View metadata, citation and similar papers at core.ac.uk
brought to you by CORE
provided by Universiti Utara Malaysia: UUM eTheses

HUBUNGAN PERSEPSI KEBERKESANAN GURU DAN KEPIMPINAN PENGAJARAN PENGETUA

Tesis ini diserahkan kepada Sekolah Siswazah untuk memenuhi sebahagian daripada keperluan Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan Pendidikan) Universiti Utara Malaysia

Sarimah binti Saad

@ Sarimah Saad; Hakcipta terpelihara

Sekolah Siswazah
(Graduate School)
Universiti Utara Malaysia

PERAKUAN KERJA KERTAS PROJEK
(Certification of Project Paper)

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

SARIMAH SAAD

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

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

HUBUNGAN PERSEPSI KEBERKESANAN GURU DAN KEPIMPINAN

PENGAJARAN PENGETUA

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek
(as it appears on the title page and front cover of project paper)

bahawa kertas projek tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan, dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.
(that the project paper acceptable in form and content, and that a satisfactory knowledge of the field is covered by the project paper).

Nama Penyelia
(Name of Supervisor) : Prof. Madya Dr. Syaharom Abdullah

Tandatangan
(Signature) :

Tarikh
(Date) : 25/5/2003

KEBENARAN MENGGUNA

Kertas projek ini adalah sebagai memenuhi sebahagian keperluan untuk mendapatkan Ijazah Srjana daripada Universiti Utara Malaysia. Saya bersetuju membenarkan Perpustakaan Sultanah Bahiyah, Universiti Utara Malaysia untuk membuat salinan Kertas Projek ini bagi tujuan rujukan. Saya juga bersetuju membenarkan salinan Kartas Projek ini dibuat sebahagian atau keseluruhan, bagi tujuan akademik melalui kebenaran daripada Penyelia saya atau semasa ketiadaan beliau, oleh Dekan Sekolah Siswazah. Sebarang penyalinan, penerbitan atau penggunaan keatas keseluruhan atau sebahagian daripada Kertas Projek ini untuk perolehan kewangan tidak dibenarkan tanpa kebenaran bertulis daripada saya. Pengiktirafan yang sewajarnya haruslah diberikan kepada saya dan Universiti Utara Malaysia. Bagi sebarang penggunaan bahan daripada Kertas Projek ini untuk tujuan penulisan, permohonan untuk mendapat kebenaran membuat salinan atau lain-lain kegunaan secara keseluruhan atau sebahagian haruslah dibuat dengan menulis kepada,

Dekan Sekolah Siswazah

Universiti Utara Malaysia

06010 UUM Sintok

Kedah Darul Aman

Abstrak

Pengurusan sekolah yang baik dan pengwujudan iklim organisasi yang sesuai serta kondusif dengan aktiviti pengajaran dan pembelajaran adalah bergantung kepada kualiti kepimpinan, kewiiawaan dan kemampuan pengetua. Keberkesanan kepimpinan pengajaran pengetua akan membawa perubahan dalam pengajaran guru dan pembelajaran muridnya. Kajian ini bertujuan untuk menentukan sama ada terdapat perbezaan perlaksanaan kepimpinan pengajaran antara pengetua-pengetua sekolah yang berbeza pencapaian akedemik di Daerah Kota Setar iaitu Sekolah Kategori Pencapaian Cemerlang, Sekolah Kategori Pencapaian Memuaskan dan Sekolah Kategori Pencapaian Sederhana. Dimensi tingkah laku kepimpinan pengajaran pengetua yang diukur dalam kajian ini ialah kawalan mutu pengajaran, penggunaan sumber pengajaran, perlaksanaan program perkembangan staf dan merangka serta memperjelas matlamat sekolah. Kajian ini juga bertujuan mengenalpasti sama ada terdapat perbezaan persepsi keberkesanan guru antara guru-guru Sekolah Kategori Pencapaian Cemerlang, Sekolah Kategori Pencapaian Memuaskan dan Sekolah Kategori Pencapaian Sederhana di samping mengenalpasti sejauh manakah keberkesanan guru dipengaruhi oleh kepimpinan pengajaran pengetua. Sampel kajian terditi daripada 679 orang guru dari dua belas buah sekolah gred A yang dipilih mewakili tiga kategori pencapaian akedemik di Daerah Kota Setar. Analisis ANOVA sehala dan Korelasi Pearson digunakan untuk menganalisi data. Dapatan kajian menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan dari segi peranan pengetua dalam kawalan mutu pengajaran, penggunaan sumber pengajaran , perlaksanaan program perkembangan staf dan merangka serta memperjelaskan matlamat sekolah antara penget ua-pengetua bagi ketiga-tiga kategori pencapaian akedemik. Keputusan analisis anova sehala menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan dari segi keberkesanan guru antara guru-guru Sekolah Kategori Pencapaian Cemerlang, Sekolah Kategori Pencapaian Memuaskan dan Sekolah Kategori Pencapaian Sederhana. Hasil analisis korelasi menunjukkan terdapat hubungan yang signifikan di antara kepimpinan pengajaran pengetua dengan persepsi keberkesanan guru bagi ketiga-tiga kategori sekolah.

