

Pengaruh Gaya Kepimpinan Ke Atas Prestasi Institusi Pengajian Tinggi Swasta

Influence of Leadership Style in the Performance of Private Higher Educational Institutions

Suhailie binti Yaacob¹

Terima	Wasit	Muat Naik e-Jurnal
5 APRIL 2019	13 MEI 2019	22 JULAI 2019

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti pengaruh gaya kepimpinan transformasional, kepimpinan transaksional dan kepimpinan laissez-faire ke atas prestasi Institusi Pengajian Tinggi Swasta (IPTS) di Malaysia. Responden bagi kajian ini adalah terdiri daripada kakitangan di tiga buah IPTS, di bawah UniKL di bahagian utara, iaitu UniKL Royal College of Medicine Perak, Ipoh, Perak, UniKL Malaysian Institute of Marine Engineering Technology, Lumut, Perak dan UniKL Malaysian Spanish Institute, Kulim, Kedah. Soal selidik telah diedarkan kepada 152 sampel yang telah dipilih secara rawak dengan kadar respon 97.37%. Data yang dikumpul dianalisis menggunakan analisis deskriptif dan regresi berganda menerusi Statistical Package for Social Sciences (SPSS) versi 23.0. Hasil kajian menunjukkan bahawa gaya kepimpinan transformasional dan gaya kepimpinan transaksional mempunyai pengaruh yang signifikan dan positif terhadap prestasi organisasi. Sebaliknya gaya kepimpinan laissez-faire tidak mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi organisasi. Oleh itu dapat dijelaskan bahawa apabila pemimpin lebih cenderung mengamalkan gaya kepimpinan transformasional dan gaya kepimpinan transaksional, maka semakin tinggi prestasi organisasi dapat dicapai. Namun begitu jika pemimpin mengamalkan gaya kepimpinan laissez-faire, ianya tidak menyumbang kepada prestasi organisasi. Kajian ini memberi sumbangan penting kepada bidang kepimpinan terutamanya dalam konteks IPTS memandangkan kajian sebegini masih terhad di Malaysia. Dapatan kajian ini boleh dijadikan rujukan dan garis panduan kepada pelbagai pihak khususnya pihak pentadbir organisasi dan kepimpinan IPTS dalam menentukan gaya kepimpinan yang sesuai diamalkan terhadap kakitangan bawahan mereka.

Kata Kunci: *Kepimpinan transformasional, Kepimpinan transaksional, Kepimpinan laissez-faire, Prestasi organisasi*

ABSTRACT

This study aims to identify the influence of transformational, transactional and laissez-faire leadership styles among leaders on the performance of the Private Higher Educational Institutions (PHEIs) in Malaysia. The respondents of this study are staff at three PHEIs, under UniKL in the northern region, which is UniKL Royal College of Medicine Perak, Ipoh, Perak, UniKL Malaysian Institute of Marine Engineering Technology, Lumut, Perak and UniKL Malaysian Spanish Institute, Kulim, Kedah. The questionnaires were distributed to

¹ Suhailie binti Yaacob, Calon Sarjana Pengurusan (Pengurusan Strategik), Universiti Pendidikan Sultan Idris, suhailieyaacob@unikl.edu.my.

152 randomly selected samples with a response rate of 97.37%. The data collected were analyzed using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS) version 23.0. The results show that transformational and transactional leadership have a significant and positive influence on the organizational performance. On the contrary, laissez-faire leadership has no significant influence on organizational performance. In view of this, when leaders incline to practice transformational and transactional leadership, the higher the organizational performance can be achieved. However, if the leaders practice laissez-faire leadership, it does not contribute to the organization's performance. This study contributes significantly to the leadership field, especially in the context of PHEIs as it is not widely examined in Malaysia. The findings of this study can be used as reference and guidelines to various parties, especially the administrators and PHEIs leaders in practicing leadership styles towards their subordinates.

Keywords: *Transformational leadership, Transactional leadership, Laissez-faire leadership, Organization performance*

Pendahuluan

Kepimpinan mempunyai hubungan secara langsung dengan kejayaan sesebuah organisasi (Jia et al., 2017). Pemimpin menentukan nilai, budaya dan motivasi pekerja secara individu mahupun secara kerja berpasukan melalui pembentukan strategi termasuk cara perlaksanaannya dan keberkesanan strategi tersebut (Anderson, 2016). Pemimpin juga dapat mempengaruhi orang-orang di sekeliling mereka untuk menggerakkan wawasan yang dikongsi bersama (Nanjundeswaraswamy & Swamy, 2014). Oleh itu pemimpin memainkan peranan penting dalam memacu perkembangan prestasi sesebuah organisasi supaya dapat memenuhi matlamat yang ingin dicapai.

Sesebuah negara itu dilihat sebagai berjaya, maju dan menjadi sebuah negara yang disegani adalah kerana mempunyai seorang pemimpin yang berkemahiran tinggi (Wictor & Andersson, 2015). Pemimpin yang baik mampu membimbing sebuah pasukan kerja untuk memberikan komitmen yang tinggi terhadap tugas yang perlu dilaksanakan serta dapat memotivasikan mereka untuk bekerja dengan lebih berdedikasi (Alghazo & Anazi, 2016). Oleh itu, seseorang pemimpin perlu memberi inspirasi, menyokong serta menjadi sumber galakan kerja kepada semua ahli di bawah pimpinannya supaya dapat meningkatkan prestasi organisasi.

Pengurusan dan penilaian prestasi dilihat sebagai kunci kemajuan serta peningkatan organisasi di pelbagai sektor awam mahupun sektor swasta di Malaysia. Di antara pelbagai organisasi yang memainkan peranan penting dalam kemajuan negara adalah institusi pengajian tinggi (IPT) kerana ianya merupakan entiti yang menyumbang secara langsung kepada pembangunan masyarakat dan negara (Anderson, 2016). Pengurus akademik dengan kualiti kepimpinan yang baik diperlukan oleh sesebuah IPT kerana ia dapat mencerminkan tahap pengurusan dan menjamin kecemerlangan institusi tersebut (Majid Ghasemy et al., 2015).

Cabaran kepimpinan dalam IPT telah wujud sejak awal penubuhan pendidikan tinggi yang bukan sekadar meliputi isu-isu akademik, bahkan isu persekitaran berkaitan teknologi dan ekonomi yang sentiasa berubah-ubah (Sara Ghaffari et al., 2017). IPT dianggap sebagai penjana tenaga kerja masa hadapan dan bertanggungjawab dalam membangunkan modal

insan dengan kepakaran dan kuantiti yang diperlukan supaya negara dapat bersaing dalam era ekonomi global. Bagi merealisasikan matlamat ini, IPT yang merupakan penyumbang penting modal insan yang berkualiti, perlu mencari pembaharuan dan membuat lebih banyak kajian dalam bidang kepimpinan (Nurul Qistina Abu Bakar & Muhammad Faizal A. Ghani, 2017).

Tanggungjawab untuk meningkatkan prestasi IPT adalah terletak di tangan pihak pengurusan dan khususnya adalah di bawah pengurusan dekan serta ketua-ketua jabatan lain (Samsudin Wahab et al., 2016). Barisan kepimpinan ini, memainkan peranan penting memimpin fakulti dan jabatan untuk berfungsi dengan lebih teratur (Gozukara, 2016). Ketua jabatan akademik bertanggungjawab penuh dalam pentadbiran hal ehwal pengajaran dan pembelajaran serta memastikan kualiti akademik ditadbir dengan sumber yang berkualiti (Adams et al., 2017).

