

**AMALAN KEPIMPINAN LESTARI DALAM KALANGAN
PEMIMPIN SEKOLAH AGAMA SWASTA DI SARAWAK, MALAYSIA:
SOROTAN LITERATUR**

Abg Mohd Shukri bin Abg Muis* & Jamal @ Nordin bin Yunus

^{1&2} *Universiti Pendidikan Sultan Idris, 35900 Tanjong Malim, Perak, Malaysia*
amsam88@gmail.com

Published: 8 November 2024

To cite this article (APA): Abg Muis, A. M. S., & Yunus, J. @ N. Amalan Kepimpinan Lestari dalam kalangan Pemimpin Sekolah Agama Swasta di Sarawak, Malaysia: Sorotan Literatur. *Jurnal Pendidikan Bitara UPSI*, 17, 1–7. <https://doi.org/10.37134/bitara.vol17.sp2.1.2024>

To link to this article: <https://doi.org/10.37134/bitara.vol17.sp2.1.2024>

ABSTRACT

Perkembangan suatu tamadan adalah bertunjangkan kepada keupayaan dan kelestarian bidang pendidikan. Dalam konteks ini tidak dinafikan kepentingan guru dalam mempengaruhi perjalanan pendidikan negara. Ia memerlukan dinamika dan kapasiti baharu untuk memenuhi tuntutan Revolusi IR 4.0 dan arah aliran globalisasi. Memandangkan kualiti kepimpinan adalah komponen penting dalam jangka hayat agenda pendidikan, ia mesti kekal sebagai tumpuan utama sepanjang semua perubahan. Komponen utama Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013–2025 ke arah kejayaannya adalah melalui amalan kepimpinan yang berkesan. Amalan kepimpinan lestari dalam kalangan pemimpin sekolah adalah corak kepimpinan yang dilihat berupaya membentuk budaya organisasi yang positif serta lestari. Justeru, kertas konsep ini bertujuan untuk meneroka amalan kepimpinan lestari dalam kalangan pemimpin sekolah agama swasta di Sarawak, Malaysia. Kajian ini penting kerana ia membantu mengisi jurang dalam literatur mengenai kepimpinan lestari di Sarawak. Ia akan menawarkan perspektif baharu tentang kepentingan kepimpinan lestari dalam meningkatkan taraf pendidikan serta pengetahuan berguna untuk pewujudan dasar pendidikan sesuai ciri-ciri kepelbagaian yang ditonjolkan di Sarawak. Ia juga menawarkan ringkasan menyeluruh tentang kepentingan pendekatan kepimpinan lestari dalam meningkatkan aplikasi kepimpinan pendidikan. Artikel ini juga sesuai dijadikan rujukan selain dapat menambah sumber literatur dalam bidang penilaian prestasi, pengurusan sumber manusia dan pengurusan pendidikan.

Kata kunci: Pengurusan pendidikan, Kepimpinan lestari, Pemimpin sekolah, Sekolah Agama Swasta

PENGENALAN

Bidang pendidikan adalah penting untuk kemajuan masyarakat dan kepentingan peranan guru dalam membentuk masa depan tidak dapat dinafikan. Pendidikan merupakan faktor penting dalam mencapai kemajuan ekonomi dan pembangunan negara di setiap negara. Bilik darjah adalah penunjuk masa depan negara yang perlu diberikan perhatian serius. Kemakmuran sesebuah negara dalam sistem ekonomi dunia masa kini bergantung kepada keupayaan intelek, kepakaran dan kemahiran rakyatnya. Tidak hairanlah bahawa negara yang mempunyai tahap pendidikan tinggi cenderung menikmati kemakmuran ekonomi yang lebih besar. Mutakhir ini, terdapat kebimbangan yang mendesak dalam melihat perkembangan pendidikan di Malaysia. Antaranya, pencapaian Malaysia dalam PISA 2022 telah menunjukkan penurunan dalam ketiga-tiga ukuran literasi yang dinilai (KPM, 2023). Kebolehan dan keperluan pemimpin sekolah dalam menghadapi ujian akan datang sering dibincangkan oleh penyelidik pendidikan. Kementerian Pendidikan Malaysia sering menekankan kuasa dan kecemerlangan kepimpinan sekolah dalam agenda utamanya (KPM, 2023).