Abstract

Good school administration and the generation of an organizational climate that is suitable and conducive for teaching and learning activities depend on the leadership quality, authority and capability of the principal. An effective instructional leadership of the principal will bring about a change in the teacher's instruction and the learning of his pupils. The aim of this research is to identify differences in the implementation of instructional leadership between principals of schools with different academic achievements. These are Schools in the Excellent Achievement Category, Satisfactory Achievement Category and Average Achievement Category in Kota Setar District. In this research, the instructional leadership behaviour dimensions measured are control of teaching quality, use of teaching resources, implementation of staff development programme as well as planning and elucidation school aim.Another aim of this research is to ascertain whether there arc differences in the perception of teacher effectiveness between teachers of schools in the Excellent Achievement Category, Satisfactory Achievement Category and Average Achievement Category and to determine how far teacher effectiveness is influenced by the principal's instructional leadership.The research sample consist of 679 teachers from twelve grade A schools in Kota Setar District, selected from the three categories of schools. Data were analysed using One way ANOVA and Pearson Correlation.The findings of this research suggest that there is no significant difference in the leadership of the principal in terms of control of teaching quality, use of teaching resources, implementation of staff development programme as well as plan and elucidate school aim between principals from the three categories of academic achievement. One way ANOVA shows a significant difference in teachers' perceived effectiveness between teachers from schools in the three categories. The finding also showed a significant correlation between instructional leadership of the principal and the perception of teacher effectiveness from the three categories of schools.

PENGHARGAAN

Alhamdulillah segala puji-pujian kepada Allah S.W.T dengan izinnya, Kertas Projek ini berjaya disiapkan dengan kerjasama pelbagai pihak.Ucapan terima kasih kepada Kementerian Pendidikan Malaysia yang telah memberi saya peluang untuk mengikuti Program Sarjana Sains Pengurusan Pendidikan dan menjayakan Kertas Projek ini. Terima Kasih juga Kepada Dekan dan kakitangan Sekolah Siswazah UUM yang sentiasa bersedia membantu dan memberi kerjasama dalam menyiapkan Kertas Projek ini sama ada secara langsung mahu pun sebaliknya.

Penghargaan dan terima kasih kepada Penyelia Kertas Projek ini, Prof Madya Dr Hj.Syaharum bin Abdullah yang banyak memberi bimbingan dan nasihat kepada saya dalam menjayakan Kertas Projek ini. Terima kasih juga kepada semua pensyarah dan kakitangan Sekolah Kognitif dan Pendidikan yang terlibat dengan program Sarjana Sains Pengurusan Pendidikan.

Sokongan dan Kerjasama daripada pelbagai pihak amat dihargai terutama Bahagian Penyelidikan Dasar Pendidikan, Kementerian Pendidikan Malaysia, Jabatan Pendidikan Negeri Kedah, Pejabat Pendidikan Daerah Kota Setar dan sekolah-sekolah yang terlibat.

Sekalung terima kasih kepada semua guru yang telah sudi menjadi responden kajian ini dengan jujur dan ikhlas, rakan seperjuangan serta rakan sekerja yang selalu memberi idea dan pertolongan. Kerjasama yang diberikan memberi makna mendalam kepada saya dalam menyiapkan kajian ini.

Sebuah penghargaan yang tidak ternilai untuk suami tercinta Ustaz Hj. Mohd. Khair Zakaria yang memahami, sabar dan banyak membantu serta memberi dorongan sepanjang masa. Untuk insan tersayang Afaf Asyraf yang memahami tugas mama semoga adik juga akan mengikuti jejak mama, pengorbanan adik dan abah amat mama hargai lantaran dikaulah insan istimewa dalam hidupku. Sekalong penghargaan untuk emak dan ayah serta semua keluarga yang mendoakan kejayaanku. Tak lupa Al- Fatihah untuk arwah abang tersayang Ramli Saad dan datukku Fatimah Awang yang tak sempat melihat kejayaanku, nasihat dan kenangan bersama kalian tetap dalam ingatanku.