Pemimpin di Institusi Pengajian Tinggi Swasta (IPTS) telah diiktiraf sebagai individu yang menjadi faktor penting bagi menerajui organisasi untuk menuju wawasan dan mencapai matlamat yang telah ditetapkan dengan menjalankan fungsi kepimpinan secara cekap dan berkesan (Majid Ghasemy et al., 2015). Pertumbuhan pesat IPTS dalam negara serta peningkatan persaingan dalam kalangan institusi ini telah memberi impak kepada industri di Malaysia dan yang terkini, IPTS lebih tertumpu kepada isu-isu penyediaan kualiti perkhidmatan cemerlang yang berkait rapat dengan kepimpinan di IPTS (Rozeta Che Omar, 2016).

Teori kepimpinan semasa menggambarkan pemimpin berdasarkan sifat-sifat atau bagaimana pengaruh dan kuasa yang digunakan untuk mencapai matlamat yang berbeza. Pelbagai gaya kepimpinan dalam sesebuah organisasi telah diperkenalkan serta telah diterima dan digunakan oleh pelbagai pihak, antaranya ialah jenis kepimpinan transformasional, transaksional dan laissez-faire (Wongyanon et al., 2015). Ini menunjukkan bahawa bukan semua pemimpin mempunyai gaya kepimpinan yang sama serta kualiti kepimpinan sememangnya berbeza antara sesebuah pasukan yang dipimpinya. Mengenalpasti gaya seorang pemimpin adalah penting untuk menilai kualiti dan keberkesanan kepimpinan terutamanya kerana ia berkait rapat dengan matlamat organisasi (Irfanullah Khan & Allah Nawaz, 2016).

Kajian ini dilaksanakan untuk mengenalpasti pengaruh kepimpinan ke atas prestasi IPTS. Ianya memberi tumpuan kepada kakitangan sokongan yang membuat penilaian terhadap pemimpin atau pentadbir di tempat kerja mereka.

Pernyataan Masalah

Pemimpin dengan ciri-ciri kepimpinan yang hebat dan memiliki daya pengaruh yang tinggi adalah diperlukan dalam sektor pendidikan di Malaysia termasuk di IPT seluruh negara (Roselena Mansur & Mohd Izham Mohd Hamzah, 2015). Ini kerana, bidang pendidikan merupakan sesuatu yang sangat penting untuk perkembangan dan pembangunan kemanusiaan serta membantu perkembangan organisasi. Dengan demikian aspek kepimpinan perlu terus dikaji bagi mengekalkan keunggulan dan prestasi sesebuah organisasi bagi terus bersaing dalam industri (Andi Nurfitri et al., 2015).

Antara masalah yang wujud dalam IPT ialah masalah kualiti gaya kepimpinan yang terdiri dari dekan, timbalan dekan, pensyarah dan lain-lain jawatan yang berkaitan dalam meningkatkan prestasi organisasi (Norazizah Che Mat et al., 2017). Gaya kepimpinan yang kurang memuaskan merupakan antara faktor yang menyebabkan kurangnya motivasi di kalangan kakitangan di IPT yang seterusnya memberi kesan langsung kepada prestasi organisasi (Leh & Abdul Ghani Kanesan Abdullah, 2015).

Terdapat banyak teori kepimpinan yang telah ditulis tetapi tidak ada satu teori yang berfungsi dengan baik dalam keadaan tertentu kerana organisasi mempunyai persekitaran dan budaya yang berbeza (Wongyanon et al., 2015). Dapatan kajian yang sama juga menunjukkan bahawa gaya kepimpinan transformasional, transaksional dan laissez-faire berpengaruh secara positif terhadap prestasi organisasi. Namun begitu, persekitaran semasa organisasi sentiasa berubah melalui globalisasi (Brendel & Chow, 2016). Oleh itu, satu kajian lain perlu dijalankan untuk menggalakkan penemuan empirikal lain dalam kepimpinan.

Selaras dengan hasrat kerajaan Malaysia seperti yang termaktub dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 – 2025, amalan gaya kepimpinan yang dipraktikkan oleh pemimpin di institusi pengajian juga merupakan tunggak utama dalam memastikan sistem pendidikan berada pada tahap yang membanggakan (Samsudin Wahab et al., 2016). Bagi melahirkan pelajar yang cemerlang dan sistem pendidikan yang maju dan unggul, penambahbaikan yang berterusan dan menyeluruh terutamanya kepada aspek kepimpinan institusi pengajian dan prestasi kakitangan perlu dilakukan seperti yang ditulis dalam Rancangan Malaysia Kesepuluh, 2011 (Jamilah Man et al., 2016). Maka kajian ini bertujuan mengkaji amalan kepimpinan yang dapat memberi kesan secara langsung kepada prestasi organisasi.

Negara dapat berkembang lebih maju hasil dari kualiti pemimpin dalam pendidikan dan kepimpinan (Maryam Mahdinezhad et al., 2017). Kepimpinan juga memerlukan kepekaan dan pemahaman tentang berbagai strategi dalam gaya kepimpinan itu sendiri (Amanchukwu et al., 2015). Dapatan kajian yang sama juga menunjukkan jurang antara teori dan amalan kepimpinan harus dijalankan supaya dapat memberi penjelasan mengenai strategi kepimpinan di sesebuah organisasi terutamanya di IPT. Maka kajian ini dijalankan untuk menumpukan perhatian terhadap kepimpinan dalam institusi pendidikan di Malaysia.

Pemimpin juga mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kakitangan di bawah seliaannya dan gaya kepimpinan penting untuk membantu dalam peningkatan dalam sektor perkhidmatan pendidikan kerana ianya memberi impak langsung kepada perkembangan sesebuah negara (Anderson, 2016). Oleh itu, gaya kepimpinan dalam sektor perkhidmatan pendidikan perlu dititikberatkan bagi memastikan pertumbuhan ekonomi negara, terutama di negara membangun seperti Malaysia (Haq & Kuchinke, 2016). Kajian ini adalah menjurus kepada kepimpinan dan peningkatan prestasi organisasi yang seterusnya dapat menyumbang kepada peningkatan ekonomi negara.

Memandangkan besarnya peranan pendidikan, maka pendidikan kini telah diletakkan dalam salah satu teras Bidang Keberhasilan Utama Negara (NKRA) dalam pengukuran Indeks Prestasi Utama (KPI) seperti yang telah diisytiharkan oleh Perdana Menteri pada 27 Julai 2009 (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2009). Amalan kepimpinan dalam pendidikan merupakan salah satu penyumbang kepada teras utama NKRA (Siti Noor Ismail & Yahya Don, 2015). Oleh yang demikian, keadaan ini menggesa kajian ini dijalankan kerana produk berkualiti, iaitu para graduan terhasil daripada kualiti pengajaran pensyarah,

manakala kualiti pensyarah bergantung pula kepada bantuan kakitangan sokongan dan pentadbiran (Adams et al., 2017).