Model kepimpinan lestari adalah satu teori yang tidak berdasarkan mana-mana teori kepimpinan universal yang lain. Ini kerana kepimpinan diasaskan oleh sarjana kepimpinan pendidikan. Kepimpinan Lestari adalah tanggungjawab bersama dalam sesebuah organisasi (Hargreaves, A dan Fink, D., 2003). Hargreaves dan Fink mencadangkan bahawa kepimpinan lestari harus menjadi komitmen dan keutamaan semua pemimpin sekolah dalam menjalankan tugas mereka. Oleh itu, pentadbir perlu memahami pendekatan atau amalan kepimpinan lestari untuk mengurus sekolah dengan lebih berkesan.

Kajian Aziz, Ahmad Zamri, dan Ghazali (2018) menunjukkan bagaimana gaya kepimpinan guru besar mempengaruhi pertumbuhan profesional, dorongan, moral dan kecerdasan mereka. Ini menunjukkan hubungan baik yang wujud antara guru besar dan guru-guru, yang mempunyai kesan yang signifikan terhadap dedikasi dan prestasi pelajar di dalam bilik darjah. Sehubungan itu, kajian ini berhasrat untuk meneroka kajian lepas berkaitan amalan kepimpinan lestari khususnya dalam kalangan pemimpin sekolah agama swasta di Sarawak.

PERNYATAAN MASALAH

Sistem pendidikan Malaysia menghadapi pelbagai cabaran yang menuntut perhatian terhadap amalan kepimpinan yang lebih lestari di sekolah. Sekolah agama swasta di Sarawak menghadapi cabaran unik kerana gabungan kekangan geografi, demografi dan berkaitan sumber. Sarawak, sebagai negeri terbesar di Malaysia, terdedah kepada cabaran logistik yang ketara, dengan terdapat sekolah terletak di kawasan terpencil yang sukar diakses. Ini mengakibatkan pemimpin sekolah sering kekurangan sokongan yang mencukupi dari segi latihan kepimpinan dan pembangunan profesional, berbanding rakan sejawatan mereka di kawasan bandar (Kullan, Mansor & Ishak, 2022).

Isu utama yang dihadapi ialah kekurangan kompetensi kepimpinan dalam kalangan pemimpin sekolah agama swasta. Penempatan pemimpin yang tidak memiliki kompetensi kepimpinan yang diperlukan sering mengakibatkan sekolah gagal mencapai hasil pendidikan yang diinginkan. Pemimpin yang tidak terlatih dalam amalan kepimpinan lestari tidak dapat merangka visi jangka panjang yang berkesan yang turut memberi kesan negatif kepada pembangunan sekolah (Jacobson S., 2011). Keadaan ini bertambah buruk apabila sekolah terpaksa beroperasi dengan sumber yang terhad dan peruntukan kewangan yang tidak mencukupi, menghalang pemimpin daripada menyediakan kemudahan yang mencukupi untuk pelajar dan guru. Ini mengurangkan keupayaan sekolah untuk menarik guru berkualiti tinggi dan mengekalkan prestasi pelajar yang tinggi (Heslinga, 2013).

Selain itu, isu yang lebih membimbangkan ialah terdapat tingkah laku tidak beretika di kalangan sesetengah pemimpin sekolah, yang menimbulkan kebimbangan seperti isu integriti. Contohnya berlaku salah urus dana dan sumber disebabkan oleh kelemahan dalam sistem penyeliaan dan pemantauan. Isu integriti ini bukan sahaja menjejaskan prestasi sekolah malah mencemarkan nama baik keseluruhan institusi pendidikan tersebut sehingga menyebabkan hilangnya keyakinan ibu bapa dan masyarakat terhadap keberkesanan pendidikan yang diberikan (Sulton, 2016).