KANDUNGAN

Tajuk Halaman

Kebenaran Mengguna

Abstrak...... i

Abstract.. ii

Penghargaan...iii

Kandungan..iv

Senarai Jadual..vii

Senarai Rajah..vii

Senarai Lampiran... x

BAB SATU : PENGENALAN

1.0 Pendahuluan 1

1.1 Penyataan Masalah.. 4

1.2 Persoalan Kajian... 6

1.3 Objektif Kajian... 7

1.4 Hipotesis Kajian... 9

1.5 Kepentingan Kajian... 11

1.6 Batasan Kajian 12

1.7 Definisi Operasi 13

1.8 Rumusan... 15

BAB DUA : SOROTAN LITERATUR

2.0 Pendahuluan 16

2.1 Definisi Kepimpinan Pengajaran 17

2.2 Kajian-kajian Awal Tentang Kepimpinan Pengajaran 18

2.3 Peranan Pengetua Dalam Kepimpinan Pengajaran 21

2.4 Kepimpinan Pengajaran Mempengaruhi Akedemik 23

2.4.1 Kawalan Mutu Pengajaran 27

2.4.2 Keberkesanan Sumber Pengajaran 28

2.4.3 Perkembangan Staf 30

2.4.4 Merangka Dan Memperjelas Matlamat Sekolah 31

2.5 Keberkesanan Guru 34

2.5.1 Ciri-ciri Sahsiah Guru Berkualiti 40

2.5.2 Pengajaran Berkesan 43

2.5.3 Pengajaran Berkualiti 47

2.6 Kepimpinan Pengajaran Mempengaruhi Keberkesanan Guru 48

2.6.1 Peranan Guru Meningkatkan Motivasi Dalam Bilik Darjah 52

2.6.2 Konsep Kendiri 53

2.6.3 Persepsi 54

2.7 Model Teori Kepimpinan Pengajaran 56

2. 8 Kerangka Konseptual Kajian 73

2.9 Rumusan 74

BAB TIGA : METODOLOGI KAJIAN

3.0 Pengenalan 75

3.1 Reka Bentuk Kajian 75

3.2 Populasi 80
3.3 Sampel Kajian 82
3.4 Pembolehubah Kajian 84
3.4.1 Pembolehubah Bersandar 84
3.4.2 Pembolehubah Tidak Bersandar 84
3.5 Instrumen Kajian 85
3.5.1 Bahagian A : Maklumat Personal 86
3.5.2 Bahagian B : Peranan Pengetua 86
3.5.3 Bahagian C : Keberkesanan Guru 87
3.5.4 Taburan Soalan Dalam Soal Selidik 87
3.6 Kajian Rintis, Kesahan dan Kebolehpercayaan 88
3.7 Prosedur Pengumpulan Data 91
3.8 Analisis Data 91
3.9 Rumusan 93
BAB EMPAT : ANALISIS DATA DAN DAPATAN KAJIAN
4.0 Pendahuluan 94
4.1 Analisis Subjek 98
4.1.1 Taburan Responden Mengikut Jantina 100
4.1.2 Taburan Responden Mengikut Kategori 101
4.1.3 Taburan Responden Mengikut Umur 101
4.1.4 Taburan Responden Mengikut Jawatan 102
4.1.5 Taburan Responden Mengikut Tempoh Berkhidmat 103

4.2 Analisis Pembolehubah 104
4.2.1 Analisis Kepimpinan Pengajaran 105
4.2.2 Analisis Pembolehubah Kepimpinan Pengajaran 106
4.2.3 Analisis Pembolehubah Kawalan Mutu Dalam Pengajaran 107
4.2.4 Analisis Pembolehubah Penggunaan Sumber Pengajaran 110
4.2.5 Analisis Pembolehubah Perkembangan Staf 113
4.2.6 Analisis Pembolehubah Merangka Dan Memperjelas Matlamat Sekolah 116
4.2.7 Analisis Keberkesanan Guru 119
4.3 Pengujian Hipotesis 124
4.4 Kesimpulan 138
BAB LIMA : PERBINCANGAN DAN CADANGAN
5.0 Gambaran Keseluruhan 139
5.1 Perbincangan Hasil Kajian 141
5.1.1 Kepimpinan Pengajaran Pengetua 142
5.1.2 Keberkesanan Guru 144
5.1.3 Perbincangan Hipotesis Kajian 147
5.2 Rumusan Dapatan Kajian 156
5.3 Implikasi Kajian 156
5.4 Cadangan Untuk Penyelidik Akan Datang 159
5.5 Rumusan 160
BIBLIOGRAFI 161