Sektor swasta memainkan peranan penting dalam menjana ekonomi dan meningkatkan daya saing Malaysia di peringkat global serta menyokong matlamat untuk menjadi sebuah negara berpendapatan tinggi (Sara et al., 2017). IPTS juga tidak terkecuali dalam membantu memacu ekonomi negara dengan melahirkan graduan berkualiti dan menjana pendapatan negara melalui kemasukan pelajar antarabangsa (Saharawati Shahar et al., 2015). Oleh itu, peranan pemimpin di sektor pengajian swasta merupakan salah satu faktor penting dan kajian ini selaras dengan hasrat kerajaan supaya pihak swasta turut berperanan sebagai agen pemangkin pembangunan negara (Suhaiza Ismail, 2015).

Isu komitmen terhadap kualiti perkhidmatan di kalangan pemimpin IPTS di Malaysia kurang diberi perhatian terutamanya dalam aspek penilaian oleh kakitangan sokongan dalam gaya kepimpinan yang ditonjolkan (Norazizah Che Mat et al., 2017). Kajian oleh pengkaji yang sama turut menyatakan bahawa adalah menjadi tanggungjawab dan tugas bagi kepimpinan di IPTS hari ini dalam memastikan kualiti dan kecemerlangan kakitangan sokongan berada dalam keadaan yang baik dan dapat melakukan tugas dengan berkesan. Sehubungan itu, kajian ini perlu dijalankan bagi menunjukkan peranan dan sokongan pihak pendidikan swasta dalam pembangunan negara hasil dari kepimpinan dan kecemerlangan prestasi organisasi.

Objektif Kajian

Secara umumnya, kajian ini dijalankan untuk mengkaji pengaruh kepimpinan ke atas prestasi IPTS. Berikut adalah objektif kajian ini:

1. Menenalpasti pengaruh gaya kepimpinan transformasional (pengaruh ideal, inspirasi motivasi, dorongan intelektual dan pertimbangan individu) terhadap prestasi IPTS.
2. Menenalpasti pengaruh gaya kepimpinan transaksional (ganjaran kontingen, pengurusan (pengecualian aktif) dan pengurusan (pengecualian pasif) terhadap prestasi IPTS.
3. Menenalpasti pengaruh gaya kepimpinan laissez-faire terhadap prestasi IPTS.

Hipotesis Kajian

Kajian ini bertujuan menguji hipotesis seperti berikut:

- H1 : Gaya kepimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan ke atas prestasi IPTS
- H2 : Gaya kepimpinan transaksional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan ke atas prestasi IPTS
- H3 : Gaya kepimpinan laissez-faire mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan ke atas prestasi IPTS

Kerangka Teori

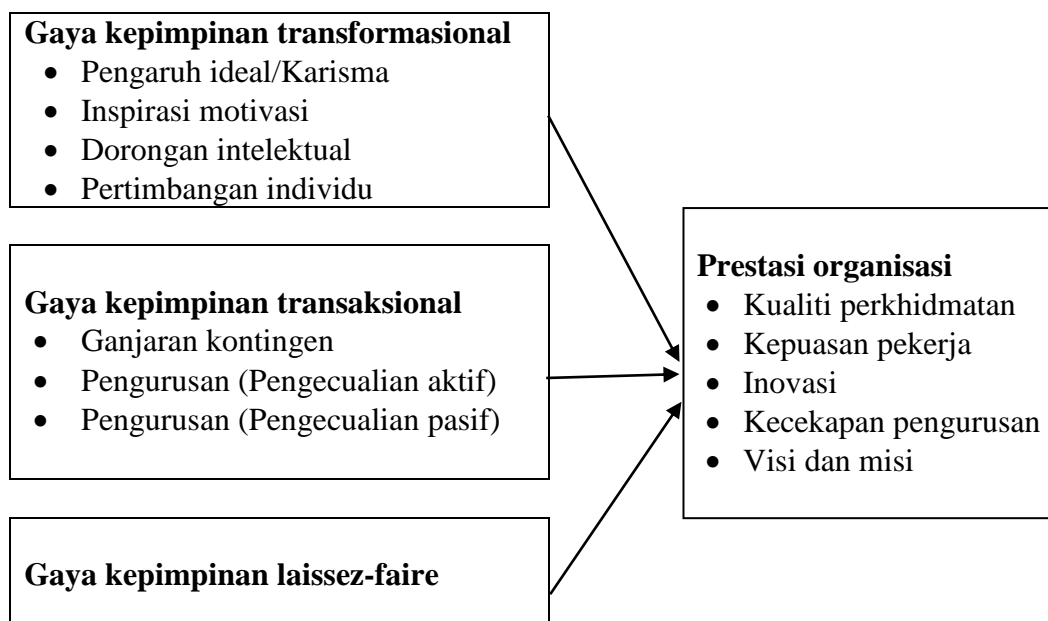
Kerangka teori kajian ini dibina dengan gabungan teori-teori utama bagi menjelaskan setiap pembolehubah yang terlibat. Teori kepimpinan transformasional oleh Bass (1985) memfokuskan hubungan antara pemimpin dan pengikutnya. Pemimpin juga memotivasi dan menginspirasi pengikutnya untuk melihat kepentingan tugas. Pemimpin memberi dorongan secara intelektual kepada pengikutnya. Selain itu, pemimpin juga memerhatikan potensi pengikutnya dan memberi bimbingan melalui pemerhatian tersebut. Teori kepimpinan transaksional oleh pula Burns (1978) menyatakan konsep pertukaran dan pemberian ganjaran kontingen kepada pengikut yang berjaya melakukan apa yang telah diarahkan. Sebaliknya akan mengenakan hukuman jika pengikutnya melanggar atau gagal menyelesaikan tugas yang diberikan.

Lewin (1951) menyatakan bahawa teori kepimpinan laissez-faire merupakan dasar tidak campur tangan oleh pemimpin kepada pengikutnya. Pemimpin menggunakan kuasa secara minimal kepada pengikutnya dan memberi kebebasan kepada pengikutnya untuk melakukan tugas mereka. Sementara itu, teori organisasi moden pula telah dipelopori oleh Simon (1957) dan menyatakan semua unsur organisasi adalah saling bergantung antara satu sama lain. Teori moden ini juga dikenali kerana mengesahkan sistem yang wujud dalam organisasi termasuk dalam bidang pengurusan yang dapat meningkatkan prestasi organisasi yang terdiri daripada kualiti perkhidmatan, kepuasan pekerja, inovasi, kecekapan pengurusan serta misi dan visi.

Kerangka Konseptual

Melalui kerangka teori yang telah dihasilkan berikut merupakan kerangka konseptual bagi menjalankan kajian ini:

Rajah 1: Kerangka konseptual



Tinjauan Literatur

Kepimpinan pada amnya didefinisikan sebagai seni atau proses mempengaruhi kegiatan manusia yang berkaitan dengan tugas mereka supaya mereka rela bergiat dan berusaha ke arah pencapaian sasaran organisasi (Munson, 1921). Kepimpinan menurut Fiedler (1967) adalah usaha seseorang untuk mendorong dan memujuk melalui kuasa serta pengaruh yang diagihkan secara tidak sama rata kepada seseorang individu sebagai arahan dan kawalan. Menurut Stogdill (1974) pula kepimpinan merupakan satu konsep yang sukar dan kompleks serta wujud dalam semua aktiviti yang dirancang dan disusun secara sistematik. Stogdill turut menjelaskan kepimpinan berkait secara langsung dan tidak langsung dengan seluruh aktiviti organisasi yang berkait rapat dengan kuasa dan fungsi pengawalan untuk mencapai matlamat.