Berdasarkan kepada keadaan ini, terdapat keperluan mendesak untuk memperkenalkan dan mengukuhkan amalan kepimpinan lestari dalam kalangan pemimpin sekolah agama swasta di Sarawak. Model kepimpinan lestari, yang menekankan pembangunan jangka panjang, pengagihan kuasa, dan pengurusan sumber yang mampan, harus berfungsi sebagai asas untuk melatih pemimpin sekolah. Tanpa perubahan yang ketara, sekolah ini akan terus menghadapi cabaran yang berulang dan gagal mencapai matlamat pendidikan yang lestari. Tanpa pemahaman yang mendalam tentang konsep kepimpinan lestari, pemimpin sekolah cenderung untuk menumpukan pada matlamat jangka pendek, seperti pencapaian akademik segera, tanpa mengambil kira kesejahteraan jangka panjang dan pembangunan kedua-dua pelajar dan sekolah secara keseluruhan. Kelemahan ini menghalang mereka daripada menyesuaikan diri dengan perubahan persekitaran pendidikan dan mengekalkan kecemerlangan dari semasa ke semasa (Supian Hashim & Khadijah Daud, 2014).

Selain itu, berdasarkan literatur tiada kajian yang dijalankan dalam konteks amalan kepimpinan lestari dalam kalangan pemimpin sekolah agama swasta di Sarawak. Ini merupakan ruang baharu bagi penambahan literatur kajian berkaitan amalan kepimpinan lestari. Oleh itu, kajian ini bertujuan untuk menangani bagaimana amalan kepimpinan lestari dapat dilaksanakan dengan berkesan di sekolah agama swasta di Sarawak untuk mengatasi cabaran kepimpinan semasa.

OBJEKTIF

Tujuan kajian ini dijalankan adalah mengikut objektif kajian khusus, iaitu mengkaji amalan kepimpinan lestari dalam kalangan pemimpin sekolah agama swasta.

METODOLOGI

Langkah awal dalam semakan komprehensif ialah menganalisis kertas berkaitan dan cuba menghubungkan mana-mana yang relevan tentang amalan kepimpinan lestari di kalangan pemimpin sekolah. Kata kunci yang sesuai telah dipilih berdasarkan setiap objektif untuk proses carian. Dalam proses ini, artikel yang berkaitan telah dicari daripada enjin carian termasuk Scopus (<https://www.scopus.com>), Science Direct (<https://www.sciencedirect.com>), Sage Journals (<https://journals.sagepub.com>) dan Google Scholar (<https://scholar.google.com.my>).

Kata kunci seperti '*sustainable leadership*', '*school leaders*', '*principal*' '*headmaster*', 'sekolah agama', 'Sarawak' dan 'Malaysia' digunakan dalam proses ini. Pengarang juga menggunakan fungsi carian frasa dan operator *Boolean OR or/and AND* untuk menggabungkan kata kunci dalam proses carian awal mereka. Usaha ini menghasilkan pengenalpastian 101 artikel; bagaimanapun, hanya 49 yang tinggal selepas peringkat kedua proses saringan. Kebanyakan artikel yang dipilih adalah berkaitan dengan konsep kepimpinan lestari. Daripada jumlah artikel tersebut, beberapa artikel telah dijadikan rujukan utama kerana memenuhi kriteria yang ditetapkan oleh penulis iaitu kajian yang melibatkan sektor pendidikan, kajian yang melibatkan pemimpin sekolah dan keutamaan kepada pengajian di Malaysia secara amnya.

Berdasarkan kepada pencarian, beberapa isu utama telah dikenalpasti dalam aspek kepimpinan pendidikan yang boleh diteladani oleh pemimpin sekolah agama swasta.

DAPATAN: ISU DALAM KALANGAN PEMIMPIN SEKOLAH

Walaupun pelbagai usaha telah dilakukan, cabaran dan kekangan masih wujud ke arah mewujudkan sekolah yang berkesan terutamanya dalam kalangan pemimpin sekolah (Nik Sasliza & Mohd Izham, 2020). Berdasarkan analisis kajian lepas, penulis melihat beberapa isu dan masalah yang melibatkan pemimpin sekolah yang perlu diatasi. Antaranya ialah:

1.1 Kekurangan Kecekapan Kepimpinan

Antara isu yang timbul ialah pemilihan atau penempatan pemimpin sekolah yang tidak memenuhi kriteria kompetensi kepimpinan yang diperlukan. Tanpa kebolehan yang mencukupi, pemimpin ini gagal merangka visi, strategi, dan melaksanakan program yang berkesan untuk meningkatkan prestasi sekolah (Jacobson, S., 2011).

Keadaan ini membawa kepada kegagalan dalam mencapai sasaran pendidikan, kemerosotan motivasi dan prestasi pelajar. Jika tidak ditangani, sekolah akan terus mengalami kemerosotan dalam kualiti pendidikan yang disampaikan, menjejaskan peluang masa depan pelajar dan reputasi sekolah dalam jangka masa panjang.

