktor kejayaan sekolah adalah bergantung kepada pencapaian budaya organisasi sekolah.

Pandangan ini turut menyokong dapatan Jabbar (2006), dan Zainuddin (2000), dalam kajian mereka mengenai pengaruh motivasi kerja guru terhadap kepimpinan pengetua. Mereka mendapati bahawa pengetua kurang menghargai pendapat dan idea guru, hal ini membuatkan guru kurang bermotivasi dan tidak inovatif menjalankan tugas untuk mempertingkatkan prestasi murid. Mereka

mengatakan bahawa motivasi adalah amat perlu untuk menggalakkan guru-guru mencapai prestasi kerja yang optimum. Kajian ini selari dengan hasil kajian (Deal & Peterson, 1999; Sergiovanni, 2005) yang menyatakan bahawa budaya sekolah dipupuk oleh komuniti yang mampu berkongsi serta bersatu membuat perubahan serta bentuk sistem yang cemerlang. Budaya ini boleh menjadi penentu kepada keberkesanan sekolah Bolman Deal, (1991); Huberman, (1992); Sharifah (2000). Manakala Lokman dan Robiah (2008) turut mendedahkan bahawa budaya sekolah, watak guru, dan fasiliti sekolah dan kefahaman pengetua adalah amat perlu sebelum mengamalkan gaya kepimpinan yang serasi dengan jenis sekolah yang dipimpin.

Sementara itu, Ariyati (2004) telah menjalankan sebuah kajian tentang pengaruh kepimpinan budaya organisasi terhadap prestasi sekolah. Kajian ini dijalankan di sekolah menengah di Bandar Makassar. Kajian mendapati bahawa ramai pengetua kurang bersetuju dengan guru dan pengetua juga kurang menyokong pengembangan profesionalisme guru. Hasil kajian ini selari dengan kajian yang dijalankan Sia Suok (2013) ke atas 300 orang pelajar di sekolah menengah di Johor Bahru. Hasil kajiannya mendapati bahawa budaya sekolah merupakan faktor yang menentukan kejayaan prestasi murid. Sementara itu, Wahab *et al.* (2013) turut menyokong pandangan ini, beliau mendedahkan bahawa kepimpinan distribusi mempengaruhi tahap pencapaian sekolah. Manakala kajian Deegan (2014) menunjukkan bahawa kepimpinan distribusi boleh mempertingkatkan pencapaian akademik pelajar. Oleh itu, Harris (2008) menyatakan bahawa kunci utama kejayaan kepimpinan distribusi bergantung kepada bagaimana ia dipermudahkan, digerakkan dan diberi sokongan. Hasil kajian oleh Spillane (2006), Harris (2003) turut mendedahkan asas kepimpinan distribusi ialah hubungan dan interaksi sosial dalam sesebuah organisasi yang berkeperluan untuk mengagihkan kepimpinan kepada guru-guru, supaya dapat menyumbang kepada pembinaan pembelajaran profesional di sekolah.

Seterusnya Nurdin (2009) menjalankan kajian tentang kepimpinan pengetua sekolah menengah di Sulawesi Selatan. Kajian ini mendapati bahawa sebahagian pengetua masih belum menjalankan tugas dan tanggungjawab dengan baik, pengetua menjalankan tugas secara bersendirian tanpa memberi peluang kepada guru-guru untuk menjadi pemimpin. Kenyataan ini juga selari dengan hasil kajian daripada

Pricewaterhouse Coopers LLP (2007) yang mendapati bahawa 95 peratus guru dan kakitangan tidak berasa diri mereka terlibat dalam aspek-aspek yang berkaitan dengan tanggungjawab kepimpinan. Hasil kajian PWC mencadangkan bahawa perlunya kepimpinan diagihkan secara meluas, menyeluruh dan mendalam di sekolah (*Pricewaterhouse Coopers LLP*, 2007). Kajian ini menunjukkan kelebihan kepimpinan distribusi untuk meningkatkan pelaksanaan pengajaran dan pembelajaran (Harris, 2005; Spillane, 2005; Timperley, 2005). Walau bagaimanapun, kajian mengenai hubungan di antara kepimpinan distribusi dengan prestasi sekolah adalah amat perlu (Harris, 2003; Lashway, 2003).

Sementara itu, kualiti pendidikan yang rendah adalah berkaitan dengan polisi kerajaan yang menekankan dimensi struktur pendekatan *input*, proses dan *output* (Pejabat Pendidikan Sulawesi Selatan, 2012). Kerajaan berkeyakinan bahawa untuk mempertingkatkan kualiti *input* pendidikan juga akan mempertingkatkan kualiti *output*. Berdasarkan keyakinan tersebut, kerajaan telah menyediakan fasiliti pendidikan, kos, kurikulum, peruntukan guru, latihan guru-guru, dan menyediakan kos pendidikan yang mencukupi. Namun, masih wujudnya penghalang kerana personaliti dan kepimpinan pengetua yang belum diamalkan dengan sepenuhnya. Keadaan semasa menunjukkan bahawa penyediaan pendidikan, kos, fasiliti dan kurikulum di Sulawesi Selatan, masih tidak mencukupi. Kenyataan tersebut menggambarkan bahawa pendekatan *input* serta *output* masih belum menjamin peningkatan dan kesamarataan kualiti pendidikan. Ini bukan sahaja berlaku di Sulawesi Selatan, Indonesia malah juga di negara-negara lain.

Pada masa kini, pencapaian amalan kepimpinan distribusi secara amnya di Indoensia dan khas di Sulawesi Selatan masih belum menunjukkan hasil yang memuaskan berbanding negara-negara lain. Kajian yang telah dijalankan oleh Sutomo (2010) mengenai kepimpinan distribusi pengetua dengan pencapaian prestasi di sekolah menengah di Jawa Timur. Hasil kajian mendapati bahawa salah satu faktor kegagalan murid adalah kerana pengetua kurang mengagihkan kepimpinannya kepada guru dan bekerja secara berseorangan tanpa melibatkan ahli pasukan di sekolah. Perkara ini turut menyokong kajian Yakobus (2011) yang berlokasi di sekolah menengah Papua Barat. Yakobus mendedahkan bahawa punca utama kegagalan murid adalah tergantung bagaimana pengetua menjalankan kepimpinan,

melibatkan guru dan berkongsi dengan seluruh ahli pasukan di sekolah. Kajian ini selari dengan kajian Wahyu (2008) yang telah menjalankan kajian di sekolah rendah di Kalimantan Timur. Beliau mendedahkan bahawa kejayaan murid bergantung bagaimana pengetua berkongsi, melibatkan guru dalam menyelia murid serta menyokong perkembangan profesional guru untuk mempertingkatkan pencapaian murid seperti yang yang diinginkan. Walau bagaimanapun, menurut laporan Jabatan Pendidikan Negeri Sulawesi Selatan tahun 2012/2013 melaporkan bahawa bilangan pelajar SMP yang gagal peperiksaan kebangsaan Sulawesi Selatan berada pada peringkat kedua tertinggi, iaitu sebanyak 211 orang pelajar. Sementara itu, bilangan pelajar SMP yang gagal berada pada peringkat pertama dan tertinggi ialah Aceh, dengan jumlah seramai 313 orang pelajar. Manakala, Maluku Utara mencapai bilangan pelajar gagal yang terendah, iaitu hanya 4 orang pelajar.

Daripada laporan di atas menunjukkan bahawa bilangan pelajar yang gagal dalam peperiksaan kebangsaan tahun 2012/2013, Sulawesi Selatan berada pada peringkat kedua terbesar dengan seramai 211 pelajar. Ini bermakna bahawa salah satu faktor kegagalan pelajar adalah disebabkan oleh kepimpinan pengetua yang masih belum sepenuhnya berjalan seperti yang diinginkan sama ada melalui proses pemilihan pengetua yang kurang tepat, pengetua tidak menjalankan kepimpinan dengan baik, rendahnya kompetensi guru atau sistem pentadbiran sekolah yang masih belum berjalan secara optima. Walau bagaimanapun masih ada beberapa daerah di Indonesia memiliki bilangan pelajar yang berjaya dalam peperiksaan. Ini menunjukkan bahawa sistem kepimpinan pengetua, kompetensi guru dan pentadbiran di sekolah tersebut sudah berjalan dengan baik.

Bukti lain yang boleh dilihat ialah purata dalam peperiksaan akhir kebangsaan atau peperiksaan akhir sekolah menengah bagi semua mata pelajaran, di mana berada pada selang markah lima sehingga tujuh (Rivai & Murni, 2010). Salah satu punca yang menyebabkan kualiti pendidikan di Sulawesi Selatan rendah adalah komponen di sekolah yang kurang maksimum terutamanya potensi kepemimpinan pengetua. Petunjuk kualiti pendidikan yang ditetapkan menggunakan standard kelulusan pelajar di Provinsi Sulawesi Selatan berada pada markah terendah 4.25 daripada skala 10 untuk tiga mata pelajaran masih belum mencapai kejayaan 100 peratus. Peperiksaan Akhir Kebangsaan (UN) tahun 2011, pelajar SMP/MTs yang

tidak tamat pengajian mencecah 20.6 peratus. Purata peperiksaan kebangsaan tahun 2010/2011 adalah 5.55 dan pada tahun 2011/2012 4.76 (Pelan Strategi Pendidikan Sulawesi Selatan, 2011/2012). Pelbagai petunjuk tersebut menunjukkan bahawa pendidikan di Sulawesi Selatan masih tidak menunjukkan hasil yang diinginkan. Kelemahan tersebut antaranya disebabkan kerana ciri-ciri personaliti dan kepimpinan pengetua yang tidak cekap.

Menurut hasil kajian beberapa penyelidikan yang telah dihuraikan dan beberapa perkara juga diterokai sebagai sebab-sebab betapa pentingnya kajian ini dijalankan: ((1) Menurut laporan Jabatan Pendidikan Negeri Sulawesi Selatan (Pelan Strategi Pendidikan, (2012), bahawa bilangan pelajar Sekolah Menengah Pertama (SMP) yang gagal dalam peperiksaan Kebangsaan (UN) mencecah 30 peratus, dan merupakan hasil terburuk. Ini menunjukkan kegagalan pelajar di negeri ini cukup tinggi. Di daerah Barru sebanyak 36.79 peratus pelajar gagal, atau 927 orang pelajar gagal daripada 2,500, daerah Wajo 32.24 peratus, daerah Pangkep 28.21 peratus orang pelajar yang menyertai peperiksaan kebangsaan. (2) Sistem kepimpinan pengetua, pentadbiran sekolah, guru, dan penglibatan pihak-pihak yang berkepentingan masih sangat rendah dan pengetua belum faham tentang tanggungjawab sebagai pemimpin di sekolah. (Pelan Strategi Pengembangan Sekolah, 2012). (3) Menteri Pendidikan dan Kebudayaan Republik Indonesia Mohammad Nuh berkata keputusan Ujian Kompetensi Guru (UKG) jauh daripada standard. Purata UKG adalah 44.5, yang masih jauh di bawah standard yang diharapkan iaitu 70 (Akbar Tempo, Isnin 6 Ogos 2012). (4) Kajian tentang Personaliti Pengetua dan Kepimpinan Distribusi Pengetua dengan Prestasi Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Sulawesi Selatan masih kurang.

Berdasarkan soalan-soalan dan isu-isu yang telah dibentangkan, maka fokus utama kajian ini adalah untuk mengenal pasti hubungan personaliti dan amalan kepimpinan distribusi pengetua dengan prestasi sekolah. Penyelidikan ini dijalankan bagi mengetahui aspek-aspek personaliti pengetua yang sesuai untuk dilantik menjadi pengetua dan kepimpinan distribusi yang paling sesuai diamalkan di Sekolah Menengah Pertama di Sulawesi Selatan. Selain itu, mengenal pasti personaliti pengetua dan kepimpinan distribusi yang boleh meramal prestasi sekolah di provinsi Sulawesi Selatan Indonesia.

1.3 Pernyataan Masalah

Berbagai kajian telah dijalankan oleh penyelidik mengenai personaliti dan kepimpinan distribusi pengetua. Namun keadaan di Sulawesi Selatan masih belum menunjukkan prestasi yang baik. Hal ini disebabkan oleh beberapa masalah yang boleh menjadi faktor penghalang, di antara perkara tersebut ialah masalah personaliti dan kepimpinan yang dijalankan oleh pengetua masih belum mencapai tahap maksimum. Salah satu kelemahan ialah pengetua kurang mengagihkan kepimpinan kepada guru-guru, tidak komited terhadap pekerjaan dan seterusnya mengakibatkan prestasi sekolah merosot dan berada di tahap yang rendah (Amiruddin, 2000). Realiti ini menunjukkan bahawa penyelidikan perlu dilakukan bagi mengenal pasti masalah yang boleh menjadi penghalang perkara tersebut. Ini menunjukkan bahawa kepimpinan distribusi boleh mempertingkatkan pencapaian akademik pelajar. Maka, kunci utama kejayaan kepimpinan distribusi adalah bergantung kepada bagaimana ia dipermudahkan, digerakkan dan diberi sokongan.

Walau bagaimanapun pelbagai kajian kepimpinan distribusi telah dilakukan di Sulawesi Selatan, namun masih belum menunjukkan prestasi sekolah secara signifikan. Hal ini kerana, pengetua masih belum sedar dan faham sepenuhnya mengenai tanggungjawab mereka dalam menjalankan tugas. Salah satu masalah kepimpinan yang dihadapi oleh pengetua di Sulawesi Selatan menurut Halim (2002), Yaakob (2007), ialah pengetua kurang memahami tentang budaya sekolah, pengetua kurang disiplin serta tidak komited terhadap pekerjaannya. Kejayaan sekolah antara lainnya dipengaruhi oleh budaya organisasi sekolah dan kaitannya terhadap komitmen kepimpinan serta pencapaian prestasi sekolah. Salah satu faktor kejayaan sekolah adalah bergantung kepada pencapaian budaya organisasi sekolah. Mereka mendapati bahawa pengetua kurang menghargai pendapat dan idea baharu guru. Hal ini membuat mereka kurang bermotivasi dan tidak inovatif untuk menjalankan tugas mempertingkatkan prestasi murid.

Sementara itu, pencapaian prestasi sekolah di Sulawesi Selatan masih belum menunjukkan keputusan yang memuaskan. Banyak faktor penghalang, termasuk faktor sumber manusia, personaliti pengetua, fasiliti, kos, budaya dan sosial serta

kepemimpinan pengetua yang kurang baik. Sementara itu, masalah lain yang menghambat prestasi sekolah ialah ramai pelajar yang gagal dalam peperiksaan, kompetensi guru yang masih rendah, serta masalah pentadbiran. Brookover *et al.* (2001) mengungkapkan bahawa input sekolah adalah amat penting bagi merancang seluruh program sekolah. Oleh itu, pemerintah Indonesia telah menyediakan kurikulum, kos dan fasiliti di sekolah namun hal ini tidak akan terlaksana jikalau tidak disokong oleh kualiti kepimpinan yang baik. Hal ini memberi gambaran bahawa pendekatan *input-output* masih belum menjamin peningkatan kualiti sekolah yang mengutamakan kualiti pendidikan. Ini tidak hanya berlaku di Indonesia, malah di negara-negara lain.

Oleh itu, kepimpinan distribusi merupakan salah satu cara untuk mengatasi masalah kepimpinan yang berlaku di Sulawesi Selatan. Beberapa kajian menunjukkan bahawa kepimpinan distribusi merupakan paradigma kepimpinan yang sering digunakan untuk mengikuti kepimpinan berkongsi, kerja berpasukan, kepemimpinan guru, kepimpinan pengajaran dan kepimpinan demokratik (Spillane, 2006). Oleh itu, kepimpinan distribusi perlu melibatkan orang lain untuk mempertingkatkan kualiti sesebuah organisasi dan kepimpinan meletakkan tanggungjawab kepimpinan kepada orang lain.