Kepimpinan juga secara amnya dikaitkan dengan bidang pengurusan dan pentadbiran yang mempunyai kepentingan dalam menggerakkan kakitangan dalam organisasi (Rosnah Ishak et al., 2014). Kepimpinan turut melibatkan kerja-kerja diperingkat pengurusan tertinggi yang berperanan dalam melakukan perancangan dasar dan pembuatan keputusan serta dijadikan rujukan oleh kakitangan yang lain (Yammarino, 2013).

Pemimpin transformasional berupaya untuk membuat perubahan kepada organisasi melalui dorongan untuk mengubah sikap, cara berfikir dan tingkah laku kepada orang di bawah pimpinannya (Abba et al., 2016). Pemimpin transformasional juga boleh meningkatkan kesetiaan, motivasi, kepuasan kerja serta dapat mempromosikan persekitaran kerja yang positif dalam sesebuah organisasi serta memaparkan kemahiran kepimpinan yang tinggi untuk bersama-sama dengan pengikutnya bagi mencapai matlamat dan visi organisasi (Adeniran, 2015). Cara kepimpinan ini akan lebih dihargai dan mendapat kepercayaan oleh orang yang dipimpin secara langsung.

Pemimpin transformasional sentiasa menunjukkan karisma yang tinggi sebagai pemimpin untuk memperkukuhkan pengaruh dan kepercayaan pengikutnya (Baharuzaini Baharin et al., 2016). Pemimpin yang berkarisma tahu hala tuju organisasi, berwawasan tinggi, memperoleh penghormatan pengikutnya dan dapat mendorong mereka untuk mencapai matlamat yang sama (Beverborg et al., 2015). Pemimpin transformasional juga menetapkan matlamat pengikutnya dan akan bersama-sama membantu untuk memenuhi keperluan bagi mencapai matlamat yang telah ditetapkan (Zhang, Li & Dick, 2015).

Pemimpin transaksional menawarkan ganjaran kepada orang lain supaya patuh dan sebagai motivasi untuk mencapai matlamat yang telah ditetapkan (Alloubani et al., 2014). Pemimpin transaksional berupaya menggerakkan pengikut-pengikutnya untuk mencapai matlamat tertentu berdasarkan nilai, motivasi, keperluan dan kehendak melalui aspirasi jangkaan kedua-dua pihak iaitu, pemimpin dan pengikutnya (Shamaki, 2015). Penawaran ganjaran oleh pemimpin transaksional secara langsung dapat memberi kesan positif, kepuasan dan meningkatkan prestasi individu dalam melakukan tugas yang diberikan (Alghazo & Anazi, 2016).

Pengikut kepada pemimpin transaksional bertindak dengan menerima atau bersetuju dengan tugas yang diberikan kerana mengharapkan sesuatu ganjaran daripada pemimpinnya. Oleh itu, tiada komitmen peribadi daripada pengikut untuk meningkatkan prestasi organisasi dan tiada perubahan kreatif yang disumbangkan oleh mereka (Nor Famiza

Tarsik et al., 2014). Ini menunjukkan bahawa tindakan pengikut adalah untuk pengekaln kedudukan di dalam organisasi dan menurut apa yang diarahkan sahaja.

Kepimpinan *laissez-faire* merupakan gaya pemimpin yang membuat campurtangan paling sedikit dalam hal-hal pengurusan dan tugas pengikutnya (Humborstad & Giessner, 2015). Disamping itu, menurut Gavriletea dan Wague (2014) pemimpin jenis *laissez-faire* tidak memberikan arahan yang jelas dan menghindari dari tanggungjawab serta tidak membina komunikasi dua hala dengan pengikutnya. Hal ini akan mewujudkan perasan tidak puas hati kepada pengikutnya dan mengakibatkan penurunan prestasi organisasi.

Gaya kepemimpinan *laissez-faire* adalah bentuk kepemimpinan yang negatif dan pemimpin tidak melibatkan diri dalam proses membuat keputusan penting atau sesuatu yang memerlukan keputusan segera (Gopal & Chowdhury, 2014). Pemimpin *laissez-faire* tidak menjalankan tanggungjawab yang sepatutnya dan bersikap lepas tangan dalam keadaan yang memerlukan kehadirannya sebagai pemimpin (Hoque, 2016).

Metodologi Kajian

Kajian ini dijalankan melalui penyelidikan kuantitatif kerana melibatkan sejumlah responden dengan saiz sampel yang besar. Data yang dikumpul juga bersifat angka dan mempunyai nilai statistik berangka selepas keputusan diperolehi. Reka bentuk kuantitatif sesuai bagi kajian deskriptif, manakala kajian yang bertujuan membuat penjelasan, lebih sesuai menggunakan reka bentuk kajian jenis eksperimen (Robson, 2011). Seterusnya, satu set soal selidik diedarkan kepada responden kajian ini bagi tujuan pengumpulan data untuk mendapatkan maklumat yang diperlukan.

Kajian yang dijalankan ini juga adalah berbentuk deskriptif dengan menggunakan kaedah tinjauan. Reka bentuk ini digunakan bagi mendapatkan gambaran data yang sedia ada pada masa kajian ini dijalankan. Kaedah ini bertepatan kerana ianya dapat menyatakan masalah dengan lebih tepat dan dapat membantu kaedah pengumpulan data daripada sampel dalam populasi yang berjumlah besar (Austin & Sutton, 2014). Kaedah tinjauan ini juga sesuai digunakan dalam penyelidikan yang bermatlamat untuk menerangkan sesuatu fenomena yang sedang berlaku (Mohd Majid Konting, 1990).

Instrumen yang digunakan dalam kajian ini adalah jenis soal selidik kerana ianya bertujuan untuk mendapatkan maklumat yang tepat dan berkesan. Responden dapat memberikan tindakbalas yang baik dalam aspek yang ingin dikaji berbanding dengan kaedah temubual. Soal selidik juga dapat membantu pengkaji mencapai objektif dengan lebih berkesan dan lebih praktikal, serta dapat mengelakkan daripada berat sebelah atau 'bias' kepada pihak temubual (Pindek et al., 2017).

Soal selidik dipilih sebagai alat kajian utama kerana (i) kaji selidik diedarkan melalui pihak pentadbiran seterusnya kepada responden, iaitu kakitangan sokongan, (ii) saiz sampel yang besar boleh diaplikasikan, (iii) mendapat maklumat secara terus daripada reponden dalam masa yang singkat dan (iv) hasil kajian dapat digeneralisasi kepada populasi dengan tepat dan berkesan. Soal selidik adalah kaedah termudah dan berkesan dalam memperoleh data piawai daripada saiz sampel kajian yang besar dan menyeluruh (Sekaran & Bougie, 2010).

Dalam kajian ini, pengkaji menggunakan kaedah kuantitatif dengan melakukan soal-selidik kepada kakitangan sokongan di tiga buah kampus UniKL bahagian Utara. Soal selidik yang digunakan adalah 45 soalan asal *Multifactor Leadership Questionnaires* yang diadaptasi dari kajian oleh Norsamsinar Samsudin et al. (2013) dan soalan prestasi organisasi diadaptasi dari soalan asal yang dibina oleh Wongyanon et al. (2015). Pemilihan tersebut dilakukan kerana ianya bersesuaian dengan pelaksanaan kajian ini dan menghasilkan perkaitan yang menjurus kepada jawapan dan persoalan dalam kajian ini.