SENARAI JADUAL

Jadual 1 : Sekolah Kategori Pencapaian Cemerlang 77

Jadual 2 : Sekolah Kategori Pencapaian Memuaskan 78

Jadual 3 : Sekolah Kategori Pencapaian Sederhana 79

Jadual 4 : Populasi Kajian 81

Jadual 5 : Bilangan Responden Mengikut Kategori Sekolah 83

Jadual 6 : Taburan Soalan Soal Selidik 87

Jadual 7 : Cronbach Alpha Kajian Rintis Yang Lalu 89

Jadual 8 : Crorbach Alpha Kajian Rintis 90

Jadual 9: Bilangan Responden Mengikut Kategori Sekolah 97

Jadual 10 : Taburan Soal Selidik Mengikut Kategori Sekolah 99

Jadual 11 :Taburan Responden Mengikut Jantina 100

Jadual 12 : Taburan Responden Mengikut Kategori 101

Jadual 13 : Taburan Responden Mengikut Umur 102

Jadual 14 : Taburan Responden Mengikut Jawatan 103

Jadual 15 : Taburan Responden Mengikut Tempoh Berkhidmat 104

Jadual 16 : Min Dan Sisihan Piawai Kepimpinan Pengajaran 105

Jadual 17 : Min dan Sisihan Piawai Dimensi Kepimpinan Pengajaran 106

Jadual 18 : Min Dan Sisihan Piawai Kawalan Mutu Dalam Pengajaran 107

Jadual 19 : Min Dan Sisihan Piawai Item Kawalan Mutu Dalam Pengajaran 109

Jadual 20 : Min Dan Sisihan Piawai Penggunaan Sumber Pengajaran 110

Jadual 21 : Min Dan Sisihan Piawai Item Penggunaan Sumber Pengajaran 112

Jadual 22 : Min Dan Sisihan Piawai Perkembangan Staf 113

Jadual 23 : Min Dan Sisihan Piawai Item Perkembangan Staf 114

Jadual 24 : Min Dan Sisihan Piawai Merangka Matlamat Sekolah 116

Jadual 25 : Min Dan Sisihan Piawai Item Memperjelas Matlamat Sekolah 118

Jadual 26: Min Dan Sisihan Piawai Keberkesanan Guru 120

Jadual 27 : Min Dan Sisihan Piawai Item Keberkesanan Guru 121

Jadual 28 : Perbezaan Min Kawalan Mutu Dalam Pengajaran Antara Kumpulan 125

Jadual 29 : Perbezaan Min Panggunaan Sumber Pengajaran Antara Kumpulan 126

Jadual 30 : Perbezaan Min Program Perkembangan Staf Antara Kumpulan 127

Jadual 31 : Perbezaan Min Merangka Dan Memperjelas Matlamat Sekolah 128

Jadual 32 : Perbezaan Min Keberkesanan Guru Antara Kumpulan 129

Jadual 33 : Perbezaan Min Keberkesanan Guru Antara Kumpulan 130

Jadual 34 : Interpretasi Mengikut Saiz Pekali Korelasi 131

Jadual 35 : Hubungan KPP Dengan KG Keseluruhan 132

Jadual 36 : Hubungan KPP Dengan KG Sekolah Cemerlang 133

Jadual 37 : Hubungan KPP Dengan KG Sekolah Memuaskan 134

Jadual 38 : Hubungan KPP Dengan KG Sekolah Sederhana 135

Jadual 39 : Hubungan KPP Dengan KG Mengikut Kategori Sekolah 136

SENARAI RAJAH

Rajah 1 : Konsep Tekanan Akedemik Mempengaruhi Pembelajaran Pelajar 57

Rajah 2 : Hubungan Pengetua Dengan Pembelajaran Melalui Dua Hubungan Mekanisme 61

Rajah 3: Peranan Pengetua Dalam Pengurusan Pengajaran 64

Rajah 4 : Satu Kerangka Teori Mengenai Hubungan Pengetua Dengan Hasilan Pelajar 67

Rajah 5 : Peranan pengetua dalam kepimpinan pengajaran 69

Rajah 6 : Kerangka Konseptual Kajian 73

SENARAI LAMPIRAN

Lampiran 1 : Soal Selidik

Lampiran 2: Kebenaran Untuk Menjalankan Kajian Di Sekolah-Sekolah, Maktab-maktab Perguruan, Jabatab-jabatan Pendidikan Dan Bahagian-Bahagian Di Bawah Kementerian Pendidikan Malaysia KP(BPPDP)603/5JLD.3(105)