1.2 Tingkah Laku Kepimpinan yang Tidak Beretika dan Isu Integriti

Isu ini berlaku apabila pemimpin sekolah melakukan tindakan tidak beretika atau rasuah, seperti penyelewengan dana atau nepotisme, selalunya tanpa pengawasan atau akibat sistem penyeliaan yang lemah. Tingkah laku ini merosakkan kepercayaan dan integriti sekolah, mengakibatkan kehilangan sokongan daripada masyarakat dan ibu bapa. Tanpa intervensi, isu integriti ini boleh menjejaskan keseluruhan sistem pendidikan sehingga menyebabkan pelajar dan ibu bapa hilang kepercayaan terhadap nilai dan keberkesanan pendidikan yang diberikan (Sulton, S., 2016).

1.3 Penggunaan Sumber yang Tidak Mencukupi

Perkara ini berlaku apabila ketidakupayaan atau keengganan pemimpin sekolah untuk merancang dan mengurus sumber dengan cekap, selalunya disebabkan oleh kekurangan latihan dalam pengurusan sumber. Akibatnya, berlaku pembaziran sumber dan kegagalan dalam menyediakan kemudahan atau bahan pengajaran yang mencukupi.

Sekiranya masalah ini tidak diatasi, sekolah akan menghadapi kesukaran untuk mewujudkan suasana pembelajaran yang kondusif secara langsung menjejaskan prestasi akademik pelajar dan keupayaan sekolah untuk menarik serta mengekalkan tenaga pengajar yang berkelayakan (Heslinga, V., 2013).

1.4 Kurang Kesedaran dan Pengetahuan tentang Amalan Kepimpinan

Kekurangan latihan dan pendidikan tentang kepentingan amalan kepimpinan boleh mengakibatkan pemimpin sekolah tidak dapat mengaplikasikan strategi kepimpinan yang tepat. Tanpa pengetahuan ini, sekolah gagal menjangka atau bertindak balas secara berkesan terhadap perubahan sosial, ekonomi dan persekitaran. Jika tidak diatasi, ketidakupayaan untuk menyesuaikan diri ini akan mengurangkan kerelevanan dan keberkesanan pendidikan yang disampaikan, menjejaskan kejayaan jangka panjang pelajar dan keupayaan sekolah menyumbang kepada pembangunan komuniti yang lestari (Shen, J. et. al., 2020).

Semua isu atau permasalahan ini memerlukan kepimpinan yang bukan sahaja berwawasan jangka panjang, tetapi juga berintegriti tinggi serta berupaya mengadaptasi amalan kepimpinan lestari untuk menangani cabaran pendidikan masa depan. Ini membawa kepada kepentingan kepimpinan lestari sebagai model yang berpotensi untuk memperbaiki isu-isu yang wujud.

Konsep Kepimpinan Lestari

Kepimpinan lestari merujuk kepada gaya kepimpinan yang menekankan strategi jangka panjang, membuat keputusan yang holistik, dan memupuk persekitaran sekolah yang positif dan memperkasakan (Bush, T., & Glover, D., 2014). Dalam konteks kajian ini, kepimpinan lestari melibatkan pemimpin sekolah yang bukan sahaja mementingkan objektif jangka pendek tetapi juga mengutamakan pertumbuhan jangka panjang dan kesejahteraan institusi pendidikan mereka. Pemimpin ini memberi tumpuan kepada memupuk kerjasama, membangunkan kapasiti kepimpinan orang lain, dan menangani pelbagai keperluan guru dan pelajar.

Pemimpin yang lestari berfikir ke hadapan, berusaha untuk mencipta warisan kecemerlangan dan penambahbaikan berterusan (Hargreaves, A dan Fink, D., 2003). Bagi menghadapi segala isu dan masalah yang timbul dalam kalangan pemimpin sekolah, konsep kepimpinan lestari merupakan salah satu gaya kepimpinan yang berkesan dalam menyelesaikannya. Pemimpin sekolah yang mengamalkan kepimpinan lestari berusaha untuk menambah baik sekolah supaya menjadi sekolah berprestasi tinggi ke arah sekolah berkesan (Nik Sasliza & Mohd Izham, 2020).