Populasi kajian ini melibatkan kakitangan sokongan UniKL di tiga buah kampus bahagian utara, iaitu dengan jumlah keseluruhan seramai 262 orang seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 3.9. Sampel kajian adalah sebanyak 152 kakitangan yang dipilih menggunakan teknik persampelan secara rawak. Penentuan saiz sampel adalah berdasarkan Jadual Penentuan Saiz Sampel oleh Krejcie dan Morgan (1970).

Jadual 1: Jumlah Kakitangan Sokongan UniKL Bahagian Utara

Kampus	Kakitangan sokongan
UniKL Royal College of Medicine Perak	132
UniKL Malaysian Institute of Marine Engineering Technology	74
UniKL Malaysian Spanish Institute	56
Jumlah	262

Dapatan Kajian

Seramai 152 orang kakitangan sokongan telah terlibat dalam kajian ini dan sebanyak 148 maklumbalas telah diterima semula oleh pengkaji. Jadual 4.1 di bawah menunjukkan ringkasan maklumat latar belakang responden yang telah menjawab kaji selidik:

Jadual 2: Latar Belakang Responden

Bil.	Kategori	Kekerapan	Peratus (%)
1.	Jantina		
	1.1 Lelaki	82	55.4
	1.2 Perempuan	66	44.6
2.	Umur		
	2.1 20 – 25	6	4.1
	2.2 26 – 30	34	23.0
	2.3 31 – 35	61	41.2
	2.4 36 – 40	22	14.9
	2.5 41 – 45	19	12.8
	2.6 46 – ke atas	6	4.1
3.	Akademik		
	3.1 Sarjana	5	3.4
	3.2 Sarjana Muda	57	38.5
	3.3 Diploma	72	48.6
	3.4 STPM	14	9.5

4.	Jawatan		
4.1	Kerani	20	13.5
4.2	Pegawai	71	48.0
4.3	Eksekutif	31	20.9
4.4	Juruteknik	26	17.6

Ujian korelasi telah dilaksanakan untuk melihat perhubungan di antara pembolehubah tidak bersandar dengan pembolehubah bersandar. Ujian ini juga dijalankan bagi meninjau dan menjawab hipotesis dalam kajian ini. Analisis dilakukan ke atas ujian korelasi 'Pearson r' kerana data yang diperolehi bertaburan normal untuk semua pembolehubah.

Dalam ujian ini, nilai korelasi adalah di antara lingkungan -1 hingga 1. Untuk membuktikan bahawa terdapat hubungan korelasi, skor akan bertanda sama ada '+' atau '-'. Dalam hal ini nilai mutlak korelasi bermakna adanya perhubungan yang kukuh antara setiap pembolehubah. Nilai korelasi paling besar 'diagonal' adalah sentiasa 1 kerana setiap pembolehubah mempunyai nilai 'positive linear' yang kukuh terhadap hubungannya. Sama ada signifikan atau sebaliknya pada setiap hubungan korelasi juga dipaparkan di dalam jadual di bawah. Nilai tahap signifikan atau nilai 'p' kemungkinan adalah menunjukkan keputusan yang sangat baik dalam hubungan. Nilai 'p' hendaklah tidak melebihi 0.05.

Jadual 3: Hubungan Antara Gaya Kepimpinan Dengan Prestasi IPTS

	Kepimpinan Transformasional	Kepimpinan Transaksional	Kepimpinan Laissez-faire
Pearson Corellation	0.228	0.123	-0.227
Sig. (2-tailed)	0.005	0.137	0.006
N	148	148	148

Hasil kajian seperti dalam Jadual 3 menunjukkan bahawa semua pembolehubah tidak bersandar mempunyai hubungan yang signifikan dengan pembolehubah bersandar. Hubungan semua pembolehubah telah dianalisis seperti berikut:

H1: Gaya kepimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan ke atas prestasi IPTS

Jadual 4: Korelasi Antara Gaya Kepimpinan Transformasional Dengan Prestasi IPTS

	Kepimpinan Transformasional
Prestasi IPTS	Pearson Corellation
	Sig. (2-tailed)
	N

Hasil hipotesis ini jelas membuktikan bahawa terdapat hubungan yang signifikan dan positif di antara pembolehubah kepimpinan transformasional dengan prestasi IPTS. Nilai pekali pearson, r adalah 0.228 manakala nilai p ialah 0.005, iaitu lebih kecil dari 0.01 ($r = 0.228$, $p < .01$). Ini bermakna terdapat perkaitan di antara kepimpinan transformasional dengan prestasi IPTS. Perkara ini memang jelas kerana kakitangan sokongan di UniKL dilihat lebih terarah kepada ketua yang berpengaruh, dapat memberi motivasi, memberi dorongan dan menilai individu secara adil.

H2: Gaya kepemimpinan transaksional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan ke atas prestasi IPTS

Jadual 5: Korelasi Antara Gaya Kepimpinan Transaksional Dengan Prestasi IPTS

	Kepimpinan Transaksional	
Prestasi IPTS	Pearson Corellation	0.123
	Sig. (2-tailed)	0.137
	N	148

Hasil hipotesis dalam Jadual 5 jelas membuktikan bahawa terdapat hubungan yang signifikan dan positif di antara pembolehubah kepimpinan transaksional dengan prestasi IPTS. Nilai pekali pearson, r adalah 0.123 manakala nilai p ialah 0.137, iaitu lebih besar dari 0.01 ($r = 0.123$, $p > .01$). Ini bermakna terdapat perkaitan di antara kepimpinan transaksional dengan prestasi IPTS. Perkara ini dapat dilihat pada kakitangan sokongan yang turut menghargai ketua yang memberi ganjaran setelah melakukan tugas yang telah diberi serta mereka turut mengakui pengurusan yang dijalankan oleh ketua mereka sama ada secara aktif atau pasif.

H3: Gaya kepimpinan laissez-faire mempunyai pengaruh yang negatif dan signifikan ke atas prestasi IPTS

Jadual 6: Korelasi Antara Gaya Kepimpinan Laissez-Faire Dengan Prestasi IPTS

	Kepimpinan Laissez-faire	
Prestasi IPTS	Pearson Corellation	-0.227
	Sig. (2-tailed)	0.006
	N	148

Hasil hipotesis dalam Jadual 6 menunjukkan tiada hubungan yang signifikan di antara pembolehubah kepimpinan laissez-faire dengan prestasi IPTS. Nilai pekali pearson, r adalah -0.227 manakala nilai p ialah 0.006, iaitu lebih kecil dari 0.01 ($r = -0.227$, $p < .01$). Ini bermakna tidak terdapat perkaitan di antara kepimpinan laissez-faire dengan prestasi IPTS. Perkara ini menjelaskan bahawa pemimpin yang mengamalkan gaya kepimpinan laissez-faire tidak mempengaruhi prestasi IPTS kerana selain tidak terlibat dalam proses membuat keputusan penting, pemimpin ini juga tidak bertanggungjawab sepenuhnya dalam penyelesaian masalah pekerja.