Berdasarkan huraian yang telah dibincangkan, kajian ini bertujuan untuk menganalisis sejauhmana hubungan personaliti pengetua yang merangkumi aspek kelincahan, persetujuan, kestabilan emosi, dan keterbukaan, dan bagaimana amalan kepimpinan distribusi pengetua yang merangkumi aspek visi misi sekolah, budaya sekolah, tanggungjawab dan amalan kepimpinan pengetua serta prestasi sekolah yang terdiri daripada *input*, proses dan *output*.

1.4 Objektif Kajian

Merujuk kepada masalah yang dihuraikan, maka objektif kajian adalah seperti berikut:

- (i) Mensintesis personaliti pengetua yang paling sesuai untuk dilantik sebagai pengetua di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Sulawesi Selatan berdasarkan penilaian guru.
- (ii) Mensintesis sama ada pengetua mengamalkan kepimpinan distribusi ketika memimpin Sekolah Menengah Pertama (SMP) Sulawesi Selatan.
- (iii) Mensintesis prestasi sekolah yang paling dominan di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Sulawesi Selatan.
- (iv) Mengenal pasti personaliti pengetua dan kepimpinan distribusi sebagai peramal terhadap prestasi Sekolah Menengah Pertama (SMP) Sulawesi Selatan.
- (v) Mengenal pasti personaliti pengetua yang dapat mempertingkatkan prestasi sekolah di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Sulawesi Selatan berdasarkan penilaian guru.
- (vi) Mengenal pasti kepimpinan distribusi yang dapat mempertingkatkan prestasi sekolah di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Sulawesi Selatan.

1.5 Persoalan Kajian

Persoalan kajian ini adalah sebagai berikut:

- (i) Apakah personaliti pengetua yang paling sesuai untuk dilantik sebagai pengetua di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Sulawesi Selatan berdasarkan penilaian guru ?
- (ii) Adakah pengetua mengamalkan kepimpinan distribusi ketika memimpin Sekolah Menengah Pertama (SMP) Sulawesi Selatan ?

- (iii) Apakah prestasi sekolah yang paling dominan di SMP Sulawesi Selatan ?
- (iv) Adakah personaliti pengetua dan kepimpinan distribusi sebagai peramal terhadap prestasi sekolah di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Sulawesi Selatan?
- (v) Bagaimanakah personaliti pengetua dapat mempertingkatkan prestasi sekolah di Sekolah Menengah Pertama (SMP) Sulawesi Selatan.
- (vi) Bagaimanakah dimensi kepimpinan distribusi dapat mempertingkatkan prestasi di Sekolah menengah Pertama (SMP) Sulawesi Selatan.

1.6 Hipotesis

Hipotesis yang cuba dijawab dalam kajian ini ialah:

Ho1 Personaliti tidak menjadi peramal kepada prestasi sekolah.

Ho2 Kepimpinan distribusi pengetua tidak menjadi faktor peramal kepada prestasi sekolah.

1.7 Rasional Kajian

Pelbagai cara telah dilakukan oleh pemerintah Indonesia untuk menjayakan pencapaian prestasi di peringkat sekolah, namun hingga sekarang masih belum ada peningkatan secara signifikan. Antara cara-cara yang telah dilakukan di Sulawesi Selatan meliputi latihan, bengkel kepimpinan kepengetuaan, namun kenyataannya pencapaian prestasi sekolah dari semasa ke semasa masih lagi pada tahap yang rendah. Oleh itu, penyelidik mencuba menerokai faktor-faktor yang menyebabkan kegagalan prestasi sekolah. Pada masa kini, personaliti pengetua dan kepimpinan distribusi adalah amat penting bagi pengetua dan pihak sekolah kerana ianya dapat membantu meningkatkan prestasi sekolah terutamanya guru-guru, dan pelajar serta

semua kakitangan. Oleh itu, model kepimpinan dapat meningkatkan prestasi sekolah pada tahap yang lebih cemerlang.

1.8 Kepentingan Kajian

Penyelidikan ini dilaksanakan untuk memperoleh data mengenai hubungan personaliti dan amalan kepimpinan distribusi pengetua dengan prestasi sekolah. Oleh itu, hasil penyelidikan ini dijangka dapat membantu seluruh organisasi bermula dari pembuat dasar hingga ke tahap pelaksanaan. Hasil kajian ini dapat digunakan oleh pembuat dasar di Jabatan Pelajaran Negeri di Sulawesi Selatan dalam menjalankan penambahbaikan kepada asas-asas tertentu. Hasil kajian ini juga dapat memudahkan penyelidik lain dalam menyelesaikan masalah yang berkaitan dengan kepimpinan distribusi. Seterusnya hasil daripada penyelidikan ini adalah dijangkakan dapat menambah wawasan berkaitan dengan kepimpinan distribusi pengetua untuk meningkatkan prestasi sekolah pada tahap yang lebih cemerlang. Tambahan lagi, pengetahuan mengenai kepimpinan distribusi dapat memberi alternatif kepada pengetua untuk meningkatkan keberkesanan kepimpinannya. Disamping itu, ia boleh dicadangkan kepada pengetua SMP untuk meningkatkan prestasi sekolah. Seterusnya hasil kajian ini boleh dijadikan sebagai menjadi panduan kepada pengkaji lain dalam menjalankan penyelidikan mengenai personaliti dan kepimpinan distribusi. Manakala kajian ini dijangka akan menghasilkan satu model penambahbaikan prestasi sekolah terutamanya di semua Jabatan Pengajaran Daerah dan Negeri di Sulawesi Selatan Indonesia.

1.9 Skop dan Batasan Kajian

Dalam kajian ini, pembolehubah yang dikaji merujuk kepada seluruh guru. Pembolehubah kepada guru-guru yang dimaksudkan adalah keupayaan dan pemahaman dari segi personaliti dan kepemimpinan pengetua. Kajian ini perlu dijalankan dalam menentukan bagaimana personaliti dan kepimpinan pengetua yang

berkesan bagi guru agar dapat melengkapkan mereka dalam memahami dan mempertingkatkan prestasi di sekolah.

Sulawesi Selatan ialah negeri yang luas dan terdapat 24 daerah. Sulawesi Selatan ialah negeri yang terbesar di bahagian timur Indonesia dan menjadi pusat pendidikan dan perniagaan. Oleh kerana Sulawesi Selatan sangat luas maka hanya enam daerah yang memiliki tahap prestasi rendah sahaja diambil, iaitu Wajo, Tana Toraja, Luwu Timur, Barru, Pangkep dan Makassar. Sulawesi Selatan memiliki 1,420 Sekolah Menengah Pertama (SMP) dengan jumlah bilangan seramai 29,623 guru. (Pejabat Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan 2013).

Kajian ini memfokuskan personaliti dan cara amalan kepimpinan pengetua untuk mempertingkatkan prestasi sekolah di Sulawesi Selatan. Dalam kajian ini, seramai 540 guru terlibat mempunyai latar belakang pengalaman mengajar yang berbeza. Kajian ini terdiri daripada guru-guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) di Sulawesi Selatan yang telah dibahagikan menjadi dua kawasan iaitu kawasan utara dan kawasan selatan. Setiap kawasan akan diambil tiga daerah yang memiliki prestasi yang rendah, sama ada prestasi sekolah mahupun sistem pentadbiran sekolah yang masih belum berjaya dari segi kepimpinan pengetua. Oleh itu, hasil kajian ini hanya boleh dibuat oleh guru Sekolah Menengah Pertama (SMP) berasaskan pengetahuan dan pandangan mereka mengenai personaliti dan kepimpinan distribusi yang di amalkan oleh pengetua. Kajian ini dilaksanakan dengan menggunakan kaedah kuantitatif dan kualitatif. Menerusi kaedah kuantitatif, kajian terhadap kepada 540 orang guru. Manakala kaedah kualitatif menggunakan data temu bual bersama lapan orang guru cemerlang. Pembolehubah dalam kajian ini ialah personaliti pengetua, kepimpinan distribusi dan juga prestasi sekolah.

Kajian menggunakan soal selidik untuk menilai aspek-aspek personaliti pengetua dan amalan kepimpinan pengetua. Untuk menyokong hasil soal selidik, maka kaedah temu bual turut dijalankan. Kedua-dua kaedah dijalankan kerana guru dianggap mengetahui personaliti dan kepimpinan pengetua serta perkara-perkara yang terdapat pada soalan kaji selidik. Daripada 540 responden yang menjawab soal selidik dijadikan sebagai responden temu bual. Manakala data kuantitatif daripada

soal selidik yang diperolehi kemudiannya dikumpulkan untuk dianalisis dengan menggunakan perisian SPSS versi 18.

Berdasarkan teori personaliti, kajian ini merangkumi tiga pembolehubah utama. Pembolehubah pertama ialah personaliti pengetua yang merangkumi empat aspek termasuk aspek kelincahan. Konstruk kelincahan pengetua merangkumi sifat peramah, aktif, mudah bergaul, mudah akrab, dan enerjetik. Konstruk persetujuan merangkumi sifat suka membantu, pemaaf, bekerjasama, dan jujur. Sementara itu, kestabilan emosi merangkumi aspek ambil peduli, rendah hati, sensitif serta mudah berasa sedih. Manakala keterbukaan terdiri daripada sikap berterus terang, memberi idea, telus, terbuka, serta menerima pendapat. Sementara itu, kepimpinan distribusi pula dilihat dari visi dan misi sekolah, budaya sekolah, tanggungjawab serta amalan kepimpinan. Akhir sekali pembolehubah yang ketiga adalah prestasi sekolah yang terdiri daripada *input* meliputi kurikulum, kos, fasiliti dan kakitangan, sementara *proses* meliputi proses pengajaran dan penilaian serta *output* atau kompetensi graduan.

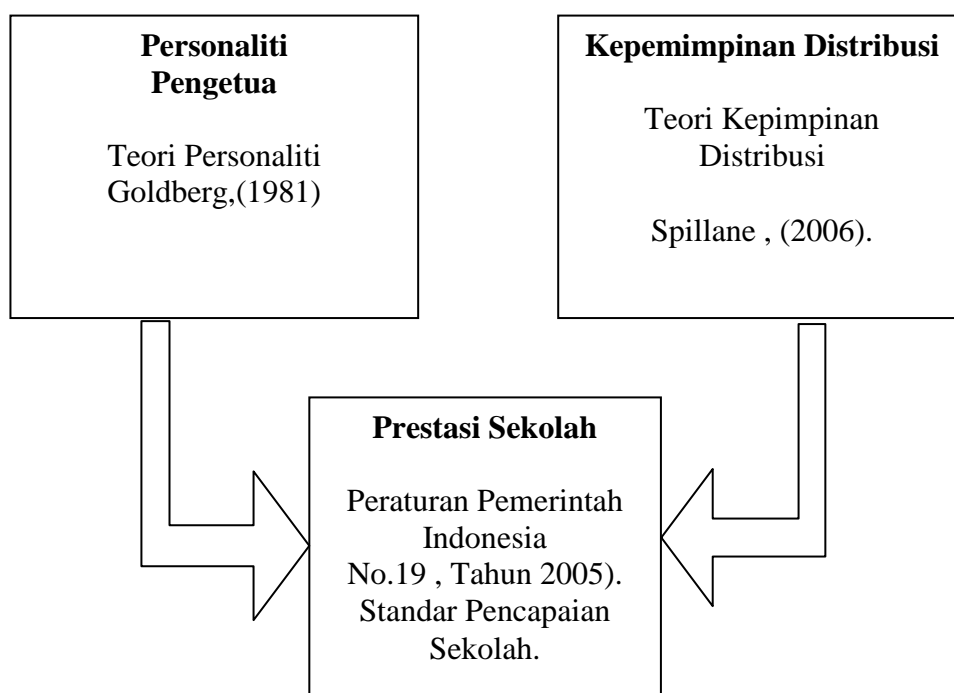
Untuk mengukur personaliti pengetua, kajian ini menggunakan soal selidik Model Lima Faktor (*Five Factor Model*) Personaliti yang dibina oleh Khahiroh *et al.* (2008) dan Widhiastuti (2005). Soal selidik ini bertujuan untuk mengukur personaliti pengetua, dan dinilai oleh guru yang berkhidmat di sekolah. Guru menilai sama ada seseorang itu layak menjadi pengetua di sekolah. Manakala soal selidik untuk mengukur kepimpinan distribusi yang meliputi visi misi sekolah, budaya sekolah, tanggungjawab, serta amalan kepimpinan adalah yang dibangunkan oleh Gordon (2005). Akhir sekali, soal selidik prestasi sekolah adalah menurut Standard Pendidikan Kebangsaan (SNP), daripada Direktorat Pembinaan SMP Kementerian Pendidikan Nasional Indonesia tahun 2008 yang telah diubahsuai oleh penyelidik.

1.10 Kerangka Kajian

Penyelidikan ini akan dihuraikan melalui kerangka teoritikal dan kerangka konseptual kajian seperti berikut:

1.10.1 Kerangka Teoritikal Kajian

Kerangka teoritikal kajian ini adalah berasaskan kepada tiga teori utama iaitu teori personaliti *The Big Five Factor Model*, oleh Goldberg, (1981), Teori kepemimpinan distribusi oleh Spillane (2006) serta Peraturan Pemerintah Indonesia Nombor 19, Tahun 2005, mengenai standard pencapaian sekolah di Indonesia. Secara keseluruhannya, kerangka teoritikal dalam kajian ini ditunjukkan pada Rajah 1.1 seperti yang dibawah :



Rajah 1.1: Kerangka Teoritikal Kajian

Teori yang digunakan di dalam kajian ini adalah teori personaliti menurut Goldberg (1981) mengenai personaliti pengetua yang dapat diterima secara am, iaitu dimensi personaliti. Dimensi ini pertama kali diperkenalkan oleh Goldberg pada tahun 1981. Berasaskan kepada gabungan beberapa teori Personaliti seperti yang telah dihuraikan oleh Goldberg (1981), teori ini membincangkan tentang personaliti pengetua yang secara amnya dapat diterima. Untuk dimensi personaliti merangkumi dimensi kelincahan, persetujuan, kestabilan emosi, dan keterbukaan. Penyelidik

menggunakan teori personaliti ini kerana ia dianggap boleh mengetahui ciri personaliti pengetua di Sekolah Menengah Pertama di Sulawesi Selatan.

Seterusnya, teori Kepimpinan Distribusi oleh Spillane (2006) yang merangkumi empat dimensi kepimpinan distribusi iaitu visi misi sekolah, budaya sekolah, tanggungjawab, amalan kepimpinan. Penyelidik mengambil teori ini kerana melihat kepentingan kepimpinan distribusi sebagai amalan kepimpinan yang menggabungkan aktiviti kumpulan daripada individu-individu (Spillane, 2006). Ia menggambarkan kepemimpinan distribusi sebagai satu aktiviti yang tersebar melalui kepimpinan pemimpin, para pengikut, dan keupayaan mereka untuk melaksanakan tugas-tugas kepemimpinan. Seterusnya Spillane *et al.*, (2004) menyatakan bahawa struktur organisasi bertindak sebagai ejen bagi pemimpin untuk melaksanakan tugas kepemimpinan.

Pemilihan teori kepimpinan distribusi dibuat untuk kajian ini kerana kepimpinan distribusi pengetua sekolah menengah di Sulawesi Selatan masih belum mencapai tahap peningkatan prestasi pelajar yang cemerlang. Ini disebabkan oleh beberapa faktor, antaranya pengetua masih belum memahami tanggungjawab sebagai pengetua, melakukan pekerjaan secara bersendirian tanpa mengagihkan tugas kepada guru, tidak melibatkan guru dalam membuat keputusan. Hal ini menjadi punca kegagalan dan penurunan prestasi di sekolah, berdasarkan kajian yang telah dijalankan oleh Amiruddin (2008). Oleh itu, penyelidik menganggap teori kepimpinan distribusi ini perlu dikaji semula untuk mendapatkan jawapan kepada masalah yang dihadapi oleh seluruh pengetua SMP yang ada di Sulawesi Selatan dan adalah amat penting untuk kajian seterusnya. Manakala kajian ini pula menyokong beberapa kajian kepemimpinan distribusi sebelumnya bagi memperkayakan rujukan kajian ini.