Dalam konteks kajian ini, model Hargreaves dan Fink (2003) panduan utama. Ia menerangkan model kepimpinan sekolah iaitu pandangan mengenai peranan pemimpin dalam memperkasakan kepimpinan di sekolah. Terdapat tujuh prinsip utama untuk membina kepimpinan lestari iaitu ;

- i. Membina keutamaan kepada aset manusia dan material
- ii. Mengagihkan kepimpinan kepada orang bawahan
- iii. Memberi keutamaan matlamat jangka masa panjang
- iv. Membina kapasiti dan kepelbagaian persekitaran sekolah yang dapat menyumbang kepada kemajuan sekolah
- v. Mengutamakan dan memimpin pembelajaran di sekolah
- vi. Menitikberatkan faedah dan kemajuan semua pihak di sekolah
- vii. Mewujudkan pemimpin pelapis

Perincian setiap prinsip utama model kepimpinan lestari oleh Hargreaves dan Fink seperti berikut;

4.1 Membudayakan Pembelajaran

Seorang pemimpin yang mengamalkan budaya belajar bagi setiap individu di bawah pimpinannya. Melalui prinsip ini, pemimpin akan sentiasa memberikan sokongan pembelajaran berterusan kepada setiap pekerja. Ia akan membawa kepada usaha untuk melahirkan pekerja yang cekap dan berdaya maju.

4.2 Mewujudkan Pemimpin Penutup

Prinsip kedua dalam Kepimpinan Lestari yang perlu diamalkan oleh pentadbir ialah mewujudkan pemimpin berlapis-lapis dalam kalangan pekerja dalam organisasi. Bagi melahirkan pentadbir dan pemimpin yang berkualiti, pentadbir boleh memupuk dan menyerap budaya perkongsian ilmu khususnya dalam aspek pengurusan antara pentadbir dan guru (Supian Hashim & Khadijah Daud, 2014). Pentadbir dianggap sebagai pemimpin penting dalam situasi dalam menetapkan hala tuju bagi memastikan setiap inisiatif membina modal insan dalam sesebuah institusi berjaya.

4.3 Pelaksanaan Budaya Perkongsian Pembelajaran

Sebagai pentadbir, keperluan untuk menerapkan budaya perkongsian pembelajaran dalam kalangan guru. Melalui budaya perkongsian ilmu pembelajaran ini, ia memberi manfaat kepada guru dan juga pentadbir secara tidak langsung dalam konteks pembelajaran yang menjadi 'core business' utama. Dalam konteks ini, pentadbir perlu menyediakan pelbagai kemudahan dan medium untuk menjayakan elemen perkongsian pembelajaran ini agar dapat memberi ruang kepada guru berkongsi ilmu dan kepakaran mereka (Supian Hashim & Khadijah Daud., 2014).

4.4 Menggalakkan Perkongsian dengan Rakan Kongsi atau Organisasi Luar

Pentadbir yang baik dan berkesan dalam pentadbirannya juga mengamalkan dan menggalakkan pekerjaanya berkongsi maklumat dan kepakaran di kalangan rakan sekerja dan dengan organisasi luar. Pentadbir yang baik dan berkesan dalam pentadbirannya juga mengamalkan dan menggalakkan pekerjaanya berkongsi maklumat dan kepakaran sesama rakan sekerja dan dengan organisasi luar (Supian Hashim & Khadijah Daud., 2014). Ia akan membuka satu dimensi pemikiran baharu dalam kalangan pekerja yang seterusnya akan dapat meningkatkan produktiviti. Dalam konteks pendidikan, elemen sebegini akan memberi kesan kepada keberkesanan pendidikan.

4.5 Kepelbagaian (Meneroka Kepelbagaian)

Prinsip seterusnya dalam Kepimpinan Lestari ialah pentadbir perlu meneroka kepelbagaian dalam mengurus sesebuah institusi pendidikan. Dalam konteks ini, seseorang pentadbir mestilah bersikap terbuka dengan menerima segala teguran dan pandangan daripada orang bawahan. Dengan

menggalakkan dan bergantung kepada pengetahuan asas yang berbeza dan pengalaman guru, kepelbagaian ini membolehkan institusi berkembang maju (Supian Hashim & Khadijah Daud., 2014).