Perbincangan Dapatan Kajian

Perbincangan dapatan kajian ini diterangkan dengan merujuk kepada persoalan kajian yang telah ditetapkan, iaitu yang pertama 'adakah gaya kepimpinan transformasional mempengaruhi prestasi IPTS?'. Berdasarkan dapatan kajian dapat disimpulkan bahawa gaya kepimpinan transformasional mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan ke atas prestasi IPTS. Ini dapat dijelaskan melalui dapatan kajian yang menunjukkan nilai signifikan yang paling tinggi adalah diperolehi bagi pembolehubah gaya kepimpinan transformasional dengan prestasi organisasi berbanding dua pembolehubah lain yang turut dikaji. Dapatan ini juga selaras dengan ciri-ciri kepimpinan transformasional yang mengamalkan kepimpinan

dengan menerapkan pengaruh ideal kepada kakitangan bawahan secara berkarisma (Baharuzaini Baharin et al., 2016). Selain itu, dapatan ini juga menunjukkan kepemimpinan transformasional yang diamalkan memberi inspirasi untuk memotivasikan pekerja serta memberikan dorongan secara intelektual kepada pekerja dari semasa ke semasa (Dabke, 2016). Pemimpin yang mengamalkan gaya kepemimpinan transformasional juga memimpin kakitangan secara individu dan bukannya secara berkumpulan yang secara langsung dapat mengembangkan potensi, meningkatkan kebolehan dan kemahiran pekerja agar bertambah baik (Zahra et al., 2015).

Bagi persoalan kajian yang kedua, iaitu ‘adakah gaya kepemimpinan transaksional mempengaruhi prestasi IPTS?’. Berdasarkan dapatan kajian yang dilakukan, pembolehubah gaya kepemimpinan transaksional juga mempunyai pengaruh yang positif dan signifikan ke atas prestasi IPTS. Nilai kekuatan hubungan pembolehubah ini adalah yang ke dua paling signifikan selepas pembolehubah gaya kepemimpinan transformasional. Dapatan kajian ini menunjukkan pemimpin yang mengamalkan gaya kepemimpinan transaksional dengan menawarkan ganjaran kepada pekerja yang berprestasi baik (Alghazo & Anazi, 2016). Selain itu, bagi pemimpin jenis pengurusan (pengecualian aktif) mereka akan bersikap campur tangan dalam hal pekerja sebelum masalah timbul (Ukaidi, 2016). Manakala, keadaan sebaliknya bagi pemimpin jenis pengurusan (pengecualian pasif), iaitu pemimpin tidak campur tangan sehingga tingkah laku pekerja bermasalah (Gopal & Chowdhury, 2014).

Persoalan kajian yang terakhir adalah ‘adakah gaya kepemimpinan laissez-faire mempengaruhi prestasi IPTS?’, dapatan kajian yang diperolehi menunjukkan tiada hubungan yang signifikan di antara pembolehubah gaya kepemimpinan laissez-faire dengan prestasi organisasi. Ini dapat ditunjukkan dari dapatan nilai analisis yang tidak signifikan bagi pembolehubah bersandar dan pembolehubah bebas. Dapatan ini menunjukkan gaya pemimpin yang membuat campurtangan paling sedikit dalam hal-hal pengurusan dan tugas pengikutnya adalah tidak signifikan kepada prestasi organisasi (Hoque, 2016).

Berpandukan dapatan kajian yang diperolehi jelas menunjukkan bahawa pemimpin perlu memahami dan mengenalpasti gaya kepemimpinan yang terbaik di institusi masing-masing agar dapat dipraktikkan dan pemimpin juga perlu melakukan penyesuaian secara lebih khusus dalam usaha meningkatkan prestasi IPTS. Pemimpin dapat membantu dalam peningkatan prestasi sesebuah organisasi sekiranya dapat menjalankan peranan dengan gaya kepemimpinan yang menepati keperluan organisasi tersebut (Simon, 2015). Di samping itu, pemimpin yang mengamalkan gaya kepemimpinan yang baik juga merupakan antara strategi untuk mencapai kecemerlangan serta mampu untuk berdaya saing dan memajukan organisasi (Gigliotti & Ruben, 2017).

Kepimpinan telah menjadi isu dalam sistem pendidikan dan sekaligus menjadi penyumbang dalam keberkesanan dan peningkatan prestasi sesebuah institusi pendidikan baik di peringkat rendah hingga ke peringkat yang tertinggi (Eric, 2017). Ini bermakna, kepemimpinan yang berkesan dapat menyumbang kepada kecemerlangan dan peningkatan prestasi IPTS. Dengan kata lain, peningkatan prestasi IPTS akan terhasil rentetan dari kecemerlangan kepemimpinan yang ditonjolkan oleh pemimpin.

Kepimpinan secara berkesan memerlukan kepelbagaian ciri-ciri sebagai seorang pemimpin antaranya ialah mempunyai disiplin diri, mengambil berat hal kakitangan bawahan, mempunyai tahap kesabaran yang tinggi, sentiasa berlaku adil, mendalami pembelajaran secara berterusan, bijak, cekap serta peka sebagai seorang pentadbir dan

sebagainya. Di IPTS secara umumnya, seorang pemimpin yang baik bukan hanya bergantung kepada kuasa yang dimiliki tetapi lebih kepada keupayaan membawa peranan sebagai pentadbir yang sekaligus dapat mewujudkan sebuah institusi pendidikan yang cemerlang. Pernyataan ini disokong oleh dapatan kajian oleh Noorjamaatulurul Rashdi & Muhammad Khairulsyahmi Khamis (2017) bahawa kejayaan sistem pendidikan di IPTS Malaysia terbukti menerusi amalan kepimpinan dan seterusnya memberikan kejayaan kepada keseluruhan pentadbiran sesebuah IPTS. Secara jelasnya, gaya kepimpinan dengan ciri-ciri yang baik wajar dipraktikkan di semua peringkat dalam sistem pendidikan, bermula dari sekolah hingga ke peringkat pengajian tinggi. Seterusnya, untuk menjalankan tugas secara lebih efektif, pemimpin perlu memiliki ciri-ciri dan gaya kepimpinan yang berkemahiran tinggi, mempunyai keperibadian yang berkualiti disamping berpengetahuan dalam bidang masing-masing (Cote, 2017).

Kajian ini menunjukkan terdapat hubungan signifikan yang positif bagi hubungan di antara prestasi IPTS dengan gaya kepimpinan transformasional dan gaya kepimpinan transaksional, manakala tiada hubungan signifikan di antara prestasi IPTS dengan gaya kepimpinan laissez-faire. Dapat dinyatakan bahawa semakin tinggi pemimpin di IPTS mengamalkan gaya kepimpinan transformasional dan transaksional, maka peningkatan prestasi IPTS adalah semakin tinggi. Jika gaya kepimpinan laissez-faire semakin tinggi diamalkan oleh kepimpinan IPTS, maka semakin rendah prestasi IPTS akan ditunjukkan. Hal ini bertepatan dengan kajian Abdulhafith Yahya Alharbi (2017) yang mendapati kepimpinan yang baik di institusi pendidikan dapat meningkatkan tanggungjawab dan usaha kakitangan untuk bekerja ke arah mencapai masa depan institusi yang lebih cemerlang.