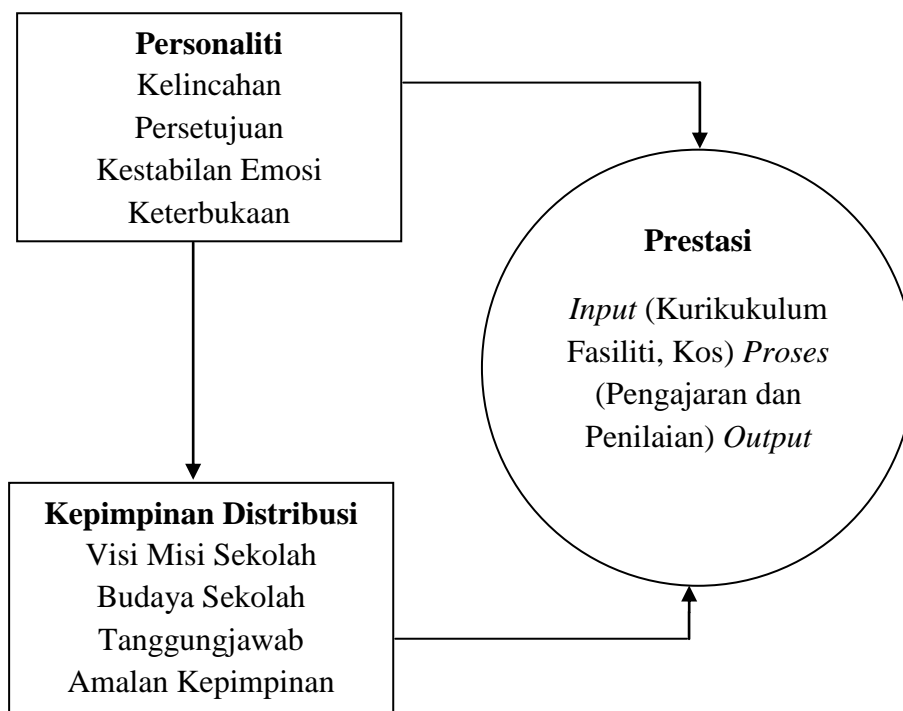
Akhir sekali, yang menjadi kerangka teoritikal kajian ini adalah model prestasi sekolah yang berasaskan Peraturan Pemerintah Indonesia Nombor 19 Tahun 2005 mengenai standard kualiti pendidikan Indonesia, iaitu dimensi *input* meliputi kurikulum, kos, fasiliti, dan kakitangan manakala dimensi proses merangkumi proses pengajaran dan penilaian dan dimensi *output* merangkumi kompetensi graduan.

Dalam kajian ini prestasi sekolah bermaksud pelbagai aktiviti yang merupakan ciri-ciri sekolah berjaya, sama ada prestasi akademik mahupun bukan akademik.

Penetapan standard nasional pendidikan dalam kajian ini adalah secara minimum harus dicapai oleh semua sekolah, khususnya di Indonesia. Mengikut pandangan Rakhmat (2010) dan penggarisan Peraturan Permerintah Indonesia nombor 19 2005, pencapaian standard pendidikan Indonesia diperolehi melalui hubungan di antara komponen standard *input*, (kurikulum, kos, fasiliti) *proses* (penilaian dan pengajaran) dan *output* (kompetensi graduan).

1.10.2 Kerangka Konseptual Kajian

Berdasarkan kerangka konseptual kajian ini terdiri daripada tiga pembolehubah, iaitu pembolehubah personaliti, kepimpinan distribusi dan prestasi sekolah. Kerangka konsep ini akan melihat bagaimana hubungan personaliti dan amalan kepimpinan distribusi mempengaruhi prestasi sekolah di SMP Negeri di Sulawesi Selatan. Oleh itu, untuk lebih jelas maka kerangka konseptual kajian digambar seperti yang dapat dilihat di dalam Rajah 1.2.



Rajah 1.2 : Kerangka Konseptual Kajian

Berasaskan Rajah 1.2 di atas, terdapat dua pemboleh ubah bebas, iaitu personaliti pengetua dan kepimpinan distribusi pengetua. Pemboleh ubah bebas adalah pemboleh ubah yang tidak dipengaruhi pemboleh ubah sebelum ini. Manakala prestasi sekolah merupakan pemboleh ubah bersandar kerana pemboleh ubah ini dipengaruhi oleh pemboleh ubah sebelum ini. Rajah 1.2 menggambarkan tiga hubungan utama yang digunakan dalam penyelidikan ini. Pemboleh ubah pertama adalah personaliti pengetua yang merangkumi kelincahan, persetujuan, kestabilan emosi, serta keterbukaan.

Penyelidik mengguna kajian ini kerana ia telah diguna pakai secara meluas untuk mengukur personaliti seseorang. Menurut Paunonen dan Ashton (2001), dimensi ini terdiri daripada dimensi kelincahan, persetujuan, kestabilan emosi, serta keterbukaan telah dikaji secara meluas dan berhubung kait dengan pelbagai sikap kerja dan tingkah laku khasnya tingkah laku pengetua di sekolah. Dimensi personaliti ini yang merupakan satu manfaat untuk diguna pakai dalam penyelidikan. Ini bermakna model ini sesuai untuk semua jenis penyelidikan.

Model Personaliti Lima Faktor menurut Goldberg (1981) mengandungi lima model, iaitu dimensi kelincahan, iaitu keupayaan seseorang untuk bergabung di dalam sesebuah kumpulan, beraktiviti, memiliki daya tahan, senang melaksanakan penerokaan, memiliki emosi positif, serta memiliki kehangatan. Seterusnya, dimensi persetujuan ialah keupayaan seseorang untuk tulus percaya kepada seseorang, mengutamakan orang lain, rendah diri serta melaksanakan sesuatu kerja dengan ikhlas. Seterusnya, dimensi kestabilan emosi ialah kapasiti seorang pengetua pada masa kecemasan, ketelitian diri, tekanan emosi, tersinggung perasaan dan marah. Akhir sekali, dimensi keterbukaan ialah kemampuan seorang pengetua meluangkan masa untuk berkhayal, ketertarikan terhadap keindahan, perasaan, idea-idea baharu dan nilai yang muncul. Secara teori, faktor personaliti pengetua dan kepimpinan distribusi pengetua merupakan perkara yang sangat menunjang peningkatan prestasi sekolah. Pengetua perlu sentiasa menyokong guru untuk meningkatkan prestasi sekolah serta berupaya menubuhkan suasana yang boleh menyokong prestasi sekolah.

Seterusnya hubungan kedua, kepimpinan distribusi pengetua adalah pembolehubah bebas yang merangkumi visi misi sekolah, budaya sekolah, tanggungjawab serta amalan kepimpinan. Kepimpinan distribusi pengetua memberi kesan kepada prestasi sekolah yang dikenali sebagai pembolehubah bersandar. Manakala hubungan ketiga personaliti pengetua bersama kepimpinan distribusi pengetua sebagai pembolehubah bebas memberi kesan kepada prestasi sekolah sebagai pembolehubah bersandar. Penyelidik menggunakan kepimpinan distribusi dalam kajian kerana kajian kepimpinan distribusi ini dianggap sangat penting dan dapat membantu pengetua di sekolah dalam mengagihkan kepimpinan kepada guru di sekolah.

Visi misi sekolah boleh ditakrifkan sebagai tujuan organisasi semasa, manakala visi memberikan hala tuju sesebuah organisasi. Visi misi dianggap sebagai satu komuniti pembelajaran yang profesional (Dufour & Eaker, 1998), sementara Neumann dan Simmons (2000) mentakrifkan bahawa visi yang dikongsi merangkumi matlamat yang jelas untuk memberi tumpuan kepada pencapaian pelajar. Visi sekolah juga ditanda sebagai platform pendidikan di mana amanah organisasi mewujudkan norma-norma organisasi (Gordon, 2005).

Budaya sekolah terbentuk di sepanjang sejarah sekolah dan merangkumi kepercayaan, nilai, dan tabiat sesebuah organisasi (Gordon, 2005). Budaya yang menyokong kepimpinan distribusi termasuklah persekitaran di mana guru-guru digalakkan untuk bekerjasama, mengambil bahagian dalam membuat keputusan yang berasaskan sekolah, terlibat dalam pembangunan profesional, dan memupuk kepimpinan guru di dalam bilik darjah (Murphy, 2005). Budaya sekolah akan berubah sebagai manfaat tambahan sekiranya organisasi mengejar matlamat tunggal, memahami proses perubahan, membina hubungan, menggalakkan perkembangan pengetahuan dan sentiasa berusaha untuk konsisten (Fullan, 2001).

Manakala tanggungjawab dalam konteks kajian ini adalah konsep individu yang perlu dikongsi bersama orang ramai dalam sesebuah organisasi (Storey, 2004). Individu-individu yang berkongsi, bertanggungjawab terhadap kepimpinan profesional mestilah belajar dan berkembang. Konsep individu perlu dikongsi di antara orang ramai dalam sesebuah organisasi (Storey, 2004). Pembangunan profesional berkait rapat dengan prestasi kakitangan dalam membantu pembelajaran pelajar di sekolah.

Akhir sekali, amalan kepimpinan menerangkan bagaimana pengetua sekolah menentukan, membentangkan, dan memberi maklum balas (Gordon, 2005). Amalan kepimpinan menyediakan wawasan bagaimana pengetua bertindak dan membina struktur sekolah (Spillane, Halveson & Diamond, 2004). Amalan kepimpinan boleh menyemak tugas dan aktiviti prestasi secara rutin, bertanggungjawab terhadap tugas-tugas dan fungsi kepimpinan (Spillane, 2006).

Oleh itu, Harris (2008) pula mendedahkan bahawa kunci utama kejayaan kepimpinan distribusi bergantung kepada bagaimana ianya dipermudahkan, dijalankan dan diberi sokongan. Hasil kajian Spillane (2006) mencadangkan asas kepimpinan distribusi ialah kepentingan hubungan dan interaksi sosial dalam sesebuah organisasi. Selari dengan pendapat di atas, Harris (2003) turut mendedahkan cara-cara mengagihkan kepimpinan kepada guru-guru yang kemudiannya boleh memberi sumbangan kepada pembangunan komuniti pelajar profesional di sekolah.

Pembolehubah ketiga ialah Model Prestasi sekolah yang berpunca daripada model sekolah berkesan. Scheeren (2000), Creemers dan Reezigt (1997) berpendapat bahawa prestasi sekolah merangkumi pelbagai aktiviti yang menunjukkan ciri-ciri sekolah yang berjaya. Selain prestasi akademik, kejayaan sekolah juga ditentukan oleh kokurikulum, kakitangan, kos dan fasiliti. Manakala dimensi proses terdiri daripada pengajaran, penilaian dan dimensi output iaitu kompetensi graduan.

Menurut Robbins (2008) prestasi merupakan komponen motivasi yang akan membawa kepada pencapaian yang dikehendaki. Terma prestasi merupakan pengalihbahasaan daripada perkataan *performance*. Bernardin dan Russel (2002) mendedahkan bahawa prestasi adalah rekod keputusan yang diperolehi dari kerja-kerja atau aktiviti tertentu. Prestasi memberi tumpuan kepada kefahaman sebagai keputusan (*output*) dari kerja-kerja dan sumbangan mereka kepada sesebuah organisasi. Prestasi sekolah adalah hasil yang dicapai berasaskan kecekapan, pengalaman, kesungguhan dan kekangan masa (Hasibuan, 2001).

Walaupun bagaimanapun pelbagai hasil kajian mendapati bahawa tiada pengaruh secara langsung di antara kepimpinan pengetua terhadap pencapaian *output* sekolah (Hallinger & Heck, 1998; Leithwood *et al.*, 2004). Namun mereka mempercayai bahawa kepimpinan pengetua sekolah mempengaruhi secara signifikan terhadap pencapaian sekolah pada umumnya. Kajian program penambahbaikan sekolah biasanya hanya merujuk kepada aspek *output* sekolah (McCarthy, 1999). Meskipun perkara ini mempunyai erti bahawa keadaan *output* dan kompetensi graduan boleh dijadikan sebagai asas penambahbaikan sekolah (Stoll & Fink, 1996; Gray *et al.*, 1996). Namun mengikut Hallinger dan Heck (1996) terdapat pelbagai faktor yang mempengaruhi pencapaian *output* sekolah dan diyakini pencapaian *output* sekolah dipengaruhi oleh pembolehubah lain seperti komitmen guru dibilik darjah, keadaan proses dan ketersediaan input yang dimiliki oleh sesebuah sekolah (OECD, 2000; Brandt, 2003; Hoy & Miskel, 2008).

Daripada pelbagai huraian yang telah dijelaskan oleh beberapa penyelidik di atas, maka kenyataan tersebut memberikan gambaran umum bahawa pendekatan *input-output* boleh menjamin peningkatan kualiti sekolah. Dalam kaitan ini,

Brookover (Koster, 2001: 2) mendedahkan bahawa input sekolah adalah penting bagi komuniti sekolah. Ini bukan sahaja berlaku di Sulawesi Selatan Indonesia tetapi juga di negara-negara lain. Hasil kajian di sekolah rendah di Amerika Syarikat dan UK menunjukkan bahawa input sekolah memberi kesan terhadap pencapaian pelajar di sekolah.

1.11 Definisi Istilah

Huraian berikut adalah istilah dan definisi yang digunakan di dalam kajian ini mengikut keperluan kajian seperti yang berikut:

1.11.1. Personaliti

Goldbert (1981) mendefinisikan personaliti sebagai ciri-ciri peribadi dalam sikap dan tingkah laku yang dimiliki oleh seseorang. Sementara itu, menurut Allport (1996) personaliti ditakrif sebagai susunan sistem-sistem psikofisik yang dinamik dalam diri individu, yang menentukan penyesuaian yang unik terhadap alam sekitar. Sistem psikofisik yang dimaksud oleh Allport meliputi kebiasaan, sikap, nilai, keyakinan, keadaan emosi, perasaan yang bersifat psikologis, namun turut memiliki dasar fisik dalam saraf, dan keadaan fisik seseorang secara umum.

Manakala Kuntjojo (2009) mendefinisikan personaliti sebagai integrasi seluruh karakteristik seseorang dalam suatu kesatuan yang unik dan dimodifikasikan oleh upaya dalam menyesuaikan diri terhadap alam sekitar yang selalu berubah-ubah secara berterusan. Sementara itu, personaliti menurut Sugianto (2004) ialah keseluruhan perbuatan serta kebiasaan samaada jasmani, rohani, mental mahupun sifat sosial seseorang. Disisi yang lain, personaliti menurut beliau personaliti ialah tingkah laku sosial yang mengandungi kekuatan, keinginan dan sikap seseorang. Menurut Kuntjojo (2009) personaliti adalah keseluruhan sikap, perasaan, ekspresi dan temperamen seseorang.

Dalam konteks kajian ini, personaliti pengetua yang dimaksudkan ialah keseluruhan sifat yang dimiliki oleh pengetua yang boleh dilihat dan dinilai oleh seluruh guru dalam menjalankan tugas sebagai pengetua yang berkhidmat di sekolah setiap hari. Personaliti pengetua yang dimaksud ialah kelincuhan, persetujuan, kestabilan emosi serta keterbukaan.

1.11.1.1 Kelincuhan

Menurut Manning (2000), kelincuhan ialah sifat yang dimiliki seseorang dalam berinteraksi dengan hubungan sosial di komuniti. Sementara itu, menurut Jensen dan Patel (2011) kelincuhan ditakrifkan sebagai kecenderungan seseorang untuk menjadi pandai bergaul, suka bercakap, suka berkawan dengan orang lain di tempat kerja. Menurut Ashton, Lee, dan Paunonen, (2002) menyatakan bahawa orang yang memiliki sifat kelincuhan melibatkan diri secara proaktif untuk mendekati orang lain, membina hubungan sosial dengan orang lain, serta mempunyai keinginan untuk mempengaruhi dan memimpin orang lain.

Manakala menurut Anderson & Shirako. (2008), mereka mendefinisikan kelincuhan sebagai sifat yang dimiliki oleh seseorang yang cenderung untuk mengambil perhatian sesiapa sahaja dan mereka cenderung pandai bergaul dengan orang ramai. Di samping itu menurut beliau ciri-ciri *extraversion* dimasukkan sebagai mudah terangsang, suka bergaul, talkativeness, tegas dan memiliki emosi yang tinggi. Sementara itu, beliau menambahkan bahawa, orang *extravert* cenderung untuk menjadi lebih ceria dan pandai bergaul di dalam sesebuah organisasi.