Lampiran 3: Kebenaran Untuk Menjalankan Kajian di Sekolah/Jabatan dan Institusi-institusi Di Bawah Kementerian Pendidikan Malaysia JPK(PPPS)03-12/jld.13(24)

.Lampiran 4 : Kebenaran Mengumpul Data

Lampiran 5 : Analisa Keputusan SPM Daerah Kota Setar

Lampiran 6 : Senarai Guru Daerah Kota Setar

Lampiran 7 : Senarai SekolahDaerah Kota Setar

BAB SATU

PENGENALAN

1.0 Pendahuluan

Tahun 2020 merupakan tahun keramat yang sering diperkatakan oleh hampir seluruh warga Malaysia. Pembangunan negara yang dihasratkan oleh Y.A.B Dato' Seri Dr. Mahathir Mohamad bukan sekadar sola figura semata-mata, tetapi meliputi soal kualiti, pembangunan negara, masyarakat dan seterusnya individu. Pembangunan negara yang dicita-citakan adalah unik dan tersendiri serta dapat menyeimbangi antara material dan spritual, berekuiti dan berkualiti tinggi, pembangunan industri dan pembangunan insan, seterusnya mampu bersaing dengan seluruh masyarakat lain yang lebih maju. Cita-cita tersebut hanya akan tercapai jika kita mempunyai ramai tenaga manusia yang ktreatif dan inovatif yang mampu mencipta barangan dan perkhidmatan yang berkualiti.

Dalam hal ini, bidang pendidikan berhadapan dengan tanggungjawab untuk mendidik anak-anak sekolah supaya dapat menjadi satu golongan masyarakat yang berkemampuan untuk hidup dalam keadaan yang sentiasa berubah-ubah itu. Menurut Al-Ramaiah (1992), guru besar bertanggungjawab menyempurnakan tugas pengajaran dan pembelajaran menerusi guru, pelajar serta kakitangan lain yang terbabit dalam proses ini. Peranan ini disifatkan sebagai peranan kepimpinan.

The contents of the thesis is for internal user only

BIBLIOGRAFI

Abdul Karim Mohd Nor. (1989) *Characteristics of effective rural secondary school in Malaysia*, University of Wisconsin, Madison, USA.

Abdul Rahman Daud (1995). Faktor-faktor yang berkaitan dengan pengguna alat teknologi pendidikan di kalangan guru. *Jurnal Guru*, Keluaran 7, hlm.451-463.

Abdul Shukur Abdullah (1995). *Membina Sekolah Yang Berkesan : Aplikasi Dasar. Kertas Kerja Seminar Sekolah Efektif.* Kementerian Pendidikan Malaysia : Institut Aminuddin Baki.

Abdul Shukur Abdullah (1996). *Membina Sekolah Yang Berkesan : Pengurusan Setempat. Empowerment dan Kepimpinan Sebagai Inisiatif Polisi. Kertas Seminar ke 2 Sekolah Efektif.* Kementerian Pendidikan Malaysia : Institut Aminuddin Baki.

Ahmad Atory Hussain (1996) *Pengurusan sumber manusia*, Kuala Lumpur : Siri Pengurusan dan Pentadbiran Utusan.

Ahmad Tajuddin A. Hamid (1989). *Peranan pengetua dalam kepimpinan pengajaran*, Tesis Sarjana Pendidikan, Kuala Lumpur: Universiti Malaya.

Ainon Mohd. & Abdullah Hassan (1996). *Pemikiran logikal dan kritikal*, Kuala Lumpur: Utusan Publicatioans & distributors. Sdn. Bhd.

Aminah Ayob dan Molly N.N. Lee (1994). *Strategi pengajaran dan pencapaian pelajar dalam alam dan manusia. Satu kajian kes di beberapa buah sekolah di Pulau Pinang.* Pulau Pinang: Universiti Sains Malaysia, Pusat Pengajian Ilmu Pendidikan.

Anderson, J.R. (1982). *Acquisition of cognitive skill. Psychological Review*. 9(4) : hlm.369-406.

Seminar Nasional ke4, Pengurusan Pendidikan, Institut Aminuddin Baki, Genting Highlands, hlm.119-121.

Bevoise, W.D. (1984). *Synthesis on the principal as instructional leadership. educational leadership*.hlm 15-20

Blake, R.R dan Moutan, J.S. (1964). *The new managerial gool*. Gilf Publishing Co., Houstan.

Blasé, J. & Blasé, J (1999a). *Ineffective instructional leadership and its effects on classroom teaching*. Manuscript in Preparation.

Bossert, S.T., Dywer, D.C., Rowan, Lee G.V. (1981). The Instructional Management of thr Principal Role of the Principal. *Educational administration quartely*, Jilid 18(3), hlm 35-64.

Carol, J.B. (1963). A model of school learning. *Teacher College Record* . 64 hlm. 723 – 733

Campbell,R.F., J.F., Nystrand,R.O.,(1988). Terjemahan A. Rahman Md. Arof, Zaidatul Akmaliah Lope Pihie, dan Habibah Elias, *Pengenalan pentadbiran pendidikan*, Serdang: Universiti Pertanian Malaysia.

Campbell, R.F. Bridges, M & Nystrand Raphael O. (1977). *Introduction to educational administration*. Mass : Allyn and Beacon.

Caweliti, G.(1982), Training for effective school administrators. *Educational leadership*, 39(5),hlm.324 – 328.

Caweliti, G.(1982), Training for effective school administrators. *Educational leadership*, 39(5),hlm.324 - 328.

Caweliti,, G. (1980). Affective instructional leadership produces greater laerning. *Thrust for educational leadership*, Jilid 9(3), hlm 8-10.

Cohen, L. & Manion, L. (1981). *Perspectives on classrooms and school*. London : Cambridge University Press.

Coleman, J. Campell, E.,Mc Portland,J.,Eeinfield,F., dan York,R. (1966). Eguality of educational opportunity, dlm. Rossow,L.F.,1990, *The principal dimensions in instructional leadership*, New Jersey: Prentice Hall, hlm.45-68.

Cooley, W. dan Leinhardt, G, (1980). Instructional dimension study. *Educational evaluation andapolicy analysis*, hlm 7-25

Duke, D.L (1987). *School leadership and instructional improvement*.. New York : Random House.

Dwyer,D.C.,(1984). The search for instructional leadership : Routines and subtleties in the principal's role. *Educational Leader*. Peabody Journal of Education, 63(1), hlm.19-39.

Dywer, D.C (1986). Understanding the principal's contribution to instruction. Dalam D.C. Dywer (ed). The principal as instructional leadership. *Peabody Journal of Educatioan*, jilid 63(1) hlm 3-17.

Edmonds, R.(1979) Effective School for The Urban Poor. *Educational Leadership* 40(3), hlm. 4-11.

Fadzilah Haji Mohd Nor (1990). *Tingkah laku pentadbiran dan kepimpinan sekolah menengah di Pahang Darul Makmur*. Tesis Sarjana Pendidikan. Fakulti Pendidikan, Kuala Lumpur: Universiti Malaya.

Firestone, W.A., dan Wilson, B.L (1985). Using bureauratic and cultural limkages to improve instruction : The Principal's contribution. *Education Administration Quarterly*, Jilid 21(2), hlm. 7-30.

Fisher, (1994). *Measuring up The Baldrige*, New York : American Management Association.

Fullan,M., (1982). The meaning of educational change, New York: *Teachers College*, Columbia University.

Glassman, N.S (1984). Student achievement and the school principal. *Education evaluation and Polocy Analysis*, Jilid 6(3). Hlm.283-296.

Greenfield,W.(ed.). (1987). Moral immigration and interpersonal competence: *Antecedents to instructional leadership*. Dalam W. Greenfield (ed) leadership: Instructional leadership concepts, issues and controversies. Boston: Allyn and bacon, Inc, hlm.73 – 76.

Haji Mohd Nor Jaafar (2002), Kepimpinan pengajaran guru besar dan hubungannya dengan komitmen dan kepuasan kerja guru. Tesis Ph.D, Pulau Pinang: Unversiti Sains Malaysia.

Hallinger,P. & Heck, R.H. (1998). Exploring the principal's contribution to school effectiveness : 1980 – 1995. *School Effectiveness and School Improvement*. Vol. 9,2, 157-191.

Halliger, P., dan Murphy, J.F. (1987). Assessing and deceloping principal instructional leadership. *Educational Leadership*, 45(1),hlm 54 – 61.

Howell, B. (1981). Profile of the principalship. *Educational Leadership*, 38 (4), hlm.333 – 336.

Hussein Mahmood (1989). A study of principles perceptions on their competency level and needs in instructional leadership, *Doctoral Dissertation*, The University of Michigan, Ann Arbor, MI.

Hussein Mahmood (1993). Kepimpinan pengajaran : Kekangan dan implikasi. *Jurnal Guru*, jilid 3, hlm. 193 – 206.

Hussein Mahmood (1993). *Kepimpinan dan keberkesanan sekolah*, Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Ibrahim Mamat (2001). *Pengetua sekolah menangani isu dan cabaran kepemimpinan*. Kuala Lumpur: Kumpulan Budiman Sdn. Bhd.

Ingersoll, R. (1992). Organizational control in secondary schools, *Harvard Educational Review*, 64(30),hlm.150 – 170.

Jabatan Pendidikan Negeri Kedah (Jun 1998), *Gerakan Pengetua Guru Besar Berkesan, Sekolah Berkesan*. Kertas kerja persidangan pengurusan pendidikan sekolah 1998 anjuran Jabatan Pendidikan Kedah pada 9-10 Jun 1998 di Langkawi. Kedah.

Jamil Sajuri (1997). *Penentuan guru yang baik berdasarkan kepada latar belakang guru*, Tesis Sarjana Sains (Pengurusan). Sintok: Universiti Utara Malaysia.

Kementerian Pendidikan Malaysia (1980). Bahagian Pusat Perkembangan Kurikulum. *Pukal latihan kurikulum bersepadu sekolah menengah (Falsafah Pendidikan Negera)* Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka.

Kementerian Pendidikan Malaysia (1982a). *Laporan jawatankuasa mengkaji taraf pelajaran di sekolah-sekolah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Knootz,H.,And Weihrich,H. (1988). *Manegement,* Ed.9, New York: McGraw Hill.

Kroeze, D.J. (1983). Effective principal's want to be instructional leaders : New directions for research. ***Administrators Notebook***, 30 (9) hlm.1-4.

Lan Poh Chin (1998). *Ciri-ciri pengurusan sekolah berkesan*, Tesis Sarjana Sains (Pengurusan). Sintok: Universiti Utara Malaysia.

Laporan Jawatankuasa Kabinet Mengkaji Pelaksanaan Dasar Pelajaran (1979). Kementerian Pendidikan Malaysia, Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka.

Leithwood, K.A., dan Montgomery. D.J.(1986). *Improving principal effectiveness: The Principal Profile*, Toronto : OISE Press.

Levine, D.U. (1982). Successful approaches for improving acedemics achievement in innercity elementary schools. *Phi Delta Kappan*, hlm 523—526.

Mackenzie G.N and Loney S.M. (1954). *Instructional Leadership* : Teacher College, Columbia University.

Maimunah Aminuddin (1994). *Pengurusan sumber manusia.* Kuala Lumpur : Fajar Bakti.

Martin,W.J.,dan Willower, D.J. (1981). The managerial bahavior of high school principal. *Educational Administration Quartely*,17 (2),hlm. 69 – 90.

Manoharan Letchumanan (1995). *Persepsi guru terhadap kepimpinan pengajaran pengetua dalam mempengaruhi prestasi akademik pelajar di sekolah menengah dalam kawasan Bandaraya Ipoh.* Tesis Sarjana Sains (Pengurusan), Sintok: Universiti Utara Malaysia.

Mc Pherson, R.B., dan Cowson, R.L. (1987), sources of constrains and opportunities for discreation in principalship,J..J.Lane dan H.J. Walberg, *Effective School Leadership Policy And Process*, Berkley, California : Mc.Cutchan Publishing,hlm.129 – 156.

Miller, W.C. (1976). Can a principal's improved behavior result in higher pupil achievement. *Educational Leadership,* 33(5),hlm.336 – 338.

Mohd. Ismail Zamzam (1989). Hubungan manusia dan kemanusiaan dalam pengurusan sekolah. *Jurnal Guru*, Keluaran (1),hlm.46-55.

Mohd. Majid Konting (1980). *Kaedah penyelidikan pendidikan.* Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Mohd. Saleh Rashid (1997) *Pengetua sebagai pemimpin pengajaran di sekolah menengah, satu tinjauan persepsi guru-guru.* Tesis Sarjana Sains (Pengurusan), Sintok: Universiti Utara Malaysia.

Mokhtar Abdullah (1996). *Peranan pengetua dalam pembangunan staf,* Tesis Sarjana Sains (Pengurusan), Sintok: Universiti Utara Malaysia.

Morgon, C.,dan Hall,V.. (1982). The post project : What is the job of the secondary school head. *Education*,25 June, 1982.

Mortimore P., Sammons, P.,Hillman, J.(1995). Key Characteristic of Effective Schools Kertas Kerja Seminar Sekolah Efektif Kementerian Pendidikan Malaysia 13-14 Julai 1995 di Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia Sri Layang, Genting Highland, Pahang.

M..Zin Sham dan Faridah Abu Hassan (1989). Kajian mengenai bebaban tugas pengetua, penolong kanan dan penyelia petang. *Jurnal Guru*, (1) Mei, hlm.42 – 46.

Normahani Muhamad (1997). *Kepimpinan berkualiti pengetua dan jati diri guru*, Tesis Sarjana Sains (Pengurusan). Sintok: Universiti Utara Malaysia.

Omardin Ashaari (1996). *Pengurusan sekolah satu panduan lengkap*, Kuala Lumpur: Utusan Publication dan Distributions Sdn. Bhd.

Othman Mohamed (2001). Penulisan tesis dalam bidang sains sosial terapan, Serdang. Penerbit Universiti Putra Malaysia.

Phi Delta Kappa (1981) Scholl Effects. *Phi Delta Kappa*. 67(8)

Purkey, S., dan Smith, M.(1982) Too soon to cheer & synthesis of research on effective schools. *Educational Leadership*, Jilid 40, hlm 23-42.

Rahimah Haji Ahmad. (1981). The relationjship between and among leadership style, school climate and student achievement in the elementary school principals in the Federal Territory of Kuala Lumpur. Malaysia, unpublished Ph.D Thesis. Los Angeles: University of Southern California.

Rahimah Hj. Ahmad (1990). *School of management in Malaysia, state to the Act, South East Asia research review*, Penang: Malaysia Advisory Group.

Rallis,S.F.&Highsmith, M.C. (1986). *The myth of the great principal, Questions of school management and instructional leadership*. Phi Delta Kappan, 68(4),hlm. 300 - 304.

Ramaiah, A.L.(1992). Pengurusan sekolah : Keperluan memperkukuhkan dimensi kepimpinan. *Jurnal Pendidikan*, Kuala Lumpur: Kementerian Pendidikan Malaysia.

Ramaiah, A.L.(1993). *Kepimpinan pendidikan cabaran masa kini*, Kuala Lumpur: IBS Buku Sdn. Bhd.

Robiah Sidin (1988). *Asas pentadbiran pendidikan*,, Kuala Lumpur: Pusstaka Cipta Sdn.Bhd.

Robiah Sidin (1994). *Pendidikan di Malaysia : Cabaran untuk masa depan*, Kuala Lumpur: Fajar Bakti Sdn.Bhd.

Rohani Abd. Hamid (1998). *Persepsi guru yang berkualiti, satu tinjauan di Daerah Kulim*, Tesis Sarjana Sains (Pengurusan). Sintok: Universiti Utara Malaysia.

Rossow,L.F. (1990) The Principalship Dimension In Instructional Leadership, New Jersey : Prentice Hall.

Saadatul Adzima (1996). *Faktor-faktor pencapaian akedemik pelajar, satu kajian tentang toleransi gaya kepimpinan gelagat kepengurusan pengetua, dan iltizam guru,* Tesis Sarjana Sains (Pengurusan), Sintok: Universiti Utara Malaysia.

Scheerens, J. (1992). *Effective Schooling : Research theory and practise*, London: Cassell

Scheerens, J and Bosker. R.J (1997). *The Foundations of Educational Effectiveness*. London : Pergamon.

Sekaran, Uma, (1992), *Research methods for business a skill building approach*, Second Edition. New York: John Wiley & Son, Inc.

Sergiovanni, T.J (1984) *Handbook for effective department leadership : Concept and practices*. London: Allyn and Bacon.

Shafie Mohd. Daud (1993). Ke arah pembudayaan teknologi pendidikan di Malaysia, *Jurnal IPDA*, Julai 1993,hlm.29 – 35.

Shahril Marzuki(1997). *Kajian sekolah berkesan di Malaysia : Model lima faktor. doctoral dissertation*. Bangi, Selangor: Universiti Kebangsaan Malaysia.

Sharifah Md. Nor (2000). *Keberkesanan sekolah satu perspektif sosiologi*, Serdang: Penerbit Universiti Putra Malaysia.

Sweeney, J. (1982). Research synthesis on effective school. *Educational Leadership*.39:346-353

Ubben,G.C & Huges, L.W (1987). *The Principal : Creative Leadership for effective Schools*. New York : Allyn & Bacon.

Wan Zahid Wan Nordin (1993). *Wawasan pendidikan : Agenda pengisian*, Kuala Lumpur: Nurin Enterprise.

Zaidatul Akmaliah Lope Pihie (1991). *Pentadbiran pendidikan*. Petaling Jaya : Fajar Bakti.