Sistem pendidikan di Malaysia secara amnya amat mementingkan kecemerlangan di semua peringkat institusi pendidikan dan IPTS secara khususnya. Hasrat ini dapat dicapai sekiranya barisan kepimpinan IPTS mengamalkan gaya kepimpinan transformasional dan gaya kepimpinan transaksional dalam kepimpinan mereka kerana telah terbukti gaya kepimpinan tersebut mampu meningkatkan prestasi IPTS. Kecemerlangan sesebuah institusi pendidikan adalah hasil kerjasama dan gabungan semua pihak iaitu, barisan kepimpinan dan kakitangan dari kalangan pentadbir dan pengajar (West et al., 2017).

Kesimpulan

Hasil kajian ini secara keseluruhannya menunjukkan terdapatnya hubungan yang signifikan di antara kesemua pembolehubah, iaitu kepimpinan transformasional, kepimpinan transaksional, kepimpinan laissez-faire dan prestasi organisasi. Secara umumnya kakitangan sokongan di IPTS dapat memberikan pandangan mereka terhadap pemimpin atau pentadbir di tempat kerja mereka dan hubungan di antara kepimpinan yang berkait secara langsung dengan prestasi organisasi. Berdasarkan dapatan kajian dapat disimpulkan bahawa gaya kepimpinan transformasional dengan nilai positif Korelasi Pearson 0.228 paling banyak dijalankan oleh pemimpin di IPTS berbanding gaya kepimpinan laissez-faire dengan nilai negatif 0.227 yang paling sedikit dan tidak menyumbang kepada peningkatan prestasi organisasi. Pihak pengurusan institusi disarankan memberikan penekanan terhadap aspek gaya kepimpinan bagi memastikan keberkesanan terhadap peningkatan prestasi organisasi pada masa hadapan. Dari penemuan ini juga didapati pentingnya pemimpin hari ini menguruskan kakitangan untuk sentiasa progresif dalam menangani permasalahan kakitangan dalam sesebuah organisasi mereka. Gaya kepimpinan yang sesuai adalah bergantung kepada situasi yang akan menjadi teras dalam mencorakkan masa depan sesebuah organisasi.

Rujukan

- Abba, H.D., Anumaka, I.B., & Gaite, S.S. 2016. Leadership Practices and Productivity of Academic Staff in Polytechnics in Nigeria. *American Journal of Academic Research*. Vol 1, No 5
- Abdulhafith Yahya Alharbi. (2017). Leadership styles of nurse managers and their effects on nurse and organisational performance, issues and problems. *International Journal of Information Research and Review*. Vol 4, No 9
- Adams, D., Kutty, G.R., & Zuliana Mohd Zabidi. (2017). Educational Leadership for the 21st Century. *International Online Journal of Educational Leadership*. Vol 1, No 1
- Adeniran, C.D.S. (2015). Leadership Styles and Job Productivity of University Library Staff: Interrogating the Nexus. *Library Phylosophy and Practice (e-journal)*. 1269.
- Alghazo, A.M., & Anazi, M.A. (2016). The Impact of Leadership Style on Employee's Motivation. *International Journal of Economics and Business Administration*. Vol 2, No 5
- Alloubani, A.M., Almatari, M., & Almkhtar, M.M. (2014). Review: Effects of Leadership Styles on Quality of Services in Healthcare. *European Scientific Journal*. Vol 10, No 18
- Amanchukwu, R.N., Stanley, G.J., & Ololube, N.P. (2015). A Review of Leadership Theories, Principles and Styles and Their Relevance to Educational Management. *Scientific and Academic Journal*. Vol 5, No 1
- Andi Nurfitri, Suhana Saad & Azmi Aziz. (2015). Membangun kepemimpinan organisasi berasaskan budaya lokal: Suatu analisis perbandingan. *Malaysian Journal of Society and Space*. Vol 11, No 9
- Anderson, M. (2016). Transformational Leadership in Education: A Review of Existing Literature. *International Social Science Review*. Vol 1, No 4
- Austin Z.A. & Sutton J. (2014). Qualitative research: getting started. *Can J Hosp Pharm*. Vol 67, No 6
- Bass, B. (1985). Leadership and performance beyond expectations. New York: Free Press.
- Baharuzaini Baharin, Muhammad Hisham Adnan, Mohd Hanif Mohd Zin, Mohd Norhisyam Kamaludin, & Azlin Norhaini Mansor. (2016). Gaya Kepimpinan Guru Besar dan Tahap Efikasi Guru. *Journal of Personalized Learning*. Vol 2, No 1
- Beverborg, A.O.G., Slegers, P.J.C. & Veen, K.V. (2015). Fostering teacher learning in VET colleges: Do Leadership and Teamwork matter? *Teaching and Teacher Education*. Vol 48, No 2015
- Brendel, W. & Chou, C. (2016). Transforming Organizational Change through Collaborative Digital Storytelling. *Journal of Educational Technology Development and Exchange*. Vol 9, No 1
- Burns, J.M. (1978). Leadership. New York: Harper Torchbooks.

Fiedler's Contingency Model, Matching Leadership Style to a Situation.

www.mindtools.com/pages/article/fiedler.htm.

Cote, R. (2017). A Comparison of Leadership Theories in an Organizational Environment. *International Journal of Business Administration*. Vol 8, No 5

Dabke, D. (2016). Impact of Leader's Emotional Intelligence and Transformational Behavior on Perceived Leadership Effectiveness: A Multiple Source View. *Business Perspectives and Research*. Vol 4, No 1

Eric F.E. (2017). A national study of online learning leaders in US higher education. *Online Learning*. Vol 21, No 2

Gavriletea, M., & Wague, C. (2014). Laissez-faire Leadership: Doing Nothing and Its Destructive Effects. *European Journal of Management*. Vol 14, No 1

Gigliotti, R.A. & Ruben, B.D. (2017). Preparing Higher Education Leaders: A conceptual, strategic and operational approach. *Journal of Leadership Education*. Vol 16, No 1

Gopal, R., & Chowdhury, R.G. (2014). Leadership Styles and Employee Motivation: An Empirical Investigation in a Leading Oil Company in India. *International Journal of Research in Business Management*. Vol 2, No 5

Gozukara, I. (2016). Leadership and Managerial Effectiveness in Higher Education. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*. Vol 6, No 1

Haq, M.A., & Kuchinke, K.P. (2015). Impact of Leadership Styles on Employees' Attitude Towards their Leader and Performance: Empirical Evidence from Pakistani Banks. *Future Business Journal*. Vol 2, No 201

Hoque, M.E. (2016). Investigating leadership practices in retail banking in South Africa: A case study of Nedbank. *Journal of Banks and Bank Systems*. Vol 11, No 3

Humborstad, S.U.W., & Giessner, S.R. (2015). The Thin Line between Empowering and Laissez-Faire Leadership: An Expectancy Match Perspective. *Journal of Management*. Vol 1, No 52

Irfanullah Khan & Allah Nawaz. (2016). The Leadership Styles and the Employees Performance: A Review. *Gomal University Journal of Research*. Vol 32, No 2

Jamilah Man, Yahya Don & Siti Noor Ismail. (2016). Hubungan Kepimpinan Sekolah dengan Tingkah Laku Guru Generasi 'Y'. *Proceeding of ICECRS*. Vol 1, No 2016

Jia, P.L., Teck, K. L. & Pey, H.L. (2017). The Impact of Leadership on Turnover Intention: The Mediating Role of Organizational Commitment and Job Satisfaction. *Journal of Applied Structural Equation Modelling*. Vol 1, No 1

Lewin, K. (1951). *Field theory in social science; selected theoretical papers*. D. Cartwright (ed.). New York: Harper & Row.

- Kementerian Pendidikan Malaysia. Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 – 2025. <http://www.moe.gov.my/index.php/my/dasar/pelan-pembangunan-pendidikan-malaysia-2013-2025>
- Leh, L.Y., & Abdul Ghani Kanesan Abdullah. (2015). Persekitaran maklum balas dan kepercayaan terhadap pemimpin sebagai penentu bimbingan kerja dalam organisasi pendidikan. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*. Vol 2, No 3
- Majid Ghasemy, Sufean Hussin, Megat Ahmad Kamaluddin Megat Daud & Mariani Md Nor. (2015). Assessment of Leadership Performance Effectiveness in Higher Education: A Malaysian Perspective. *Malaysian Online Journal of Educational Management*. Vol 3, No 4
- Maryam Mahdinezhad, Nordin Yunus, Mohd Asri Mohd Noor & Sedingeh Shakib Kotamjani. (2017). The Association of Leadership Styles and Administrators' Performance. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*. Vol 7, No 6
- Mohd Majid Konting (1990). Kaedah Penyelidikan Pendidikan. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Munson, E.L. (1921). *The Management of Men*. New York: Holt.
- Nanjundeswaraswamy, T.S., & Swamy, D.R. (2014). Leadership Styles. *Advance in Management*. Vol 7, No 2
- Noorjamaatulurul Rashdi & Muhammad Khairulsyahmi Khamis (2017). Instructional Leadership Perspective of Private Schools' Mission Definition. *E-Academia Journal*. Vol 6, No 2
- Norazizah Che Mat, Muhammad Faizal A. Ghani, Norfariza Mohd Radzi & Mohd Nazri Che Jaafar. (2017). Keberkesanan Kepimpinan untuk Keamanan Institusi Pendidikan Tinggi Majlis Amanah Rakyat. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*. Vol 4, No 4
- Norsamsinar Samsudin, Rusliza Yahaya & Ibrahim Tamby Chek. (2013). The relationship between Leadership Behaviour and Organizational Commitment at a Higher Education Institution. *Conference on Management, Economics and Finance*. 28 – 29.
- Nor Famiza Tarsik, Norliya Ahmad Kassim & Nurhidayah Nasharudin. (2014). Transformational, Transactional or Laissez-Faire: What Styles do University Librarians Practice? *Journal of Organizational Management Studies*. Vol 1, No 2014
- Nurul Qistina Abu Bakar & Muhammad Faizal A. Ghani. (2017). Moral Leadership Among Heads of Departments at Selected Private Institutions in Klang Valley. *Educational Administration Review*. Vol 1, No 1
- Pindek, S., Kessler, S.R., & Spector, P. E. (2017). A quantitative and qualitative review of what meta-analyses have contributed to our understanding of human resource management. *Human Resource Management Review*. Vol 27, No 2017
- Robson, C. (2011). *Real World Research: A Resource for Users of Social Research Methods in Applied Settings*. Wiley Chichester.

- Roselena Mansor & Mohd Izham Mohd Hamzah (2015). Kepimpinan berkualiti: Perspektif mengenai Kompetensi yang diperlukan untuk Memimpin dengan Berkesan. *Jurnal Pengurusan*. Vol 45, No 2015
- Rosnah Ishak, Muhammad Faizal, A.G., & Saedah Siraj. (2014). Amalan Kepimpinan Organisasi Pembelajaran di Sekolah Berprestasi Tinggi Malaysia. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*. Vol 1, No 2
- Rozeta Che Omar. (2016). *Hubungan antara tanggapan gaya kepimpinan, komunikasi kepimpinan dan komitmen afektif terhadap kualiti perkhidmatan di kalangan staf pentadbiran universiti swasta*. DBA thesis, Universiti Utara Malaysia
- Saharawati Shahar, Rahmah Ismail, Zulridah Mohd Noor & Ishak Yussof. (2015). *Kecekapan teknik institusi pendidikan tinggi swasta di Malaysia*. Jurnal Ekonomi Malaysia. Vol 49, No 1
- Samsudin Wahab, Adlan Rahmat, Mohd Sukor Yusof, Badrisang Mohamed. (2016). Organization Performance and Leadership Style: Issues in Education Service. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. Vol 224 (2016)
- Sara Ghaffari, Ishak Mad Shah, Burgoyne, Mohammad Nazri & Jomana Salah Salah Aziz. (2017). The Influence of Motivation on Job Performance: A Case Study at Universiti Teknologi Malaysia, *Australian Journal of Basic & Applied Science*. Vol 1, No 4
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). *Research methods for business: A skill-building approach* (5th ed.). Haddington: John Wiley & Sons.
- Shamaki, E.B. (2015). Influence of Leadership Style on Teacher's Job Productivity in Public Secondary Schools in Taraba State, Nigeria. *Journal of Education and Practice*. Vol 6, No 10
- Simon. H. (1957). The Compensation of Executives. *Sociometry*. 20
- Simon, A.B. (2015). Qualities of Effective Leadership in Higher Education. *Open Journal Leadership*. Vol 4, No 2
- Siti Noor Ismail & Yahya Don. (2015). Amalan Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) dan Hubungannya dengan Gaya Kepimpinan Pengetua. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*. Vol 2, No 1
- Stogdill, R. (1974). *Handbook of leadership: A survey of theory and research*. New York: The Free Press.
- Suhaiza Ismail. (2015). Factors Attracting the Use of Public Private Partnership in Malaysia. *Journal of Construction in Developing Countries*. Vol 18, No 1
- Ukaidi, C.U.A. (2016). The Influence of Leadership Styles on Organizational Performance in Nigeria. *Global Journal of Human Management*. Vol 4, No 4
- West, H., Jenkins, R. and Hill, J. (2017) Becoming an effective Peer Assisted Learning (PAL) Leader. *Journal of Geography in Higher Education*. Vol 41, No 3
- Victor, I., & Andersson, S. (2015). The Importance of Leadership and Vision in Born Globals. *Business and Management Research*. Vol 1, No 1

- Wongyanon, S., Wijaya, A.F., Mardiyono, & Soeaidy M.S. (2015). Analysis of the Influence of Leadership Styles of Chief Executives to Organizational Performance of Local Organization in Thailand (A Case Study of Transformational, Transactional and Laissez-Faire Styles of Leadership in Pattaya City, Laemchabang City Municipality and Chonburi Provincial Organization). *International Journal of Applied Sociology*. Vol 5, No 2
- Yammarino, F. (2013). Leadership: Past, Present and Future. *Journal of Leadership & Organizational Studies*, 1 – 7.
- Zahra, N., Sarwar, S.Z., & Baig, A.I. (2015). Leadership Style of Middle Level Managers in Pakistan: A Study of Gender Role. *International Journal of Research – Granthaalayah*. Vol 3, No 10
- Zhang, X., Li, N. & Dick, J.U.R. (2015). Getting Everyone on Board: The Effect of Differentiated Transformational Leadership by CEOs on Top Management Team Effectiveness and Leader-Rated Firm Performance. *Journal of Management*. Vol 41, No 7