4.6 Penyelenggaraan

Dalam dimensi penyelenggaraan ini, pentadbir memerlukan kemahiran dalam menyelesaikan masalah serta membuat keputusan dalam memartabatkan dan menambah baik sistem pentadbiran di institusi. Dalam dimensi penyelenggaraan ini, pentadbir memerlukan kemahiran dalam menyelesaikan masalah serta membuat keputusan dalam memartabatkan dan menambah baik sistem pentadbiran di institusi. Dalam konteks ini, pentadbir harus peka dan kritis dalam menangani pelbagai isu dan masalah yang berlaku (Franke, L., & Lawler, M., 1970). Setiap isu atau masalah yang wujud perlu ditangani secara rasional dan memikirkan kesannya kepada organisasi.

4.7 Menghargai Aset

Prinsip seterusnya ialah menilai aset atau mengoptimumkan sumber manusia. Pentadbir yang baik ialah pentadbir yang sentiasa mementingkan kebajikan dan juga menghargai aset terutamanya sumber manusia yang telah menyumbang kepada kejayaan sesebuah organisasi (Chandler, R., 1999).. Elemen kebajikan dan menghargai kakitangan merupakan perkara asas yang perlu dipastikan oleh setiap pentadbir sekolah untuk ditunaikan agar tidak timbul isu atau masalah yang timbul dalam kalangan guru mahupun kakitangan. Jika aspek ini tidak dipenuhi, sudah pasti pelbagai polemik akan timbul akibat unsur-unsur kebajikan atau tidak menghargai kakitangan.

Berdasarkan dimensi yang terkandung dalam Model Kepimpinan Lestari, ia boleh menjadi amalan bagi seseorang pemimpin untuk melengkapkan diri menjadi pemimpin yang lestari dengan mengutamakan harta manusia dan material, menurunkan kepimpinan kepada orang bawahan, mengutamakan matlamat jangka panjang, membina kapasiti dan kepelbagaian persekitaran sekolah yang boleh menyumbang kepada kecemerlangan sekolah, mengutamakan dan memimpin pembelajaran di sekolah, menekankan faedah dan kemajuan untuk semua pihak di sekolah serta mewujudkan pemimpin berlapis dalam organisasi (Supian Hashim & Khadijah Daud., 2014).

KESIMPULAN

Berdasarkan kajian lepas, ia membuka ruang dan pendekatan baharu dalam memahami pengaruh kepimpinan lestari terhadap pendidikan dengan meneroka aspek kompetensi pemimpin, etika, dan kesannya terhadap prestasi sekolah khususnya di Malaysia. Dengan meneliti semua elemen ini secara serentak, ia memberikan pemahaman yang lebih holistik tentang bagaimana ia mempengaruhi keberkesanan pendekatan kepimpinan pentadbir sekolah.

Perspektif unik ini menyumbang kepada literatur sedia ada khususnya dalam konteks sekolah agama swasta kelak dan juga menawarkan pandangan berharga tentang amalan kepimpinan lestari yang secara tidak langsung boleh meningkatkan prestasi sekolah dan komitmen guru.