Untuk konteks kajian ini, kelincuhan didefinisikan sebagai sifat yang dimiliki oleh pengetua yang boleh dilihat dan dinilai oleh seluruh guru dalam menjalankan tugas sebagai pengetua yang berkhidmat di sekolah setiap hari. Kelincuhan dimaksudkan sebagai memiliki sifat ramah, mudah bergaul dengan orang lain, kreatif, serta mudah akrab dengan orang seluruh guru, kakitangan serta murid di sekolah.

1.11.1.2 Persetujuan

Menurut Barry (1998), persetujuan adalah sifat yang dimiliki oleh seseorang dalam kehidupan seharian dengan mempunyai motivasi yang besar bagi mencari keputusan kemesraan kepada semua orang. Sementara itu, menurut Saldago, (1997) persetujuan merupakan perbezaan individu dalam motivasi untuk mengekalkan hubungan interpersonal positif dengan orang lain. Menurut Sunhee, (2000), persetujuan ditakrif sebagai sifat yang dimiliki oleh seseorang untuk menjadi lebih menyenangkan, mesra, memuaskan dan cenderung untuk bekerjasama secara harmoni dengan orang lain serta mengelak perbezaan pendapat dengan orang lain.

Sementara itu, sesetengah ahli teori dan penyelidik telah berhujah bahawa orang yang memiliki sifat persetujuan secara amnya lebih mampu untuk mengawal tingkah laku mereka dengan membina strategi penyelesaian konflik (Finkel & Campbell, 2011). Persetujuan merupakan asas yang amat penting di kalangan ahli-ahli pasukan sanggup dan mampu untuk membincangkan idea-idea mereka secara terbuka dan mengintegrasikan pandangan mereka. Di samping itu, ahli-ahli pasukan bersetuju untuk sedia menerima idea-idea baharu daripada orang lain.

Untuk konteks kajian ini, yang dimaksudkan oleh persetujuan ialah sifat yang dimiliki oleh pengetua yang boleh dilihat dan dinilai oleh seluruh guru dalam menjalankan tugas sebagai pengetua yang berkhidmat di sekolah setiap hari. Persetujuan yang dimaksudkan ialah memiliki sifat membantu, pemaaf, bekerjasama dan bersikap jujur.

1.11.1.3 Kestabilan Emosi

Menurut Coman (2003), kestabilan emosi ialah sifat yang dimiliki oleh seseorang yang bermula dengan tekanan dan seterusnya cenderung mengambil keputusan yang baik. Menurut Gibson (2009) kestabilan emosi yang dimaksudkan merujuk kepada perbezaan di antara orang dalam kestabilan emosi mereka dengan orang lain. Kestabilan emosi berhubungkait dengan tekanan kerja, iaitu

kecenderungan untuk mengalami kesan negatif, ketidakstabilan afektif dan tahap tekanan yang tinggi Costa dan McCrae, (1987); Appel, (2007).

Sementara itu, menurut Avron *et al.*, (2008) kestabilan emosi ditakrifkan sebagai sifat seseorang untuk bertindak balas dengan lebih baik kepada tekanan alam sekitar. Sebahagian besar daripada mereka sering sedar diri, fobia, kemurungan, gangguan panik, dan gangguan kecemasan lain dan malu, dan mereka mungkin mempunyai masalah. Kestabilan emosi seseorang yang dimaksud adalah ukuran kesan dan kawalan emosi yang tahap rendah dengan stres kerja menunjukkan kestabilan emosi manakala tahap stres kerja meningkatkan kemungkinan mengalami emosi negatif. Menurut Howard (1995), orang-orang dengan tahap stres kerja adalah reaktif dan lebih mudah terganggu oleh rangsangan dalam persekitaran mereka; mereka lebih kerap menjadi tidak stabil, bimbang, panas baran dan sedih.

Untuk konteks kajian ini yang dimaksud dengan kestabilan emosi ialah sifat yang dimiliki dalam diri pengetua yang boleh dilihat dan dinilai oleh seluruh guru dalam menjalankan tugas sebagai pengetua yang berkhidmat di sekolah setiap hari. Kestabilan emosi yang dimaksud adalah memiliki sifat ambil peduli terhadap orang lain, rendah hati, sensitif, mudah berasa sedih.

1.11.1.4 Keterbukaan

Menurut Burger (2004), keterbukaan ditakrifkan sebagai sifat yang dimiliki oleh seseorang dalam kehidupan seharian yang lebih terbuka dan lebih memahami keadaan orang lain untuk kepentingan bersama. Keterbukaan ditakrifkan juga sebagai pengalaman seseorang yang cenderung untuk mencari dan melibatkan diri dalam perkara baru seperti idea-idea, prosedur, teknik, dan pengalaman. Sementara itu, menurut Patel (2011) orang yang memiliki sifat keterbukaan cenderung kepada inovasi organisasi, memperoleh pengetahuan baru, kemahiran dan kebolehan di tempat kerja, pendidikan berterusan, profesional pembangunan aktiviti silang budaya, dan tugas tugas.

Berdasarkan kajian oleh Paul (2009), keterbukaan melibatkan imaginasi aktif, kepekaan estetik, perhatian kepada perasaan dalaman, keutamaan untuk pelbagai dan rasa ingin tahu secara intelektual. Keterbukaan kepada pengalaman merujuk kepada kecenderungan untuk menyesuaikan kepercayaan dan tingkah laku apabila terdedah kepada jenis baru maklumat atau idea John (1990). Keterbukaan kepada pengalaman adalah ukuran kedalaman, keluasan dan kepelbagaian dalam imaginasi seseorang dan keinginan untuk pengalaman kerana faktor ini berkaitan dengan akal, keterbukaan kepada idea-idea baru, kepentingan budaya, kebolehan pendidikan dan kreativiti serta kepentingan dalam pengalaman deria dan kognitif yang berbeza-beza. Sementara itu, Walt *et. al.* (2002) menyatakan bahawa personaliti keterbukaan telah menjadi personaliti model sifat yang diuji secara meluas dan dianggap baik kerana kebanyakan penyelidik menyokong kesahihan model dan kebolehpercayaan.

Untuk konteks kajian ini keterbukaan dimaksud sebagai sifat yang dimiliki dalam diri pengetua yang boleh dilihat dan dinilai oleh seluruh guru dalam menjalankan tugas sebagai pengetua yang berkhidmat di sekolah setiap hari. Keterbukaan juga dimaksud sebagai memiliki sifat berterus terang, memberi pendapat atau idea baharu, telus, membuka diri, menerima pendapat orang lain.

1.11.2. Kepimpinan Distribusi

Kepimpinan distribusi ditakrifkan sebagai bentuk kepimpinan yang mengutamakan kerjasama dan merupakan kepimpinan berkongsi, kerja berpasukan, kepimpinan guru, kepimpinan pengajaran. (Spillane, 2006; Harris, 2005; Timperley, 2005). Sementara itu, pembahagian kepimpinan ditakrifkan sebagai kepimpinan dimana kepimpinan tidak dikawal oleh persendirian, tetapi dikongsi kepada ahli-ahli didalam pasukan (Storey, 2004; Yukl, 2002). Menurut Haris (2003) pembahagian kepimpinan merupakan era baharu di dalam sekolah kerana ia menggalakkan sekolah untuk membuat kepimpinan lebih bermakna. Manakala menurut Heck dan Hallinger (2009) kepimpinan distribusi bermakna bentuk kepimpinan yang mengutamakan kerjasama diantara pengetua, guru dan kakitangan di sekolah.

Untuk konteks kajian ini kepemimpinan distribusi yang dimaksud ialah bagaimana pengetua mengagihkan kepemimpinan seluruh guru dan kakitangan di sekolah demi mencapai tujuan bersama.

1.11.2.1 Visi Misi Sekolah

Menurut Gordon (2005) visi misi sekolah ditakrifkan sebagai tujuan organisasi yang memberikan hala tuju untuk mencapai matlamat sekolah. Selain itu, menurut Wan hamzah (2000) menyatakan bahawa pengetua sebagai pemimpin perlu memiliki visi dan misi yang jelas mengenai apa yang ingin dicapai oleh sekolah. Sementara itu, menurut Dufour dan Eaker, (1998) mentakrifkan visi dan misi sebagai tujuan yang ingin dicapai oleh sesebuah organisasi dengan memberi hala tuju organisasi. Manakala Simmons (2000) mendedahkan bahawa visi dan misi merangkumi matlamat yang bertumpu kepada pencapaian pelajar.

Untuk konteks kajian ini, visi misi sekolah yang dimaksud adalah misi bagaimana pihak sekolah dan pengetua serta seluruh guru dan kakitangan di sekolah bekerjasama menjalankan visi misi dan bekerjasama untuk mencapai matlamat untuk mempertingkatkan prestasi di sekolah.

1.11.2.2 Budaya Sekolah

Menurut Gordon (2005), budaya sekolah ditakrifkan sebagai suatu budaya yang menyokong pengagihan kepemimpinan di persekitaran sekolah. Guru-guru digalakkan untuk bekerjasama untuk mengambil bahagian dalam membuat keputusan.

Selain itu, menurut Anthens (2005) budaya sekolah ditakrifkan sebagai budaya yang diamalkan di sekolah yang melibatkan guru, ibubapa serta komuniti untuk bekerjasama dan berkongsi bagi penambahbaikan sekolah seterusnya

mewujudkan budaya pembelajaran untuk semua ahli komuniti di sekolah. Budaya sekolah yang dimaksud merangkumi empat pendekatan iaitu perkongsian keputusan, komunikasi pengajaran, dan memberi tumpuan kepada pencapaian pelajar.

Untuk konteks kajian ini, budaya sekolah adalah budaya yang terdapat di dalam persekitaran sekolah berkenaan. Guru digalakkan untuk bekerjasama dan mengambil bahagian dalam membuat keputusan serta menggalakkan pembangunan profesionalisme di dalam bilik darjah.

1.11.2.3 Tanggung jawab

Menurut Daryanto (2001) dan Hasibuan (2008), tanggungjawab adalah kesedaran manusia akan tingkah laku atau perbuatannya yang disengajakan mahupun yang tidak. Tanggungjawab pula bererti berbuat sebagai perwujudan kesedaran akan kewajiban. Manakala, Yukl (2002) mendefinisikan kepemimpinan distribusi merupakan tanggungjawab bersama dan merupakan satu perspektif alternatif untuk pimpinan, bagi mendapat pengikut yang lebih ramai sebagai proses peningkatan keupayaan individu untuk mencapai matlamat bersama. Menurut Wahyusomidjo tanggungjawab adalah ciri-ciri manusia yang beradab dan bertanggungjawab kerana ia menyedari akibat baik atau buruk perbuatannya serta menyedari bahawa pihak lain memerlukan pengadilan atau pengorbanan .

Untuk konteks kajian ini tanggungjawab bermaksud kesedaran akan kewajiban, pekerjaan yang ditujukan kepada pengetua dan seluruh guru di sekolah dalam melaksanakan aktiviti di sekolah.

1.11.2.4 Amalan Kepimpinan

Menurut Gordon (2005), amalan kepimpinan adalah bagaimana pengetua menetapkan, membentangkan, melaksanakan aktiviti kepimpinan dan berinteraksi dengan orang lain dalam sesebuah organisasi. Sementara itu, amalan kepimpinan menyediakan wawasan bagaimana pengetua sekolah bertindak dalam pengurusan sekolah. (Spillane, Halverson, & Diamond, 2004).

Untuk konteks kajian ini, amalan kepimpinan yang dimaksudkan adalah amalan kepimpinan pengetua yang dijalankan setiap hari di sekolah terhadap semua guru dalam merancang rencana pengembangan profesionalisme sekolah.

1.11.3 Prestasi Sekolah

Menurut Hasibuan (2008), prestasi ditakrifkan sebagai hasil yang telah dicapai oleh seseorang dalam melakukan aktiviti. Hal ini adalah sebagai bukti upaya yang telah dilakukan oleh seseorang. Menurut Gagne (1985) prestasi adalah hasil yang telah dicapai oleh seseorang dalam melakukan sesuatu aktiviti. Beliau turut menyatakan bahawa prestasi dibahagi menjadi lima aspek, iaitu kemampuan intelektual, strategi kognitif, sikap dan kemahiran. Menurut Bloom dalam Arikunto (1990) menyatakan bahawa prestasi belajar dibahagi kepada tiga aspek iaitu *kognitif*, *afektif* dan *psikomotorik*. Prestasi merupakan kemahiran atau hasil yang dapat dicapai pada masa tertentu.

Untuk konteks kajian ini, prestasi sekolah yang dimaksudkan adalah merangkumi pelbagai aktiviti yang menunjukkan ciri-ciri sekolah yang cemerlang, sama ada prestasi guru mahupun kakitangan sekolah. Selain prestasi akademik, sekolah yang cemerlang juga memberi perhatian kepada kompetensi bukan akademik seperti sukan dan kesenian.

1.11.3.1 *Input*

Menurut Peraturan Pemerintah Indonesia Nombor 19 Tahun 2005, sistem pencapaian standard pendidikan kebangsaan ialah keberkesanan dan kejayaan sistem pendidikan bergantung kepada potensi keadaan *input* sekolah. Menurut Daryanto (2001) input sekolah ditakrif sebagai input yang harus ada dan tersedia kerana ianya diperlukan untuk berlangsungnya sesuatu proses. *Input* yang dimaksud adalah merupakan sumber manusia, serta harapan-harapan sebagai alat dan pemandu bagi berlangsungnya proses. *Input* sumber manusia merangkumi guru, staf dan murid. Manakala *input* sumber yang kedua adalah fasiliti yang terdiri daripada peralatan, perlengkapan, wang, bahan, dan lain-lain.

Dalam konteks kajian ini, *input* bermaksud seluruh perancangan program yang dilakukan di sekolah yang merangkumi kurikulum, fasiliti, kos, dan kakitangan yang ada di sekolah.

1.11.3.2 *Proses*

Menurut Peraturan Pemerintah Indonesia Nombor 19 Tahun, sistem pencapaian standard pendidikan kebangsaan ialah keberkesanan pendidikan yang memberi tumpuan kepada proses pengurusan institusi dan pegurusan program. Menurut Daryanto (2001) proses yang dimaksud ialah proses membuat keputusan, proses pengelolaan perlembagaan, proses pengelolaan program, proses pedagogi, dan proses pengawasan dan evaluasi. Dengan catatan bahawa proses pedagogi memiliki tahap kepentingan tertinggi berbanding dengan proses-proses yang lain. Proses-proses tersebut boleh berjaya dan memiliki kualiti yang tinggi sekiranya pengkoordinasian dan penyerasian serta pepaduan input guru, siswa, kurikulum, wang, peralatan, dan lain-lain dilakukan secara harmoni sehingga mampu menciptakan situasi pembelajaran yang menyenangkan.

Dalam konteks kajian ini proses bermaksud proses pengajaran dan pembelajaran serta penilaian yang dilaksanakan oleh guru pada setiap hari untuk melihat dan menilai tahap pencapaian prestasi murid.

1.11.3.3 Output

Menurut Peraturan Pemerintah Indonesia Nombor 19 Tahun 2005, sistem pencapaian standard pendidikan kebangsaan *output* ialah kecemerlangan dan sistem pendidikan sekolah serta pencapaian kompetensi graduan yang dikehendaki. Menurut Daryanto (2001) proses yang ditakrifkan adalah prestasi sekolah yang dihasilkan dari proses atau perilaku sekolah. Pencapaian prestasi sekolah dapat dinilai dari kualiti, kebekesanan, produktiviti, inovasi, kualiti kehidupan kerjaserta moral kerja.

Output sekolah boleh mencapai kualiti tinggi jika prestasi pencapaian siswa menunjukkan pencapaian yang tinggi dalam prestasi akademik, yang merupakan nilai ujian semester, ujian nasional, karya ilmiah, dan akademik. Prestasi bukan akademik, merupakan kualiti iman dan takwa, kejujuran, kesopanan, sukan, kesenian, kemahiran, dan aktiviti kokurikulum yang lain. Kualiti sekolah dipengaruhi oleh pelbagai aktiviti yang saling berhubungkait seperti perancangan, pelaksanaan, dan pengawalan.

Untuk konteks kajian ini *output* membawa makna prestasi sekolah dapat diukur berdasarkan kualiti, keberkesanan, produktiviti, kecekapan, inovasi, kualiti kerja dan moral kerja. Manakala kualiti *output* sekolah berkualiti tinggi sekiranya graduan menunjukkan pencapaian kompetensi yang baik, maka murid boleh meneruskan pendidikan mereka ke tahap yang lebih tinggi.

1.11.4 Pengetua Sekolah

Menurut Hussein Mahmood (1997), Pengetua Sekolah Menengah Pertama (SMP) adalah pemimpin sekolah yang bertanggungjawab terhadap pelbagai perkara di sekolah. Menurut Daryanto (2001) pengetua diertikan sebagai pemimpin dalam sesebuah organisasi atau lembaga. Manakala sekolah diertikan sebagai suatu lembaga dimana menjadi tempat formal untuk menerima dan memberi pelajaran. Secara ringkasnya, pengetua diertikan sebagai pemimpin sekolah atau sesebuah lembaga formal untuk menerima dan memberi pelajaran. Sementara itu, Wahjosumidjo (2005) mendefinisikan pengetua sebagai seorang pemimpin di sekolah yang diberi tugas untuk memimpin sesebuah sekolah yang melaksanakan proses pembelajaran, atau tempat di mana terdapat interaksi di antara guru yang memberi pelajaran dan murid sebagai penerima pelajaran.

Untuk konteks kajian ini, pengetua sekolah bermaksud pengetua sekolah yang berkhidmat di Seluruh Sekolah Menengah Pertama Pertama (SMP) yang ada di Sulawesi Selatan dan mempunyai tugas yang berkaitan dengan kepimpinan, penyeliaan, pentadbiran dan pengurusan pendidikan.

1.11.5 SMPN (Sekolah Menengah Pertama)

Menurut Direktorat Kementerian Pendidikan Nasional Indonesia (2012), Sekolah Menengah Pertama adalah tahap pendidikan formal di Indonesia setelah lulus sekolah rendah. Sekolah Menengah Pertama mengambil masa pembelajaran selama 3 tahun bermula dari tingkatan tujuh hingga tingkatan sembilan Menurut Undang-Undang Pendidikan Indonesia, Sekolah Menengah Pertama ditakrif sebagai pendidikan formal di Indonesia setelah lulus sekolah dasar (atau sederajat).

Untuk konteks kajian ini, Sekolah Menengah Pertama (SMP) yang terlibat dalam penyelidikan ini adalah semua SMP yang berada di daerah Sulawesi Selatan dan terhad kepada sekolah menengah kebangsaan sahaja.

1.12 Rumusan

Huraian di atas menunjukkan bahawa sistem pendidikan di Negeri Sulawesi Selatan masih lagi berdepan dengan pelbagai masalah. Di antaranya termasuklah masalah personaliti dan kepimpinan distribusi dan prestasi sekolah. Oleh itu, kajian ini akan mengungkap faktor-faktor yang menyokong kepimpinan distribusi serta mencari penyelesaian dan strategi kepimpinan distribusi yang betul untuk hala tuju pembangunan sekolah yang lebih cemerlang.

Oleh itu, usaha berterusan untuk menerapkan personaliti dan amalan kepimpinan distribusi di sekolah hendaklah berfokus kepada elemen-elemen yang memberikan sumbangan positif dan signifikan terhadap pelaksanaan proses pengajaran dan pembelajaran yang meliputi *input*, proses dan *output*. Dapatan kajian ini pula dapat meneroka aspek-aspek personaliti individu yang boleh dilantik menjadi pengetua sekolah berdasarkan penilaian guru-guru. Adapun aspek-aspek yang dimaksudkan iaitu kelincahan, dan persetujuan iaitu pengetua mesti harus bertimbang rasa dan ikhlas membantu seluruh ahli pasukan di sekolah. Manakala kepimpinan distribusi yang paling banyak diamalkan oleh pengetua iaitu budaya sekolah, iaitu pengetua yang saling hormat-menghormati diantara guru dan kakitangan. Sementara itu pengetua juga turut mengembangkan profesionalisme guru dengan mengikuti bengkel dan latihan selain melibatkan diri dalam pengembangan kurikulum di sekolah. Seterusnya, guru melibatkan diri dalam pengambilan keputusan dan terlibat dalam akitviti kepimpinan.

Dapatan kajian ini diharap dapat merangsang semua pihak yang terlibat dalam pembangunan pendidikan di SMP di Sulawesi Selatan seperti Pejabat Pendidikan Nasional agar dapat mempertingkatkan pelbagai perubahan dalam kepemimpinan terutamanya dalam peningkatan prestasi sekolah. Melalui tesis ini adalah amat penting bagi pendidik atau guru, pentadbir pendidikan serta kerajaan memahami dengan jelas pentingnya personaliti dan kepimpinan distribusi pengetua dengan matlamat mempertingkatkan prestasi sekolah.

RUJUKAN

- Abdul Shukur Abdullah (2004). Ucapan Utama Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke 12. *Kertas Kerja, Anjuran Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia*. Genting Highlands, 14-17 Julai.
- Abd. Ghani Abdullah, Abd. Rahman Hj. Abd Aziz dan Tang Keow Ngang (2008). Pincang Laku Kepimpinan Pengetua Menurut Perspektif Guru : Satu Kajian Kes. *Jurnal Pendidikan*. No. 33 (2008) 47-60.
- Acheson dan Smith. (1986). Kepengetuaan: Kepimpinan, Tugas dan Hubungannya dengan Falsafah Pendidikan-Satu Penjelasan. dalam Musa Sulaiman (2004). *Jurnal Akademik* (2000/2001). 12.75-8.
- Achmad Abdullah (2005). *Pengaruh Kepribadian Ekstraversi Kepala Sekolah terhadap Kinerja Guru di Sekolah Menengah Atas Provinsi Sulawesi Selatan*. Thesis. Upblish. Universitas Negeri Makassar.
- Adams, D. dan Gamage, D. T. (2008). A Study of Leadership Effectiveness in Large VET Institution in Australia. *International Journal of Educational Management.*, 22(3), 214-228.
- Adrianus, H. (2002). *Pengaruh Kepribadian Kepala Sekolah dan Iklim Organisasi Sekolah Terhadap Prestasi Siswa di Sekolah Menengah Pertama SMP di Kabupaten Pangkep*. Skripsi. Tidak diterbitkan. Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan . STKIP Andi Mattappa Pangkep.
- Akinnubi, O. P., Oyeniran. S. (2012). Principals Personality Characteristics and Conflict Management in Kwara State Secondary School, Nigeria. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. June, 2012, Vol. 2. No.6.
- Alma, B., Mulyadi, H, Razati, G., Nuryati, B. S. (2009). *Guru Profesional*. Alfabeta: Bandung.

- Alsadi, Theresa Clark. (2002). *The Relationship Between Emotional Wellbeing And The Personality Traits of Effective Elementary Principals*. Disertasi. Saint Louis University, Missouri. United States.
- Amiruddin (2002). *Pengaruh Kepemimpinan Kepala Sekolah Terhadap Budaya Sekolah dan Iklim Organisasi Sekolah di Sekolah Menengah Pertama Kabupaten Barru*. Skripsi. Unpublish. Universitas Negeri Makassar.
- Arikunto, S. (2009). *Prosedur Penelitian, Suatu Pendekatan Praktek*. Jakarta: Bina Aksara.
- Armstrong, M. (2004). *Human Resource Management Theory and Practice*. London: Bath Press Ltd.
- Arrowsmith, T. (2005). Distributed Leadership: Three Questions, Two Answers Review of the Hay Group Education Research, July 2004. *Management in Education*, 19(2), 30-33.
- Asonabre (1996). Relationship Between Nigerian Secondary School Personality Principals Type and Their Communication Skill. *Nigerian Journal of Pshycology of Education* Vol. IV, Number 1, Mei 1996.
- Ashton, M.C., Lee, K., dan Paunonen, S.V. (2002). What is the central feature of Extraversion? Social Attention Versus Reward Sensitivity. *Journal of Personality and Social Psychology*, 83, 245-252.
- Azizi Yahaya, Shahrin Hashim, Jamaludin Ramli, Yusof Boon dan Abdul Rahim Hamdan (2006). *Menguasai Penyelidikan Dalam Pendidikan: Teori, analisis, dan Interpretasi Data*. Kuala Lumpur: PTS Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Aydin, I., Pehlivan. Z. (2010). Startegies and Personality Types Used by Primary School Principal's in Turkey to Influence Teachers (Ankara Case). *Sicence Direct. Procedia an Behavioural Sciences*. 2 (2010). 3652-3659.
- Babbie, E. (2001). *The Practice of Social Research: 9th Edition*. Belmont. CA: Wadsworth Thomson.
- Badan Litbang dan Diklat (2013). *Pemenuhan Standar Nansional Pendidikan Jakarta: Kementrian Agama Republik Indonesia*.
- Badan Standar Nasional Pendidikan (2006). *Panduan Penyusunan Kuruikulum Tingkat Satuan Pendidikan Jenjang Pendidikan Dasar dan Menengah*. Jakarta: BNSP.

- Bafadal, I. (2002). Peluang dan Tantangan Manajemen Berbasis Sekolah. Makalah Disajikan pada *Konferensi Nasional Manajemen Pendidikan*. Jakarta 8-10 Agustus.
- Barent, Jeanie Marie. (2005). *Principals' Levels of Emotional Intelligence as an Influence on School Culture*. Dissertation. Montana State University. United States.
- Barness, T. (1998). *Kaizen Strategies for Successful Leadership (Kepemimpinan Sukses)*. Jakarta. Interaksara.
- Barrick, M. R. dan Mount, M. K. (1991). The Big Five Personality Dimension and Job Performance: A Meta-anlysis. *Journal Personel Pshycology*, 44(1), 1-26.
- Barrick, M. R. dan Mount, M. K. (2005). Yes, Personality Matters; Moving On to More Important Matters. *Journal Human Performance*, 18 (4), 359-372.
- Barrick, M. dan Ryan, A. (Eds). (2003). *Personality and Work*. San Fransisco: Jossey- Bass.
- Barrington, Byron L. and Bryan Hendricks. Differentiating Characteristics of High School Graduates, Dropouts dan Nongraduates. *The Journal Of Educational Research* 82, 6 (July/August 1989): 309-19. EJ 398 453
- Basit, T. N. (2003). Manual or Electronic? The Role of Coding in Quality Data Analysis. *Educational Research Review*, Vol. 45 No.2, pp. 143-154.
- Bennett, N., Wise, C., Woods, P. dan Harvey, J. (Spring 2003). *Distributed Leadership*. Gloucestire, England: National College for School Leadership. Brumbach, G.B. 1988. *Some Issues, Ideas and Predictions about Performance Management*, Public Personnel Management, Pennyslavia Winter Press.
- Bennet, N., Wise, C., Woods, P. dan Harvey, J. A. (2003). *Distributed Leadership*. Full report, Spring 2003, National College for school Leadership.
- Bernadin, H. J. dan Russel, J. E. A. (1993). *Human Resource Management*. Singapore: McGraw Hill, Inc.
- Best, J. W. dan Khan, J. V. (1998). *Research in Education*. Boston: Allyn dan Bacon.
- Bity Salwana Alias (2009) Analisis Kompetensi Berdasarkan Kualiti Peribadi, Pengetahuan, Kemahiran, dan Amalan dalam Pelbagai Bidang Pengurusan dalam Kalangan Pengetua Sekolah Menengah di Malaysia. Tesis Dr. Falsafah, Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.

- Blair Mascall; Leithwood, Kenneth; Straus, Tiiu; Sacks, Robin. (2008). The Relationship Between Distributed Leadership And Teachers' Academic Optimism. *Scholarly Journals*. Vol. 46, 214-228
- Blankemeyer, M., Flannery, D. J., A. T. (2000). The Role of Aggression and Social Competence in Children's Perceptions of the Child-Teachers Relationship. *Pshcology in the Schools*. 39(3), 341-353.
- Blasé, J. dan Blasé, J. (1999). Implementation of Shared Governance for Instructional Improvement: Principal's Perspectives. *Journal of Educational Administration*, 37(5), 476-5000.
- Blasé, J. dan Blasé, J. (2001). *Empowering Teachers: What Successful Principals do* (2nded.). Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Bolman, L. G. and Deal, T. E. (1991). Leadership and Management Effectiveness: A Multi-Frame, Multi-Sector Analysis. *Human Resource Management*. 1991, 30, 509-534.
- Boudreaux, W. (2011). Distributed Leadership and High-Stakes Testing: Examining the Relationship between Distributed Leadership and LEAP Scores. Dissertation. Southeastern Louisiana University. United States.
- Bottom, G. dan O'Neill, K. (2001). *Preparing A New Breed of School Principals: It's Time For Action*. Atlanta: Southern Regional Education Board.
- Boyatzis, R. E. (2009). Competencies as Behavioral Approach to Emostional Imtelegence. *Journal of Managememnt Development* . 28 (9), 749-770.
- Bratko, D., Chamoro, P. T., Saks, Z. (2006). Personality and School Performance. Incremental Validity of Self - and Peer Rating Over Intelegence. *Journal Personality and Individual Difference*. 41 (2006). 131- 142.
- Brigg, K. L. dan Wohstetter, P. (2003). Key Element of Successful School Based Managment Strategy. *School Efectiveness and School Improvement*, 14 (3), 351-372.
- Brookover, W. Berdy, C., Flood, Schweiter, J. dan Wisen Baker, J. (1979). *School System and Student Achievement: School can make a Different*. New York, NY: Praeger.
- Brown, Robert L. (2004). An analysis of The Personality Types Of Presidents And Principals As They Relate To The School Climate In Selected Catholic High Schools Of the Archdiocese of Chicago. Dissertation. Loyola University of Chicago. Illinois. United Stated.

- Bruce, L., Katcher dan Adam Snyder (2007). *30 Reasons Employees Hate Their Managers*. USA: American Management Association.
- Buckner, K. C. dan McDowelle, J. (2000). *Developing teachers Leader; Providing Encouragement Opportunities*, Support NASSP Buletin, 84, no. 616.
- Bungin, B. (2008). *Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Prenada Putra Grafika.
- Camburn, E., Rowan, B. dan Taylor, J. (2003). *Distributed Leadership in Schools: The Case of Elementary Schools Adopting Comprehensive School Reform Models*. Researchreported for the Consortium for Policy Research in Education as Part of the Study of Instructional Improvemen. University of Michigan.
- Cameron, Anderson dan Aiwa Shirako. (2008). *Journal of Personality and Social Psychology*, 2008 (Feb), Vol 94 (2), 320-333.
- Catherine, Mdan Gretchen, R. (2010). *Design Qualitative Research*: Sage Publication.
- Carter. (2007). "Overview of Leadership in Organizations". Tarikh dicapai: 25 julai 2007.
- Cates, S. (2012). *Exploring School Principals Perspective on Emotional Intelegence*. Unpublished dissertation. Faculty Education, Brock University St. Catherines.
- Chan, Y. T. (1996). *The Relationships Between Demographic Data, Personality Traits andIntrinsic Motivations, Extrinsic Motivations - An Empirical Study of the Employees of Data Communication Institute*. MA Thesis, Department of Management Science, National Chiao Tung University, Hsinchu.
- Cheng, Y. C. (1995), *School Eductation Quality: Conceptualization, Monitoring and Enhancement*. Hongkong: Education Research Association. (1), 23-47
- Cheng, Y. C. and Tam, W.M. (1997). Quality Assurance in Education Emerald Article: Multi-Models of Quality in Education. *Quality Assurance in Educt.* 5 (1), 22-31.
- Cheng.Y. C. (2002). "Leadership and strategy". *The Principles and practice of Educational Management*. Edited by Tonny Bush and Les Bell.Paul Chapman publishing, London.
- Christopher, W. J. (2008). *An Analysis of Emotional Intelegence and Personaliti of Principlas Leading Professional Learning Communities*. Unpublished Dissertation. Doctor Education. University North Texas.
- Cleland, D. I. (2004). *Field Guide To Project Management*. 2nd. Ed. New Jersey: John Wiley.

- Clutter-Shields, Jaimi L. (2011). Does Distributed Leadership Influence the Decision Making of Teachers in the Classroom: Examining Content and Pedagogy. Dissertation. University of Kansas. United States.
- Cobbs, Ryan E. (2012). Is the Emotional Intelligence of Secondary School Principals Correlated with the Job Satisfaction or Performance of Their Teachers? Dissertation. University of Kansas. United States.
- Cole, G.A. (2002). *The Administrative Theory and Workers' Motivation*. Abu Zaria, Nigeria Zante Institute of Administration Press Ltd.
- Cole, R. (2008). The Distributed Leadership Experiment: First Year Impacts On School Culture, Teacher Networks and Student Achievement. Dissertation. University of Pennsylvania. United States.
- Coyne, IT. (1997). Sampling in Qualitative Research: Purposeful and Theoretical Sampling; Merging or Clear Boundaries. *Journals of Advanced Nursing*, 26, 623-630.
- Creswell, J. W. (1994). *Research Design Qualitative and Quantitative Approaches*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Creswell, J. W. (2008). *Educational Research: Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research* (3rd ed). Pearson Education International.
- Creswell, J. W. (2009). *Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches*. Thousand Oaks, CA: SAGE Publications.
- Cuff, Timothy E. (2004). The Relationship between Principals' Stress and Personality Styles in the Context of Site-Based Decision-Making. Dissertation. University of Houston. United States.
- Danim, S. (2008). *Visi Baru Manajemen Sekolah*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Darin, F. Martin. (2004). *Principals personality and School Trust*. Unpublished dissertation Faculty education, Oklahoma State University.
- Darwis, Mahmud. (2008). Pengaruh Antara Gaya Kepimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru dan Pegawai di SMP Negeri 3 Barru Kabupaten barru Sulawesi Selatan. Thesis tidak diterbitkan. Universitas Negeri Makassar.
- Davis, D. R., McKlin, T., Page, D. dan Brown, J. (2005). *Validating a Performance-Based Internship in Educational Leadership Preparations: The Georgia Leadership Institute for School Improvement's 8 Roles of Effective School*

- Leadership*. Draft- Paper presented at the Annual Conference of that National Council of Professors of Educational Administration, Washinton D.C. , 1- 23.
- Davis, M. D. 2014. *The Relationship between Distributed Leadership, School Culture and Teacher Self-Efficacy*. Dissertation. Grand Canyon University. United States.
- Davis, M. W. 2009. *Distributed Leadership and School Performance*. Dissertation. The George Washington University. United States.
- Daymon, C. dan Holloway, I. (2008). *Metode-Metode Riset Kualitatif: Dalam Public Relations dan Marketing Communications*. Yogyakarta: PT. Bentang Pustaka.
- Deal, T. E. dan Peterson, K. D. (2000). Eight Role of Symbolic Leaders. Fullan, M (pytg) *Educational Leadership: The Jossey-Bass Reader Series* hlm 202-217. San Fransisco: Jossey Bass.
- Deegan, G. M. 2014. *Distributed Instructional Leadership and Student Achievement at an Urban School*. Dissertation. Grand Canyon University. United States.
- Dey, I. (2005). *Kualitatif Data Analysis: A User- Friendly Guide for Social Scientists*. London and New York : Routledge, Taylor and Francis e- Library
- Depdiknas. (2005). Paket Pelatihan 1. *Peningkatan Mutu Pendidkan Dasar*. Jakarta: Depdiknas, UNESCO, dan UNICEF.
- Dinas Pendidikan Kabupaten Barru (2010). *Banyaknya Sekolah dan Guru Menurut Kecamatan di Kabupaten Barru Tahun 2010*. Retrieved from: http://www.barrukab.go.id/index.php?option=com_content&view=article&id=48&Itemid=28&limitstart=1 (online accessed: October, 12, 2012).
- Duff, A., Boyle. E., Dunleavy, K., Ferguson, J. (2004). The Relationship between Personality Approach to Learning and Academic Performance. *Journal Science Direct. Personality and Individual Diffrenecies*. 36(2004).1907-1920.
- Donlan, Ryan A. 2009. An Investigation of the Relationship between Michigan Charter School Leaders' Personality Strengths and the Schools' Performance Indicators under Education Yes!. Dissertation. Central Michigan University. United States.
- DuFour, R. (2002). The Learning-Centered Principal. *Educational Leadership*, 59 (8).
- DuFour, R. dan Eaker, R. (1998). *Professional Learning Communities at Work: Bestpractices for Enhancing Student Achievement*. Bloomington, IN: National Educational Services.

- Elmore, R. (2000). *Building a New Structure for School Leadership*. Retrieved August 14, 2009 from <http://www.shankerinstitute.org>
- Elmore, R. F. (2000). *Building a New Structure for School Leadership*. Washington, D.C.:The Albert Shanker Institute.
- Emsir. (2010). *Metodologi Penelitian Kualitatif: Analisis Data*. Jakarta: Rajawali Press.
- Engel-Silva, M. R. (2009). *The Role of Distributed Leadership in Quality Educational Organizations*. Disseratation. California State University, Fresno and University of California. United States.
- Esterberg, K. G. (2000). *Qualitatice Methods in Social Research*. New York: Mcgraw Hill.
- Eysenck, H. J. J., Sternberg dan P. Ruzgis Eds. (1994). Personality and Intelligence: Psychometric and Experimental Approaches. *Personality and Intelligence* (pp. 23–31). Cambridge: Cambridge University Press.
- Eysenck, H. J. dan Cookson, D. (1969). Personality in Primary School Children – Ability and Achievement. *British Journal of Educational Psychology*, 39, 109–130.
- Eysenck, H. J. dan Eysenck, M. W. (1985). *Personality and Individual Differences: A Natural Science Approach*. New York: Plenum Press.
- Fadly Rahman (2008). *Hubungan antara Kepribadian Kepala Sekolah Terhadap Motivasi Kerja dan Kinerja Sekolah di Sekolah Menengah atas Sulawesi Selatan*. Thesis. Unpblish. Universitas Negeri Makassar.
- Fall, M J. (2004). Emotional Competencies as a Factor in the Leadership of Elementary School Principals. Dissertation. Central Michigan University. United States.
- Finn, J. D., Gerber, S. B. dan Boyd-Zaharias, J. (2005). Small Classes in the Early Grades, Academic Achievement and Graduating From High School. *Journal of Educational Psychology*, 97, 214-223.
- Fitzpatrick, A.R. (1983). The Meaning of Content Validity. *Applied psychological Measurement*. 7, 3-13.
- Fleeson, W. (2001). Toward a Structure and process- Integrated View of Personality: Traits as Density of States. *Journal of Personality and Social Psychology*. 2001. Vol. 80, No. 6. 1011- 1027.

- Fullan, M. (2001). *Leading in a Culture of Change. (1st ed.)*. San Francisco, CA: Jossey Bass Publishing.
- Gabriel, J. (2005). *How to Thrive as a Teacher Leader. (1st ed.)*. Alexandria, VI: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Gibbs, C. (1954). Leadership. In G. Lindzey (Ed.), *Handbook of Social Psychology* (1sted., Vol. 2, pp. 877-920). Cambridge: Addison-Wesley Publisher.
- Gay, L. R. (2006). *Educational Research: Competencies for Analysis and Application*. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- George, G. and Zhou, G. (2001). When Openness to Experience And Conscientiousness are Related to Creative Behavior: an Interactional Approach. *Journal of Applied Psychology*. 86(3), 513-524.
- Gordon, Z. (2005). *The Effect of Distributed Leadership on Student Achievement*. Doctoral Dissertation, Central Connecticut State University, 2005.
- Givens, K. L. (2013). *A New Look at Distributive Leadership in Title I and non-Title I Schools: Does Distributive Leadership Impact Student Achievement and School Culture? Dissertation*. Florida Atlantic University. United States.
- Gregorc, D. F. (1997). *Relating with Style*. Colombia., CT: A.F. Gregorc Associated.
- Gronn, P. (2000). Distributed Properties: A New Architecture for Leadership. *Educational Management & Administration*. 28(3), 317-338.
- Gronn, P. (2003). *The New Work of Educational Leaders: Changing Leadership Practice in an Era of School Reform*. London: Paul Chapman Publishing.
- Gullat, D. E. dan Lofton, B. D. (1996). *The Principal's Role in Promoting Academic Gain*. Viewpoint, 1-28.
- Habibah Elias dan Noran Fauziah Yaakub (2002). *Psikologi Personaliti*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Hadiyanto. (2004). *Mencari Sosok Desentralisasi Manajemen Pendidikan di Indonesia*. Jakarta: Rineka Cipta.
- Hale, E. L. dan Moorman, H. N. (2003). *Preparing School Principals: A National Perspective on Policy And Program Innovation*. Institut For Educational Leadership: Washington, DC and Illinois Education Research Council, Edwardsville, IL.
- Hamidi, F., Azizi, F. (2012). Relationship between emotional Intelligence and Leadership Style of Principals in High School. *International Journal of Vocational and Technical Education*. November, 2012. Vol. 4 (4). Pp. 60-77.

- Harris, A. (2002). *Building The Capacity For School Improvement*. Paper Presented at The American Research Asssocation Conference, New Orleans.
- Harris, A. (2005). *Distributed Leadership*. In B Davies (Ed). *The Essential of School Leadership* (pp.160-172). London: SAGE Publication Inc.
- Harris, A. (2004). Distributed Leadership and School Improvement. *Educational Management Administration & Leadership*., 32 (1), 11-24.
- Harris, E. G. dan Fleming, D. E. (2005). Assessing the Human Element in Service Personality Formation: Personality Congruency and the Five Factor Model. *Journal of Services Marketing*, 19(4), 187-197.
- Harrison, N. (2005). *The Impact of Distributed Leadership on Teachers*. Doctoral Dissertation. Indiana University.
- Hasibuan, Malayu SP. (2001). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Heck, R. H. and Marcoulides, G. A. (1993). *Principal Leadership Behaviours and School Achievement*. NASSP Bulletin. 77.(553), 20-28.
- Heck, Ronald H; Hallinger, Philip. 2009. Assessing the Contribution of Distributed Leadership to School Improvement and Growth in Math Achievement. *American Educational Research Journal*. **Vol:46,3. P:** 659-689.
- Hendayana, S., Asep, S. dan Imansyah, H. (2010). Indonesian Issue and Challenges on Quality Improvement and Mathematics and Science Education. *Journal of International Cooperation in Education*, pp.41-51.
- Heyward, M., Cannon, R. A. Sarjono. (2011). *Implementing School Based Management in Indoensia: USAID.HDI* (2009). *Summary Human Development Report 2009, Overcoming Barriers: Human Mobility and Development*. New York, USA: United Nations Development Programme (UNDP).
- Hishamuddin (2003) *Panduan Mudah Analisis Data Menggunakan SPSS Windows*. Penerbit University Teknologi Malaysia, Skudai Johor Darul Ta'Zim.
- Hogg, Michael A. (2001). A Social Identity Theory of Leadership. *Journal of Personality Social Psychology Review* 2(2001): 184-100.
- Holder, Shawne Cummings. (2009). *The Relationship between Dimensions of Principal Personality Type and Selected School Characteristics*. Dissertation. Mercer University, Georgia. United States.

- Hopkins, D. and Jackson, D. (2002). Building the capacity for leading and learning, in A. Harris, C. day, M. Hadfield, D. Hopkins, A. Hargreaves and C. Chapman (eds) *Efective Leadership for School Improvement*, London: Routledge, pp 84-105.
- Hoy, W.K. and Miskel, C.G. (2008). *Educational; Administration: Theory, Research and Practice* (8th ed). New York: McGraw Hill Higher Education.
- Hussein, M.(1997). *Kepimpinan dan Keberkesanan Sekolah*. Kuala Lumpur. Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Hutchings, M., I. Mentor, A. Ross dan Thompson. 2000. *Teachers Supply and Retention in London: School of Education*, University of North London.
- Ibukun, O. W., Kalode, O. B., Olabode, A. T. (2011). Personality Charateristics & Principals Leadership Effectiveness in Ekite State Nigeria. *International Journal of Leadership Studies*,. Vol. 6, Iss. 2, 201.
- Ike, G. A. (2000). *The Roles of Managers in School Administration*. Oweri. Totan Publishers.
- Ilham, A.Sugianto. (2004). *Jenis Personaliti Manusia*. Bandung Mujahid Press.
- Iriawan, Nur , Astuti, Septin Puji. (2006). *Mengolah Data Statistik dengan Mudah Menggunakan Minitab 14*. Yogyakarta:. ISBN 979-763-111-7
- Itsueli, A. A. (1995). *Educational Administration*. Ibadan, Nigeria: Evans Bros Nig. Ltd.
- Jackson, Christopher. (2008). An Analysis of Emotial Intelengence And Personality of Principals Learning Communication. Dissertation. University of North Texas.
- Jensen, J. M. dan Patel, P. C. (2011). *Predicting Counter Productive Work Behavior From The Interaction of Personality Traits*. Personality and Individual Differences, 51, 466-471.
- John, B. Stanley. (1984). The Relationship Between Principals Personality and Student Achievement. Unpublished Dissertation Faculty of Graduated School University of Missouri, Columbia.
- John, O. P. (1990). The Big Five Factor Taxonomy: Dimension of Personality in the Natural Language & in Questionnaires, in L. Pervin (Ed.), *Handbook of Personality: Theory & Research* (pp 66-100), Guilford Press, New York.
- Johnson, Richard A dan Wichern, Dean W. *Applied Multivariate Statistical Analysis* New Jersey: Prentice-Hall International Inc, 1998.

- Juanda, Bambang. (2009). *Ekonometrika: Pemodelan dan Pendugaan* Bogor: IPB Press, 2009.
- Judge, T. A., Ilies, R., Bono, J. E. dan Gerhard, M. W. (2002). Personality and Leadership: a Qualitative and Quantitative Review. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 765-780.
- Kagen, J dan Segal, J. (1988). *Psychology: An Introduction* (8th ed.). Florida: Harcourt Brace & Company.
- Kartono, K. dan Gulo., D. 2007. *Kamus Psikologi*. Bandung: Pioner Jaya.
- Khakpour, A. (2004). *A Study of the Relationship between Junior High Schools' Personality Characteristics and Job Performance*, Psychology and Educational Sciences Faculty, Shahid Beheshti university (in Persia).
- Khasanah, N. 2005. *Kontribusi Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Motivasi Kerja dan Keterampilan Manajerial Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Guru SMAN 1 di Kabupaten Gresik*. Tesis tidak diterbitkan. Malang: PPS Universitas Negeri Malang.
- Khuda, B.M., Liatat, H., Umar. A. dan Ali, M. (2011). Principals Personal Trait as Determinants of Leadership Effectiveness. *Journal Interdisciplinary of Contemporary Research in Business*. June, 2011, Vol. 3, No.2.
- Kouzes, J. M. dan Posner, B. Z. (2007). *The Leadership Challenge* (4th ed.). SanFrancisco, CA: Jossey-Bass.
- Kunandar. (2007). *Guru Profesional Jakarta*: Raja Grafindo Persada.
- Kuntjojo. (2009). *Psikologi Keperibadian*. Pendidikan Bimbingan dan Konseling. Universitas Nusantara PGRI. Kediri.
- Lambert, L. (2003). *Leadership Capacity for Lasting School Improvement*. (1st ed.) Alexandria, VI: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Lambert K. P. (2013). *Impact of Instructional Leaders' Distributed Leadership Practices on Student Achievement in Charter High Schools*. Dissertation. Walden University. United States.
- Larsen, R. J. y Buss, D. M. (2002). *Personality Psychology: Domains of Knowledge about Nature*, 2nd ed. McGraw Hill (trad. *Psicología de la Personalidad: Dominios de Conocimiento Sobre la Naturaleza Humana*) cap. 3 (62-93).
- Lashway, L. (2003). *Distributed Leadership*. *Clearinghouse on Educational Policy Management*, 1-7. Retrieved January 26, 2012 from. http://eric.ueregon.edu/publications/roundup/summer_2012.html.

- Lembaga Penjaminan Mutu Pendidikan Provinsi Sulawesi Selatan (2011). *Laporan Analisis Hasil Evaluasi Diri Sekolah (EDS) Provinsi Sulawesi Selatan*. Kementerian Pendidikan dan Kebudayaan : LPMP Provinsi Sulawesi Selatan.
- Leithwood, K., Louis, K.S., Anderson, S. and Wahlstrom, K. (2004). *How Leadership Influences Student Learning (Executive Summary)*. New York: The Wallace Foundation.
- Leithwood, K. dan Jantzi, D. (2005). A Review of Transformational Leadership Research in Schools, 1996-2005. *Leadership and Policy in Schools*, 4(3), 177-199.
- Leithwood, K. dan Jantzi, D. (2006). Transformational School Leadership for Large-Scale Reform: Effects on Students, Teachers and their Classroom Practices. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 201-227.
- Leithwood, K., Louis, K. S., Anderson., S dan Wahlstrom, K. (2004). *How Leadership Influencies Student Learning*. Toronto, Canada: Centre for Applied Research and Educational Improvement & Ontario Institut For Studies In Education.
- Lincoln, Y. S. dan Guba, E. G. (1985). *Naturalistic Inquiry*. Newbury Park, California: Sage Publication.
- Lipham, J. M. (1973). *Leadership: General Theory and Research*. Itasca, IL: Peacock.
- Little, J. W. (1982). Norm of Collegiality and Experimentation: Work-Place Condition of School Success. *American Educational Research Journal*, 19(3), 325-340.
- Lokman Mohd. Tahir dan Robiah Sidin (2008). Orientasi Kepimpinan Pengetua Sekolah Menengah di Johor. Satu Analisis. *Jurnal Teknologi*, 48(E) Jun 2008: 85-97. Universiti Teknologi Malaysia.
- Lokman Mohd Tahir, M. Al Muzammil Yasin dan Chua Lay Kah. (2009). Keperluan Latihan dan Kursus Guru Besar untuk Meningkatkan Profesionalisme. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan* 19 (1): 22-44.
- Loo. Mark William. (2001). *Improved Leadership Through A Myers-Briggs Analysis: Personality Styles Of Principals And Teachers At The Secondary Level*. Dissertation. University of San Francisco. California. United States.

- Lord, R., Devader dan Alhiger. (1986). Meta Analysis of the Relationship between Personality Traits and Leadership Perception. *Journal of Psychology* 71(3):402-410.
- Louis, Tasha R. (2002). *Teachers' Perceptions of the Performance of Principals: Analysis of the Influence of Teachers and Principals' Personal Characteristics, Similarity, Familiarity and School Organizational Variables*. Dissertatation. South Carolina State University. United States.
- Lucia, R. T. (2004). *Distributed leadership: An exploratory study*. (Doctoral Dessertation, Florida Atlantic University, 2004). Dessertation Abstacts International, AAT3159315.
- Lussier, Robert N. and Christopher F. Achua. (2001). *Leadership: Theory, Application, Skill Development*, South-Western College Publishing, United States.
- Machfoedz, Ircham (2007). *Metodologi Penelitian: Bidang Kesehatan, Keperawatan dan Kebidanan*. Yogyakarta: Fitramaya.
- Maicibi, N. A. (2003). *Pertinent Issues in Employees Management*. M Kampala.P. K. Graphics (U) Ltd.
- Majid, S., Husain, M. N. (2012). A Study an Academic Performance among Adolescent (14-19 year). *International Journal of Socila Science of Tomorrow*. July, 2012. Vol. 1 No. 5.
- Majid, L. Al-Qaysi., Rayad, K.S. (2012). Relationship between Trait and academic Achievement among University Students. *Journal of Education and Social Research*. January, 2012. Vol. 2, (1).
- Mahfud, Zakaria. (2008). *Hubungan Kepribadian Ekstrover Kepala Sekolah Terhadap Iklim Organisasi sekolah di Sekolah Menengah Atas SMA Kabupaten Barru*. Skripsi. Tidak diterbitkan. Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan Muhammadiyah Barru. STKIP Muhammadiyah Barru.
- Marthen, Danial. (2004). *Hubungan Antara Kepribadian dan Tingkah Laku Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Sekolah di Sekolah Menengah Pertama SMP di Kabupaten Tana Toraja*. Thesis. Tidak diterbitkan. Universitas Negeri Makassar.
- Mazzeo, C. (2003). *Improving Teaching and Learning by Improving School Laedrship* (Issue Brief). Washington, D. C.: National Governors Association Center For Best Practices., Educational Policy Studies Divison.

- Malik, Abdul (2003). *Pengaruh Kestabilan Emosidan Kepimpinan Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Sekolah di Sekolah Menengah atas Kabupaten Pangkep*. Skripsi. STKIP Muhammadiyah Pangkep.
- Malloy, J. P. (2012). *Effects of Distributed Leadership on Teachers' Academic Optimism and Student Achievement*. Dissertation. University of Toronto (Canada).
- Marshal, C. dan Rosman, G. B. (1995). *Designing Qualitative Research*. Thousand Oaks, California: Sage Publication, Inc.
- Mary, K. Natasya. (2010). *The Relationship Between Principals Leadership Style and Students Achievement in Elementary School*. Unpublished Dissertation Faculty Education. Capella University.
- Masaong, Abd. Kadim. (2008). *Hubungan Kecerdasan Intelektual, Kecerdasan Emosional, Kecerdasan Spritual, Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dan Iklim Sekolah dengan Kinerja Sekolah pada Sekolah Menengah Kota Gorontalo*. Desertasi, unpublished.
- McCrae, R. R., Costa, P. T. (1986). Personality, Copying, a Copying Effectiveness in Adult Sample. *Journal of Personality*, 54 (2), 385-405.
- McCrae, R. R. dan Allik, J. (2002). *The Five Factor Model of Personality Across Cultures*. New York: Kluwer Academic Plenum Publishers.
- Melissa, C. O' Connor., Paunonen. V. Sampo. (2007). Big five Personality Predictor of Post Secondary Academic Performance. *Science Direct. Personality and Individual Difference*. 43 (2007). 971-990.
- Mendiburu, John G. (2010). *Personality Typologies as a Predictor of Being a Successful Elementary School Principal*. Dissertation. University of La Verne. United States.
- Merriam, S. B. (1998). *Qualitative Research and Case Study Applications in Education*. Hoboken, NJ: Jossey-Bass.
- Merriam, S. B. (2002). *Qualitative Research In Practice*. San Fransisco, Calif: Jossey Bass.
- Michele, S.L. (2007). *A Study of Teacher Engagement in Four Dimension of Distributed Leadership in One School of Distric in Georgia*. Unpblished Disertation. Georgia University.

- Miller, B. M. (2013). *Expanding the Circle: A Study on the Use of Distributed Leadership to Improve Community Engagement at Three Elementary Schools*. Dissertation. University of Pennsylvania. United states.
- Miles, M. B. dan Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis* (2nd ed.). Thousand Oaks, California: Sage Publication, Inc.
- Mitchell, M. L. dan Jolley, J. M. (2012). *Research Design Explained* (8th Ed.). Belmont, CA USA: Wadsworth.
- Mohd. Majid Konting (1998). Teacher Effectiveness: The Beliefs of Effective Bahasa Melayu teachers. *Pertanika Journal of Social Science and Humanities*, 6(1).
- Mohd Majid Konting. (2000). “*Kaedah Penyelidikan Pendidikan*”. Kuala Lumpur: Majlis Bahasa dan Pustaka.
- Mohd Nor. (2007). “*Kepemimpinan Pengajaran Guru Besar, Komitmen dan Kepuasan Kerja Guru: Satu Kajian Perbandingan dan Hubungan Antara Sekolah Berkesan dengan Sekolah Kurang Berkesan*”. Kedah: Maktab Perguruan Sultan Abdul Halim Sungai Petani.
- Mohd Najib Abdul Ghafar. (2009). *Penyelidikan Pendidikan*. Skudai: Penerbit Universiti Teknologi Malaysia.
- Mpeirwe, J. (2007). *Management of Instructional Materials and Performance of Teachers in Primary Schools in Kampala*. Unpublished Masters Dissertation. Kampala: Makerere University.
- Muhammad Saleh (2001). *Hubungan antara Persepsi Guru Terhadap Kepemimpinan Distributif Kepala Sekolah dengan Kinerja Sekolah*. Thesis Unpublish. Universitas Negeri Semarang.
- Mukhtar (2003). *Pentingnya Karakter Building dalam Membentuk Kepribadian Kepala Sekolah SMA di Sulawesi Selatan*. Thesis. UNM.
- Mulyasa (2009). *Implementasi Kurikulum Tingkat Satuan Pendidikan*. (Fatna Yustianti ed.). Jakarta: Bumi Aksara.
- Mullins, J. 2002. *Management and Organizational Behavior*. 6th edition. Italy: Lombarda Rotolito.
- Muhammad Syafri (2004). *Hubungan antara Kematangan Kepribadian Ekrovert Kepala Sekolah dan Model Kepemimpinan Terhadap Kinerja Sekolah*. Thesis. UNM.

- Murphy, J. (2005). *Connecting Teacher Leadership and School Improvement*. (1st edition). Corwin Press: Thousand Oaks, California.
- Mustamin (2014). *Kompetensi Pengetua dan Pencapaian Standad Nasional Pendidikan Indonesia*. Disertasi. Universiti Teknologi Malaysia.
- Myers, Brant. (2003). *Personality Trait of Principals of Texas Exemplary School*. Unpublished Doctoral dissertation. University of Missouri, Columbia.
- Namirembe, G. (2005). *Status of Education for Rural People in Uganda*. Paper Presented at the Ministerial Seminar on Education for Rural People in Africa. Ethiopia: Addis Ababa.
- Nasution. (2003). *Metode Penelitian Naturalistik Kualitatif*. Bandung: Tarsito.
- Nazarpur, Samsami P. (2006). *A Study of Relationship Between Teachers' Personality Characteristics in Masjedsoleyman City*. Thesis of M.A. Islamic Azad university of Khurasgan, (In Persian).
- Nazem, F. (2005). The Anticipating of Effective Leadership through Organizational Climate and Principals' Personality Characteristics, *Journal Knowledge and Research in Psychology*. Islamic Azad university of Khurasgan, (In Persian).
- Neuman, M. dan Simmons, W. (2000). *Leadership for Student Learning*. Phi Delta Kappan, 82 (1) 9-12.
- Nugraheni, Vitaria. (2010). *Teori Respon Item Dengan Pendekatan Model Logistik Satu Parameter*, Program Studi Statistika Jurusan Matematika Fakultas Matematika Dan Ilmu Pengetahuan Alam Universitas Diponegoro Semarang.
- Odubuker, P. E (2007). *Head Teachers Training Programme and their Competences in the Management of the Primary Schools in the North Western District of Uganda*. Unpublished PhD Thesis. Makerere University: Kampala.
- Okorie, A. N. (2002). *The Comparison of the Perception of the School-Based and Centralized Management Administrators and Teachers Toward Leadership Practices*. Unpublished Doctoral Dissertation. Baylor University, Waco, Texas.
- Oliff, R. (2006). *Frame Leadership and Belonging: An Analysis of Frames Utilization by Middle School Principals and The Relationship to Students and Teacher's Sense of belonging to School*. Disertasi Ph.D. Temple University. Tidak diterbitkan.
- Onukwugha, P. I. (2013). *Distributed Leadership in Schools, Teacher Practices and Student Learning*. Dissertation. Grand Canyon University. United States.

- Oyetunyi.C.O. (2006). *The Relationship between Leadership Style and School Climate: Botswana Secondary Schools*. Unpublished PhD Thesis. University of South Africa.
- Patton, M. Q. (2002). *Qualitative Research and Evaluation Methods* (3rd ed.). Thousand Oaks, California: Sage Publications, Inc.
- Paul T. B. (2009) Big five Personality Factors, Hardiness and Social Judgment As Predictors of Leader Performance. *Leadership & Organization Development Journal*, 30(6), 498-521.
- Paunonen, S. V. dan Ashton, M. C. (2001b). Big Five Predictors of Academic Achievement. *Journal of Research in Personality*, 35, 78–90.
- Peraturan Pemerintah Indonesia Nombor 19 (2005). *Standard Nasional Pendidikan* , Jakarta: Depdiknas.
- Pervin, L. A. (1993). *Personality: Theory and Research*. (Ed. ke-6). Canada: John Wiley & Sons.
- Pervin, L. A. (1996). *The Science of personality*. USA: John Wiley & Sons.
- Pesireron, G. A. R, (2007). *Hubungan Perilaku Kepemimpinan Kepala Sekolah, Iklim Sekolah dan Kompensasi Kerja dengan Kinerja Guru SMA Swasta di Kota Ambon*. Tesis tidak diterbitkan. Malang: PPS Universitas Negeri Malang.
- Peter, R. (2009). *The Relationship between Principals Personality and School Performance of Elementary Schools*. Thesis. Unpublished. University Miami. United States.
- Phillips, D. R. (2013). *Distributed Leadership and The Academic Performance Of International Baccalaureate (IB) World Schools*. Dissertation. Keiser University. Florida. United States.
- Phillips, D. Y. (2004). *The Perspectives of a Principal and Emergent Teacher Leaders of Instructional Leadership in a Shared Governance School*. Doctoral Dissertation, University of Georgia, 2004, electronic format.
- Phillips, Robert Eugene. (2012). *The Impact of Principal Reassignment on the Educational Environment in Relation to Distributed Leadership and Sustainable Professional Learning Communities*. Dissertation. Saint Joseph's University. Pennsylvania. United States.
- Rabindarang, Siva, Bing, Khuan Wai, dan Yin, Khoo Yin. (2014). The Influence of Distributed Leadership on Job Stress in Technical and Vocational Education.

International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences.
Vol:4, P:490-499.

- Rahardjo, M. (2010). *Analisis Data Penelitian Kualitatif (Sebuah Pengalaman Empirik)*. Retrieved February 6, 2012, from <http://mudjiarahardjo.com/materi-kuliah/221-analisis-data-penelitian-kualitatif-sebuah-pengalaman-empirik.html>
- Rahman, H. A. (2011). *Pengaruh Kepribadian, Sikap dan Kepimpinan Terhadap Kinerja Kreatif dalam Organisasi (Studi pada organisasi Kreatif di Kota Semarang)*. Tesis tidak diterbitkan: Universitas Diponegoro Semarang.
- Ramli, Zubair. (2002). *Hubungan antara Kepribadian dan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah dengan Prestasi Siswa Sekolah Menengah Pertama SMP di Kabupaten Pangkep*. Skripsi. Tidak diterbitkan. Sekolah Tinggi Keguruan dan Ilmu Pendidikan Muhammadiyah. STKIP Muhammadiyah Barru.
- Renstra. (2011). *Rencana dan Strategi Dinas Pendidikan Kabupaten Barru Tahun 2011*. Barru: Dinas Pendidikan Kabupaten Barru.
- Rifai, Muhammad (2000). *Hubungan antara Kepribadian dan Sikap Kepala Sekolah Terhadap Prestasi Siswa Sekolah Menengah Atas SMA di Kabupaten Mamasa Sulawesi Barat*. Skripsi. Tidak Diterbitkan. Universitas Negeri Makassar.
- Rivai, V. dan Murni, S. (2010). *Education Management*. Jakarta: Rajawali Pers.
- Rivai, Veithzal, (2004). *Manajemen Sumber Daya Manusia untuk Perusahaan*, Jakarta, PT. Raja Grafindo Persada.
- Rivers, S. D. (2011). *Leadership as a Distributed Phenomenon: A Study of Shared Roles and 3rd Grade Student Achievement*. Dissertation. Capella University. Minnesota. United States.
- Robbins, S.P., T.A. Judge. (2008). *Perilaku Organisasi*, Edisi 12. Jakarta: Salemba Empat.
- Roberson dan Tamara Suzanne (2010). *The Relationship between Principal Personality Type and Elementary School Student Achievement*. Dissertation. Walden University, Minnesota. United states.
- Rochim, Ahmad (2001). *Hubungan antara Ciri Kepribadian Kepala Sekolah dengan Kecerdasan Siswa Sekolah dasar SD di Kabupaten Sumenep Jawa Timur*. Thesis. Tidak Diterbitkan. Universitas Negeri Malang Jawa Timur.
- Rohani (2011). *Kepemimpinan Distribusi Kepala Sekolah dan Kinerja Sekolah di SMA Kota Monokwari Papua Barat*. Skripsi. Tidak Diterbitkan. Universitas Cendrawasih.

- Rosenfeld, M. dan Rosenfeld, S. (2008). Developing Effective Teacher Beliefs about Learners: The Role of Sensitizing Teacher to Individual Learning Differences. *Journal Educational Psychology*, 28(3), 245-272.
- Ross, D. (2006). *Leadership Style of Secondary School Principals as Perceived by Secondary School teachers*. Disertasi EdD. Florida Atlantic University. Tidak diterbitkan.
- Rutherford, W. L. (1985). School Principals as Effective Leaders. *Phi Delta Kappan* Vol. 67 (Iss.1), pp.31-34.
- Rusman. (2010). *Model Model Pembelajaran Mengembangkan Profesionalisme Guru*. Bandung: Rajawali Press.
- Sahenk, S. S. (2010). Characteristics of the Headmasters, Teachers and Students in Effective School. *Innovation and Creativity in Education*. 2(2), 4298-4304.
- Salem Alhajri dan Abdul Muhsen Al Qahtain (2003). The Relation between School Principals Leadership Style and Teachers Achievement Motivation. *Proceeding of The 3rd Asian Pacific Business Researcher*. 25-26 February 2013. Kuala Lumpur.
- Sallis, Edward. (1993). *Total Quality Management in Education*. London: Kogan Page Educational Series.
- Salgado, J. F. (1997). The Five Factor Model of Personality and Job Performance In The European Community, *Journal of Applied Psychology*, Vol 82, No.1, 30-43.
- Salman Ridwan (2005). *Pengaruh Kepribadian Ekstraversi Kepala Sekolah Terhadap Peningkatan Kinerja Sekolah di Sekolah Menengah Atas Kabupaten Polewali Mamasa*. Thesis Unpublish. Universitas Negeri Makassar.
- Samad, Abdul (2006). *Hubungan antara Karakteristik Kepribadian Kepala Sekolah dan Tingkah Laku dengan Gaya Kepemimpinan Kepala Sekolah Menengah Atas SMA di Jombang Jawa Timur*. Thesis Tidak diterbitkan. Universitas Negeri Malang.
- Samsudin, Sadili. (2005). *Manajemen Sumber Daya Manusia*. Bandung: Pustaka Setia.
- Samuel, J. Udoudoh. (2012). *Impacts of Personality Traits on Career Choice of Information Scientists in Federal University of Technology, Minna, Nigeria State*, Nigeria. Thesis. University of Technology Minna, Nigeria.

- Sarawati, S. B. J. (2011). *Dimensi Psikotisme di Kalangan Pengetua dan Impaknya terhadap Estim Kendiri Pekerja di Tempat Kerja*. International Conference Humanities. Universiti Tun Hussien Onn. Johor. Malaysia.
- Sashkin, M. dan Sashkin, M. (2003). *Leadership That Matters*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers Inc.
- Satori, Dj. dan Komariah, A. (2011). *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sayyed, A., Siadat., Azizollah, A., Zaman, A., Amiri, Z. dan Motharam, A. (2011). Relationship between Personality Traits and Performance among School Principals. *Journal Higher Education*. June 2011. Vol. 1.
- Scheerens, J. (2000). Improving School Effectiveness. Paris: UNESCO. Secondary Schools in Tennessee. *Education*, 121 (2) 264-274.
- Sedarmayanti (2001). *Sumber Daya Manusia dan Produktivitas Kerja*. Bandung: Mandar Maju.
- Sekaran, U. (2003). *Research Methods for Business, a Skill Building Approach*. (4th ed.). New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Senge, Peter M. (1990). *The Fifth Discipline*. New York: Currency Doubleday.
- Sergiovanni, T. J. (2005) *Strengthening the Heartbeat : Leading and Learning Together in Schools* (1st ed.). San Francisco, California: Jossey Bass Publishing.
- Shahibudin, Ishak (2011) *The Influence of Personal Characteristics and Organizational Politics on Career Success of School Principals in Malaysia*. PhD thesis, Universiti Utara Malaysia.
- Shakir, Firas Jalal; Issa, Jinan Hatem; Mustafa, Paiman Omer (2011). Perceptions Towards Distributed Leadership in School Improvement. *International Journal of Business and Management*. **Vol:** 6, 10. **P:** 256-264.
- Shawne, C. Holder. (2009). *The Relationship between Dimension Principals Personality type and Selected School Characteristic*. Unpublished Dissertation. Atlanta University.
- Shevaun, D. Avron. Mroczek, Daniel K. (2008). Neuroticism Moderates the Daily Relation Between Stressors and Memory Failures. *Journal Psychology and Aging*, Vol 23 (2), Jun 2008, 287-296.

- Shim, S. H. (2008). A Philosophical Investigation of the Role of Teachers: A Synthesis of Plato, Confucius, Buber and Freire. *Teaching and teacher Education*. 24(3), 515-535.
- Sia, Suok Suok (2013). Distributed Leadership and Student Performance. Thesis. Unpublish. Universiti Teknologi Malaysia. 2013.
- Sidek Mohd. Noah. (2002). *Reka Bentuk Penyelidikan: Falsafah, Teori dan Praktis*. Penerbit Universiti Putra Malaysia.
- Silva, Gimbert and Nolan (2000). Sliding the Doors: Locking and Unlocking Possibilities for Teacher Leadership. *Teachers College Record*. 102 (4), 779-804.
- Sitti Fatimah, (2000). *Kompetensi Kepribadian Kepala Sekolah Dasar dalam Meningkatkan Kinerja Sekolah di Kabupaten Pangkep*. Thesis. UNM.
- Spillane, J. P. (2006a). *Distributed leadership*. (1st ed.). San Francisco, CA: Jossey-Bass Leadership Library in Education.
- Spillane, J. P. (2006). *Distributed Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Spillane, J. P. (2005). Distributed Leadership. *The Educational Forum*. Vol:69, 2. P: 143-150.
- Spillane, J. P., Diamond, J. B. dan Jita, L. (2003). Leading instruction: The distribution of leadership for instruction. *Journal of Curriculum Studies*, 35(5), 533-543.
- Spillane, J. P., Halverson, R. dan Diamond, J. B. (2001). Investigating School Leadership Practice: A Distributed Perspective. *Educational Researcher*, 23-28.
- Spillane, J. P., Halverson, R. dan Diamond, J. B. (2004). Towards a Theory of Leadership Practice: A Distributed Perspective. *Journal of Curriculum Studies* 36 (1), 3-34.
- Spillane, J. P. dan Sherer, J. Z. (2004, April). A Distributed Perspective on School Leadership : Leadership Practice as Stretched Over People and Place. A Paper Present at *the Annual Meeting of the American Education Association* in San Diego. California.
- Spillane, J. P., Diamond, J. B. dan Jita, L. (2003). Leading Instruction: The Distribution of Leadership for Instruction. *Journal of Curriculum Studies*, 35 (5), 533-543.

- Stech, E.L. (2007) *Psychodynamic Approach*. In P. Northouse(Ed), *Leadership: Theory and Practice* (pp.237-264). Thousand Oaks, CA: Sage Publications.
- Steyn, G. M. (2005). *The Changing Principalship in South Africa*. *Schools Educare*, 31: 251-274.
- Steyn, G. M. dan Niekerk, E. J. V. (2002). *Human Resource Management in Education*. University of South Africa: UNISA Press.
- Stoner, James A. F dan R. Edward Freeman (1989). *Management*. Prentice-Hall of India.
- Storey, A. (2004). *The Problem of Distributed Leadership in Schools*. *School Leadership and Management*, 24(3), 249-265.
- Sugiyono (2008). *Memahami Penelitian Kualitatif*. Bandung: Alfabeta.
- Sugiyono (2011). *Metode Penelitian Kombinasi (Mixed Methods)*. Bandung: Alfabeta.
- Sunday, O. Adegbesan. (2013). Effect of Principals Leadership Style on Teachers Attitude to Work in Ogun State Secondary School Nigeria. *Turkish Journal of Distances Education. TOJDE*. January, 2013, 1302-6484. Vol.:14 Number: 1.
- Sunhee, L. (2000). *Cross Cultural of Validity of Personality Traits For Predicting Job Performance of Korean Engineers*. Doctor of Philosophy, Ohio State University.
- Suratmo (2001). *Hubungan antara Kepribadian kepala Sekolah dan Iklim Pembelajaran Sekolah dengan Prestasi Siswa Sekolah Dasar SD di Kota Monokwari Papua*. Thesis. Tidak diterbitkan. Universitas Cendrawasih.
- Susan, S. dan Williams, S. (1998). *Understanding and Conducting Qualitative Research*. Dubuque, Iowa: Kendal Hunt Publishing.
- Sutomo. (2010). *Impelementasi Kepemimpinan Distribusi Kepala Sekolah Terhadap Kinerja Sekolah di SMA Kota Malang Jawa Timur*. Thesis. Tidak Diterbitkan. Universitas Negeri Malang.
- Suzanne, R. Tamara. (2010). *The Relationship between Principal Personality Type and Elementary School Student Achievement*. Unpublished Dissertation. Faculty of Education Walden University.
- Syafaruddin (2002). *Manajemen Mutu Terpadu dalam Pendidikan*. Jakarta: PT. Grasindo.
- Syarifuddin (2007). *Hubungan Antara Strategi Manajemen Konflik Organisasi Oleh Kepala Sekolah, Iklim Sekolah, Insentif Guru dan Motivasi Berprestasi Guru*

- dengan Kinerja Guru Sekolah Menengah Kejuruan Negeri di Sulawesi Selatan. Unpublished Dissertation, Universitas Negeri Malang, Indonesia.
- Tangkilisan, Hessel Nogi S. (2007). *Manajemen Publik*. Jakarta: PT Gramedia Widiasarana Indonesia.
- Taylor-Powell, E. dan Renner, M. (2003). *Analyzing Qualitative Data*. Program Development and Evaluation, University of Wisconsin-Extension Cooperative Extension, Madison-Wisconsin, G3658-12, pp. 1-12.
- Tengku Faekah, Tengku Ariffin (2010). *A Structural Model of the Relationships between Personality Factors, Perceptions of the School as a Learning Organization, Workplace Learning and Job Performance of Teachers*. PhD Thesis, Universiti Utara Malaysia.
- Tenner, A. R and Deotero, I. J. (1992). *Total Quality Management*. Adison –Wesley, Reading, MA.
- Terrell, H. P. (2010). *The Relationship of the Dimensions of Distributed Leadership in Elementary Schools of Urban Districts and Student Achievement*. Dissertation. The George Washington University. United States.
- Timperley, H. S. (2005). Distributed Leadership: Developing Theory Form Practice. *Journal of Curriculum Studies*, 37 (4), 395-420.
- Tiro, M. A. (2001). *Dasar Dasar Statistika (Edisi Revisi)*. Makassar: State University of Makassar Press.
- Tuckman, B. W. (1998). *Conducting Educational Research*. (3rd Ed.). New York: Harcourt Brace Jovanovich, Inc.
- Turi, L. O. (2007). *Budaya Kepimpinan Lokal Dalam Pelaksanaan Manajemen Berbasis Sekolah (MBS)*. Retrieved July, 12, 2011 from: www.digilib.ui.ac.id/file=pdf.
- UNESCO (2003). *Learning to Live Together: Have We Failed? A Summary of the Ideas and Contributions arising from the Foktv-Sixth Session of Unesco's International Conference on Education Geneva, 5-8 September 2001*. International Bureau of Education.
- UNESCO (2005). *Learning to Do (Values for Learning and Working Together in a Globalized World): An Integrated Approach to Incorporating Values Education in Technical and Vocational Education and Training*. Manila: Asia-Pacific Network for International Education and Values Education.

- Wahab, Jamallulail Abdul; Hamid, Aida Hanim A; Zainal, Surayati; Rafik, Md Fuad Md. (2013). The Relationship between Headteachers' Distributed Leadership Practices and Teachers' Motivation in National Primary Schools. *Scholarly Journals*. Vol. 9, p.161-167.
- Wahjosumidjo (2003). *Kepemimpinan Kepala Sekolah*. Jakarta: Raja Grafindo Persada.
- Wahyu (2008). *Kepemimpinan Distribusi Kepala Sekolah dan Kinerja Sekolah di SMP Kota Bandung Provinsi Jawa Barat*. Thesis. Tidak Diterbitkan. Universitas Padjadjaran.
- Wallen, N. E. dan Fraenkel, J. R. (2000). *How to Design and Evaluate Research in Education* (4th ed.). Boston: McGraw-Hill.
- Wallach, C. A. (2010). *Distributed Leadership And Decision Making In high School Conversions*. Dissertation. University of Washington. United States.
- Walt, N. S., Meiring, D., Rothmann, S., Barrick, M. R. (2002). Meta-Analysis of the Relationship between Personality Measurements and Job Performance in South Africa, *SIOPSA Conference*, Pretoria.
- Wan Hamzah Wan Daud (2006). *Peranan Kepimpinan Instruksional Dalam Mendefinisikan Wawasan Sekolah*. Kertas Kerja Seminar Kebangsaan. Institut Aminuddin Baki Utara.
- Weisenbach, J. L. (2004). *An Investigation of the Relationship between Principal's Personality and a School's Organizational Climate in Lutheran Elementary Schools in Michigan*. Dissertation. Central Michigan University. United States.
- Widhiastuti, H. (2005). *The Big Five Personality Sebagai Penunjang Kinerja*. (Studi Kasus pada Pegawai Negeri Sipil. Paper tidak diterbitkan. Fakultas Psikologi Universitas Negeri Semarang.
- Wiersma, W. dan Jurs, S. G. (2005). *Research Methods in Education*. New York: Pearson Education, Inc.
- Williams, H. S. (2000). Teacher's Perceptions of Principal Effectiveness in Selected Secondary Schools in Tennessee. *Journal Education* , 121(2) 264-274.
- Wohlsteeter dan Mohrman. (1997). *School Based Management: Strategies for Success*. CPRE Finance Brief.
- Yalow, E. S dan Popham, W. J. (1983). Content Validity at the Crossroad. *Educational Researcher*. 12 (8), 10-14. 21.

- Yacobus (2011). *Pengaruh Kepemimpinan Distribusi Terhadap Kinerja Sekolah SMA di Kota Jayapura*. Thesis. Tidak Diterbitkan. Universitas Pattimura.
- Yukl, G. (2002). *Leadership in Organizations (5th ed.)*. Upper Saddle River, NY: Prentice Hall.
- Yin, R. K. (2003). *Case Study Research Design and Methods*. Thousand Oaks: SAGE Publications.
- Yin, R. K. (2008). *Studi Kasus: Desain dan Metode*. Jakarta: PT Raja Grafindo Persada.
- Yuwono, Sony, dkk. (2002). *Petunjuk Praktis Penyusunan Balanced Scorecard: Menuju Organisasi yang Berfokus pada Strategi*. Jakarta: Gramedia.
- Zainuddin (2008). *Pengaruh Kepribadian Kepala Sekolah dan Motivasi Guru Terhadap Kinerja Guru di Sekolah menengah atas Negeri 2 Majene Sulawesi Barat*. Thesis tidak diterbitkan. Universitas Negeri Makassar.
- Zaifuddin (2000). *Hubungan Antara Kepribadian Kepala Sekolah dan Tingkah Laku Guru Dengan Komitmen Organisasi di Sekolah Menengah Atas SMA Kabupaten Mamuju Sulawesi Barat*. Thesis. Tidak Diterbitkan. Universitas Negeri Makassar.