RUJUKAN

- Aziz bin Tahir, Ahmad Zamri bin Mansor & Ghazali bin Darusalam. (2018). Amalan Kepimpinan Transformasional Guru Besar dan Hubungannya Terhadap Kepuasan Kerja Guru Sekolah Daerah Miri. *Jurnal Pendidikan*. 12-24.
- Bush, T., & Glover, D. (2014). School Leadership Models: What Do We Know? *School Leadership and Management*, 34, 1-19. <https://doi.org/10.1080/13632434.2014.928680>
- Chandler, R. (1999). Deontological Dimensions of Administrative Ethics, Revisited. *Public Personnel Management*, 28, 505 - 514. <https://doi.org/10.1177/009102609902800402>.
- Franke, L., & Lawler, M. (1970). Essay Reviews : STRATEGIES FOR PLANNED CURRICULAR INNOVATION. Edited by Marcella R. Lawler. New York: Teachers College Press, Columbia University, 1970, 164 pp. Reviewed by Loren W. Downey, Professor of Education, Boston University. *Educational Administration Quarterly*, 6, 74 - 78. <https://doi.org/10.1177/0013161X7000600308>.
- Hargreaves, A., & Fink, D. (2003). Sustaining Leadership. *Phi Delta Kappan*, 84(9), 693-700. <https://doi.org/10.1177/003172170308400910>
- Hargreaves, A., & Fink, D. (2003). The Seven Principles of Sustainable Leadership. *Orang Centre for Educational Change*, 1-12.
- Hargreaves, A., & Fink, D. (Eds.). (2003). *The Global Fourth Way: The Quest for Educational Excellence*. Corwin Press.
- Hargreaves, A., & Fink, D. (2004). The Seven Principles of Sustainable Leadership. In *Educational Leadership* (Vol. 61, pp. 8–13).
- Heslinga, V. (2013). HEROES: Creating Classroom Environments, Presentations, and Activities that Positively Affect Student Motivation, Inclusion, and Retention. *Electronic Journal for Inclusive Education*, 3, 3.
- Iqbal, Q., Ahmad, N. H., & Halim, H. A. (2021). Insights on entrepreneurial bricolage and frugal innovation for sustainable performance. *Business Strategy and Development*, 4(3), 237–245. <https://doi.org/10.1002/bsd2.147>
- Jacobson, S. (2011), "Leadership effects on student achievement and sustained school success", *International Journal of Educational Management*, Vol. 25 No. 1, pp. 3344. <https://doi.org/10.1108/09513541111100107>
- Kementerian Pendidikan Malaysia (2023). Laporan Awal Pencapaian Malaysia dalam PISA 2022. Putrajaya: Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Kebangsaan.
- Kullan, S., Mansor, M., & Ishak, R. (2022). The Level of Headmasters' Sustainable Leadership Practices: A Pilot Study from the Teacher's Perspectives in SK Asli, Negeri Sembilan. *Management Research Journal*, 11(1), 71-83. <https://doi.org/10.37134/mrj.vol11.1.7.2022>
- Noor Syahida Abdullah, Muhammad Hussin and Norasmah Mansor (2022). Sustainable Leadership Practices of Headmasters With Job Satisfaction Of Trust School Teachers In Jeli District: A Preliminary Study. *Jurnal Dunia Pendidikan*. Vol. 3, No. 4, 293-308, 2022, DOI: <https://doi.org/10.55057/jdpd.2022.3.4.25>
- Nik Sasliza, N. S., & Mohd Izham, M. H. (2020). Amalan Kepimpinan Lestari Guru Besar dan Keberkesanan Sekolah Kebangsaan di Hulu Langat, Selangor. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 7(3), 20–37. Retrieved from <http://mojes.um.edu.my/index.php/JUPIDI/article/view/25059>
- Shabita Md Hussian. (2016). *Amalan Kepimpinan Lestari Pengetua Sekolah Agama Bantuan Kerajaan (SABK) di Selangor*. Kertas Projek Sarjana yang tidak diterbitkan, Bangi: Universiti Kebangsaan Malaysia
- Shen, J., Wu, H., Reeves, P., Zheng, Y., Ryan, L., & Anderson, D. (2020). The association between teacher leadership and student achievement: A meta-analysis. *Educational Research Review*, 31, 100357. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2020.100357>.
- Sulton, S. (2016). REALITAS PENDIDIKAN NILAI DI LINGKUNGAN KELUARGA, SEKOLAH DAN MASYARAKAT. , 1, 28-51. <https://doi.org/10.24269/IJPI.V1I2.168>.
- Supian Hashim & Khadijah Daud. (2014). Amalan kepimpinan lestari Guru Besar dan hubungannya dengan prestasi kerja guru sekolah rendah yang menerima Tawaran Baru di daerah Segamat. *Jurnal Sains Humanika*, 2 (4): 18-32.
- Tahir, A. S., Mohd Hamzah, M. I. and Othman, N. (2023) "Amalan Kepimpinan Lestari Pengetua dan Hubungannya dengan Motivasi Guru di Sekolah Menengah Daerah Papar, Sabah", *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 8(6), p. e002144. doi: 10.47405/mjssh.v8i6.2144.
- Tay, Lee Peng. (2016). *Amalan Kepimpinan Lestari Pengetua dan Hubungannya dengan Standard Kualiti sekolah berkesan di Negeri Melaka*. Tesis Doktor Falsafah Pengurusan dan Pentadbiran Tidak Diterbitkan, Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia.