



**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)

MOHD FAUDZI BIN ABD. HAMID

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

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

HUBUNGAN ANTARA TINGKAH LAKU KEPIMPINAN PENGETUA

DENGAN KEPUASAN KERJA GURU-GURU DI SEKOLAH MENENGAH GRED A

DI DAERAH KUBANG PASU, KEDAH

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 Tn. Hj. Abdul Razak B. Ismail

Tandatangan
(Signature) :

Tarikh
(Date) : 29/11/2000

Hubungan Antara Tingkah Laku Kepimpinan Pengetua Dengan Kepuasan Kerja Guru-Guru Di Sekolah Menengah Gred A Di Daerah Kubang Pasu, Kedah

Projek Sarjana ini di serahkan kepada Sekolah Siswazah untuk memenuhi Sebahagian daripada keperluan Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan Pendidikan) Universiti Utara Malaysia

Oleh

MOHD FAUDZI BIN ABD. HAMID

UUM November 2000

KEBENARAN MENGGUNA

Dalam menyerahkan projek ini sebagai keperluan pengajian lepas ijazah Universiti Utara Malaysia (UUM), saya bersetuju pihak perpustakaan UUM menjadikan projek ini sebagai bahan rujukan. Saya juga bersetuju bahawa kebenaran untuk membuat salinan keseluruhan atau sebahagiannya, bagi tujuan akademik mestilah mendapat kebenaran daripada penyelia saya atau semasa ketiadaan beliau, kebenaran tersebut boleh diperolehi daripada Dekan Sekolah Siswazah. Sebarang penyalinan, penerbitan atau penggunaan ke atas keseluruhan atau sebahagian daripada tesis ini, untuk pemerolehan kewangan tidak dibenarkan tanpa kebenaran daripada saya. Disamping itu pengiktirafan kepada saya dan UUM seharusnya diberikan dalam kegunaan bahan-bahan yang terdapat dalam projek ini.

Permohonan untuk kebenaran membuat salinan atau lain kegunaan, samada secara keseluruhan atau sebahagiannya, boleh dibuat dengan menulis kepada

**DEKAN
SEKOLAH SISWAZAH
UNIVERSITI UTARA MALAYSIA
06010 UUM SINTOK
KEDAH DARULAMAN**

ABSTRAK

Tujuan penyelidikan **ini** adalah untuk mengkaji hubungan tingkah laku kepimpinan pengetua dengan kepuasan kerja **guru-guru**. Kajian **ini** menggunakan Teori Laluan Matlamat oleh House (1974) untuk mengkaji tingkah laku kepimpinan dan Teori Hierarki Keperluan **Maslow** (1954) untuk mengkaji kepuasan kerja. Tingkah laku kepimpinan yang dikaji ialah tingkah laku mengarah, menyokong, penyertaan dan berorientasikan kejayaan, sementara kepuasan kerja merangkumi keperluan fisiologi, keselamatan, sosial, penghargaan diri dan penyempumaan **diri**.

Kajian **ini** melibatkan 254 responden dari 8 buah sekolah menengah gred A di daerah **Kubang Pasu**. Satu **soal** selidik yang mengandungi 35 **soalan** (Tingkah laku kepimpinan) dan 50 **soalan** (kepuasan kerja) digunakan. Data-data yang diperolehi dianalisis menggunakan statistik deskriptif (**frekuensi**, peratusan, min dan sisihan lazim) dan statistik **inferensi** (ujian-t, **Anova** satu **hala** dan korelasi Pearson).

Hasil kajian menunjukkan tingkah laku kepimpinan yang dominan sekali ialah tingkah laku berorientasikan kejayaan, sementara tingkah laku mengarah **palin** kurang digunakan oleh pengetua. Di **samping** itu hasil kajian **juga** menunjukkan terdapat **perbezaan** yang **signifikan** tingkah laku kepimpinan menyokong yang di amalkan oleh pengetua **berdasarkan** penilaian guru lelaki dengan guru perempuan. Di **samping** itu di dapati penilaian guru-guru **siswazah** dan bukan siswazah terhadap tingkah laku kepimpinan mengarah, menyokong dan berorientasikan kejayaan adalah berbeza. Manakala dari aspek pengalaman mengajar, didapati terdapat perbezaan yang signifikan tingkah laku kepimpinan berdasarkan pengalaman mengajar **guru-guru**.

Hasil dapatan mengenai kepuasan kerja pula, didapati kepuasan dari segi keperluan fisiologi adalah tinggi, sementara lain-lain keperluan dalam teori **Maslow** adalah sederhana. Di **samping** itu tidak terdapat perbezaan yang **signifikan** kepuasan kerja guru berdasarkan jantina. Kepuasan kerja berdasarkan kategori perkhidmatan pula menunjukkan signifikan dalam aspek fisiologi. **Hasil** kajian **juga** menunjukkan keperluan fisiologi, keselamatan dan penghargaan **diri** adalah **berbeza** berdasarkan pengalaman mengajar **guru-guru**. Akhir sekali, hasil kajian menunjukkan terdapat korelasi di antara tingkah laku kepimpinan pengetua dengan keperluan kepuasan kerja **guru-guru**.

ABSTRACT

The purpose of this research is to study the relationship between the principal's leadership behavior and job satisfaction among teachers. This study adopted the Path Goal Theory by House (1974) to study the leadership behavior and **Maslow** Need Theory (1954) to study job satisfaction. The studied leadership behaviors are directive, supportive, participative and **achievement-oriented**, while job satisfaction refers to physiological need, security, social need, self-esteem and self-actualization.

This research involved 254 respondents from eight A secondary schools in Kubang Pasu district. Questionnaires containing 35 question on leadership behavior and 50 question on job satisfaction were distributed. The data obtained was analysed using the descriptive statistical method to determine the frequency, percentage, mean and standard deviation and the inference statistical method which includes t-test, one-way **Anova** and Pearson correlation.

The findings show that the most dominant leadership behavior is achievement-oriented, while directive behavior is the least **practised** by the principals. Besides that, the findings also reveal that there is a significant difference on analysis made by man and woman teachers regarding supportive leadership behavior of the principal. In addition, it is also found that the analysis made by graduate and non-graduate teachers on directive, supportive and achievement-oriented leadership is different. As from the aspect of teaching experience, it is found that there is a significant difference in the principal's leadership behavior based on the teacher's teaching experience.

The findings on job satisfaction reveal that the satisfaction on physiological need is higher while the other needs in **Maslow** Theory are moderate. Besides that, there is no significant difference on job satisfaction based on gender. Job satisfaction based on the category of service is significant in the aspect of physiological need. The findings also show that physiological need, security and self-esteem vary according to teachers' teaching experiences. Finally, the research also suggests that there is a correlation between the principal's leadership behavior and job satisfaction among teachers.

PENGHARGAAN

Dengan nama Allah Yang Maha Pemurah Lagi Maha Penyayang.

Alhamdulillah syukur ke hadrat Allah SWT kerana dengan limpah kurnianya, kajian ini dapat di siapkan dan di sempurnakan. Selawat dan salam ke atas junjungan besar Muhammad s.a.w dan para sahabat.

Saya merakamkan setinggi-tinggi penghargaan dan ucapan terima kasih kepada Prof. Madya Tuan. Hj. Abdul Razak b. Ismail di atas bimbingan dan tunjuk ajar kepada saya dalam proses menyiapkan tesis ini. Saya juga ingin merakamkan ucapan terima kasih kepada Prof. Madya Dr. Ibrahim b. Abdul Hamid, Dekan Sekolah Siswazah yang telah mengambil berat terhadap para pelajar Program Sarjana Sains (Pengurusan Pendidikan).

Saya juga mengucapkan setinggi penghargaan terima kasih kepada Tuan Hj. Ibrahim Mamat selaku penyelaras program dan semua pensyarah yang telah mengendalikan program ini di atas segala bantuan dan ilmu yang dicurahkan kepada saya.

Ucapan terima kasih juga di tujukan kepada semua pengetua dan guru-guru sekolah menengah gred A di daerah Kubang Pasu kerana telah banyak memberi kerjasama kepada saya untuk mengumpul data.

Tidak lupa juga, ucapan terima kasih di tujukan kepada rakan seperjuangan En. Jamil b. Ahmad yang telah sudi memberi tunjukajar dalam penganalisan data.

Akhir sekali, penghargaan ini saya tujukan kepada isteri saya, Hajar bt. Hj. Hashim yang sentiasa memberi dorongan kepada saya untuk menyiapkan projek ini.

Semoga usaha ini diberkati Allah SWT.

Mohd Faudzi bin Abd. Hamid

Universiti Utara Malaysia

KANDUNGAN

Kandungan	Muka surat
Kebenaran mengguna	i
Abstrak	ii
Abstract	iii
Penghargaan	iv
Jadual Kandungan	v
Senarai Jadual	x
Senarai Rajah	xiii
BAB 1: PENGENALAN	
1.1 Pendahuluan	1
1.2 Pernyataan Masalah	7
1.3 Objektif Kajian	10
1.4 Persoalan Kajian	11
1.5 Hipotesis Kajian	13
1.6 Signifikan Kajian	20
1.7 Batasan Kajian	22
1.8 Definisi Operasional	25
1.8.1 Pengetua	25
1.8.2 Kepimpinan	25

1.8.3	Kepuasan Kerja	26
1.8.4	Ketidakpuasan kerja	27
1.8.5	Tingkah laku kepimpinan	28
BAB 2: TINJAUN LITERATUR		
2.1	Pendahuluan	30
2.2	Definisi Kepimpinan	31
2.3	Pendekatan Dalam Kajian Kepimpinan	33
2.3.1	Pendekatan Perhubungan	34
2.3.2	Pendekatan Sifat (Tret)	35
2.3.3	Pendekatan Tingkah Laku	36
2.3.4	Pendekatan Situasi	38
2.4	Teori Kepimpinan	39
2.4.1	Teori Laluan Matlamat House	39
2.4.1.1	Kepimpinan Mengarah	41
2.4.1.2	Kepimpinan Menyokong	42
2.4.1.3	Kepimpinan Penyertaan	43
2.4.1.4	Kepimpinan Berorientasikan Kejayaan	43
2.4.2	Model Kontigensi Fiedler (1967)	44
2.4.3	Model Preskriptif Vroom Dan Yetton	45

2.5	Konsep Kepuasan Kerja	46
2.6	Teori Kepuasan Kerja	48
2.6.1	Teori Keperluan Maslow	48
2.6.2	Teori Dua Faktor Herzberg	51
2.6.3	Teori Kewujudan, Hubungan Dan Perkembangan	52
2.7	Kajian Lepas Yang Berkaitan Kepimpinan	53
2.8	Kajian Yang Berkaitan Dengan Kepuasan Kerja	58
2.9	Kesimpulan	61
 BAB 3: METODOLOGI KAJIAN		
3.1	Pendahuluan	62
3.2	Reka Bentuk Kajian	62
3.3	Pembolehubah	64
3.4	Kerangka Konseptual Kajian	64
3.5	Kerangka Kajian	65
3.6	Persampelan Kajian	67
3.7	Instrumen Kajian	70
3.8	Prosedur Memungut Data	72
3.9	Analisis Data	72
3.10	Kajian Rintis	74

BAB 4: DAPATAN KAJIAN		
4.1	Pengenalan	77
4.2	Profil responden	78
4.2.1	Tingkah Laku Kepimpinan Keseluruhan	80
4.3	Perbandingan Tingkah Laku Kepimpinan Pengetua	81
4.3.1	Perbandingan Tingkah Laku Kepimpinan Pengetua Mengikut Jantina Guru	82
4.3.2	Perbandingan Tingkah Laku Kepimpinan Pengetua Mengikut Kategori Perkhidmatan	85
4.3.3	Perbandingan Tingkah Laku Kepimpinan Pengetua Berdasarkan Pengalaman Kerja	91
4.4	Kepuasan Kerja Guru Secara Keseluruhan	100
4.5	Perbandingan Tahap Kepuasan Kerja Guru	101
4.5.1	Perbandingan Tahap Kerja Guru Berdasarkan Jantina	101
4.5.2	Perbandingan Kepuasan Kerja Guru Berdasarkan Kategori Perkhidmatan	106
4.5.3	Perbandingan Kepuasan Kerja Guru Berdasarkan Pengalaman Kerja	101
4.6	Hubungan Antara Tingkah Laku Kepimpinan Pengetua Dengan Kepuasan Kerja Guru	119
4.7	Rumusan Pengujian Hipotesis	123

BAB 5: PERBINCANGAN, RUMUSAN DAN CADANGAN	
5.1	Pengenalan 124
5.2	Perbincangan 125
5.2.1	Tingkah Laku Kepimpinan Pengetua 125
5.3	Rumusan Dapatan Kajian 133
5.4	Cadangan 139
5.5	Cadangan Kajian Lanjutan 142
BIBLIOGRAFI 144	
Lampiran A	Jadual menentukan saiz sampel
Lampiran B	Soalselidik kajian
Lampiran C	Surat kebenaran daripada Bahagian Perancangan Dan Penyelidikan Pendidikan
Lampiran D	Surat kebenaran daripada Jabatan Pendidikan Kedah

SENARAI JADUAL

Jadual		Muka surat
3.1	Sampel berdasarkan sekolah, kategori perkhidmatan dan jantina	69
3.2	Jenis tingkah laku kepimpinan pengetua dan nombor item	71
3.3	Tahap keperluan kepuasan dan nombor item	71
3.4	Hasil ujian kebolehpercayaan soalan tingkah laku kepimpinan	75
3.5	Hasi ujian kebolehpercayaan soalan keperluan kepuasan	76
4.1	Interpretasi skor min tingkah laku kepimpinan yang di amalkan oleh pengetua	78
4.2	Profil responden kajian	79
4.3	Tingkah laku kepimpinan pengetua secara keseluruhan	80
4.4	Ujian-t perbandingan tingkah laku kepimpinan pengetua berdasarkan jantina guru	83

4.5	Ujian-t perbandingan tingkah laku kepemimpinan pengetua berdasarkan kategori perkhidmatan	87
4.6	Ujian ANOVA perbandingan tingkah laku kepemimpinan pengetua berdasarkan penilaian guru dari pelbagai tahap pengalaman mengajar	92
4.7	Ujian Scheffe perbandingan tingkah laku kepemimpinan mengarah berdasarkan penilaian guru dari pelbagai tahap pengalaman mengajar	94
4.8	Ujian Scheffe perbandingan tingkah laku kepemimpinan menyokong berdasarkan penilaian guru dari pelbagai tahap pengalaman mengajar	95
4.9	Ujian Scheffe perbandingan tingkah laku kepemimpinan penyertaan berdasarkan penilaian guru dari pelbagai tahap pengalaman mengajar	97
4.10	Ujian Scheffe perbandingan tingkah laku kepemimpinan berorientasikan kejayaan berdasarkan penilaian guru dari pelbagai tahap pengalaman mengajar	99
4.11	Kepuasan kerja guru secara keseluruhan	100
4.12	Ujian-t perbandingan kepuasan kerja berdasarkan jantina guru	103
4.13	Ujian-t perbandingan kepuasan kerja guru berdasarkan kategori perkhidmatan	107

4.14	Ujian ANOVA perbandingan kepuasan kerja guru berdasarkan pengalaman mengajar	112
4.15	Ujian Scheffe perbandingan kepuasan kerja guru dari aspek keperluan Fisiologi berdasarkan pengalaman mengajar	114
4.16	Ujian Scheffe perbandingan kepuasan kerja guru dari aspek keperluan Keselamatan berdasarkan pengalaman mengajar	115
4.17	Ujian Scheffe perbandingan kepuasan kerja guru dari aspek keperluan Penghargaan Diri berdasarkan pengalaman mengajar	117
4.18	Hubungan antara tingkah laku kepimpinan pengetua dengan kepuasan kerja guru	120
4.19	Rumusan keputusan pengujian hipotesis	123

SENARAI RAJAH

Rajah		Muka surat
3.1	'Hypothesized Relationship' dalam Model kepimpinan Path-Goal	65
3.2	Kerangka kajian	66
3.3	Hubungan antara pembolehubah	67

BAB 1

PENGENALAN

1.1 Pendahuluan

Kemajuan pentadbiran sesebuah organisasi sekolah seringkali di hubungkan dengan keupayaan yang diperlihatkan oleh personaliti yang menerajunya. Begitu juga dengan sistem pendidikan, dimana pengetua sekolah sering diperlihatkan sebagai katalis yang bertanggungjawab untuk menggerakkan jentera bagi menuju kejayaan.

Setiap pengetua yang menerajui kepimpinan organisasi sekolah adalah mempunyai corak kepimpinan yang berbeza di antara seorang dengan seorang yang lain. Setiap pengetua sekolah mempunyai bentuk tingkah laku kepimpinannya yang tersendiri dan corak kepimpinan ini amat berkait rapat dengan situasi semasa, suasana diri seseorang pengetua dan sumber kuasa yang ada padanya. Faktor-faktor inilah yang melahirkan tingkah laku yang berbeza-beza di kalangan pemimpin sesebuah organisasi sekolah.

The contents of
the thesis is for
internal user
only

BIBLIOGRAFI

Abu Bakar Nordin (1987). Developping A Scale In Affective Domain: A Procedural Model. Terbitan Tak Berkala, Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.

Abdul Ghani. (1993). Stail Kepimpinan Pengetua Sekolah Menengah Agama di Negeri Selangor dan Kaitannya Dengan Kepuasan Bekerja di Kalangan Guru-guru. Tesis Sarjana. Universiti Pertanian Malaysia. Tidak terbit.

Abdul Karim Mohd Nor. (1989). Characteristics of effective rural secondary schools in Malaysia. Disertasi Ph.D. University of Wisconsin Madison.

Abdul Main Salimon (1993). Kepuasan Kerja Guru dan Perkaitannya Dengan Latar Belakang Pengurusan Kurikulum Dan Pengajaran. Tesis PhD yang tidak diterbitkan. Universiti Kebangsaan Malaysia.

Ahmad Mohamad Sharif. (1989). Leader Behavior, Organizational Effectiveness And Job Satisfaction Of vocational Teachers In Malaysia. Thesis Ph. D. Louisiana State University.

Abdul Fuad. (1997). Pertalian Antara Tingkah Laku Kepimpinan Pengetua Dengan Tahap Kepuasan Bekerja Guru Di Sekolah-Sekolah Menengah Gred A Daerah Kuala Lipis. Tesis Sarjana Universiti Kebangsaan Malaysia. Tidak terbit.

Alderfer, C.P, (1969). A New Theory of Human Needs. Organisation Behavior And Human Performance: 142 – 175.

Al Ramaiah. (1999). Kepimpinan Pendidikan, Cabaran Masa Kini. Petaling Jaya, IBS BUKU Sdn. Bhd.

Aminudin Mohd Yusuf. (1992). Tingkah Laku Pemimpin: Faktor Wujudulu Dan Sumbangannya Kepada Keberkesanan Kepimpinan. Tesis PhD yang tidak diterbitkan. Universiti Kebangsaan Malaysia.

Aminudin Mohd Yusof. (1994). Kepimpinan, Motivasi dan Prestasi. Dewan Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur.

Atan Long, Ishak Rejab, Abdul Aziz Sultan, Mohd Nor Long, Mohd Sahari Nordin, Nik Ahmad Hisham Ismail, Ratnawati Asraf & Rosnani Hashim. (1990). Faktor-faktor yang menyumbang kepada peningkatan kemajuan sekolah-sekolah: Kajian kes. Kertas kerja yang dibentangkan dalam Seminar Latihan Mengajar Antara Universiti kali ke-7, pada 3-

5 Januari 1991. Anjuran Jawatankuasa Latihan Mengajar Antara Universiti (JKLMAU) dan Jabatan Pendidikan, Universiti Islam Antarabangsa.

Bass, B.M, (1990). Bass & Stogdill's handbook of leadership. Ed. Ke-3. New York: The Free Press.

Bass, Avolio, (1990). Dalam Aminuddin Mohd Yusuf, 1993, Sumbangan Kepimpinan Kepada Prestasi, Kepuasan Bekerja Dan Komitmen Organisasi. Persatuan Psikologi Malaysia, Bangi, selangor.

Brown J.D, (1973). The Human Nature of Organization. New York: American Management Association.

Bame, K.N., (1972). The Ghanaian Elementary Teacher and His Careers: A Study of Sociological Factors Wich Influence The Job Satisfaction And Career Aspirations Of Ghanian Elementary School Teacher. Dissertation Abstracts International. 35: 1889A.

Caldwell, W.E., dan Latz, R.W., (1978). The Measurement Of Principal Rule Administration Behavior And It's Relationship To Educational Leadership. Educational Administration Quarterly. 14 (2).

Campbell, R.E., Corbally & Nystrand, R.O., (1977). Introduction To Educational Administration. Edition 6. Massachusetts, U.S.A: Allyn and Bacon. Inc.

Chong Keng Choy & Low Guat Tin, (1991). School Management In Singapore What Research Says, Universiti Sains Malaysia: Searrag Publication.

Daisy, E.E., (1974). A Study Of The Factor's Influencing teacher Trainees Choise Of The Teaching profession In West Malaysia. Tesis Sarjana. Unversiti Malaya.

Dewan Bahasa Dan Pustaka, (1989) (Edisi Baru). Kamus Dewan. Kuala Lumpur.

Dressler, G., (1985). Human Behavior Improving Performance At Work, Virginia: Rostom Publishing Company Inc.

Durbin, R.V., (1978). A theory Of Work Adjustment.A revision.Minneapolis. University Of Minnesota, Industrial Relation Center Bulletin . 47.

Ensiklopedia Malaysiana. (1996). Kuala Lumpur: Anzagain Sdn. Bhd. Jld. 14 dan 15.

Fiedler, F.E., (1967). A Theory of Leadership Effectiveness, New York: McGraw Hill Book Company.

Fiedler, F.E., & Garcia, J.E., (1987). New Approaches To Leadership Cognitive Resources And Organisation Performance, New York: McGraw Hill.

Gardner J.W., (1984). The Antileadership Vaccine. Dalam Taylor, R.L. & Rosenbach, W.E. (Eds.). Military Leadership: In Pursuit of Excellence, London: Westview Press.

Ghazali Othman (1979). An Investigation Of Sources Of Job Satisfaction of Malaysian School Teachers, Tesis PhD yang tidak diterbitkan Universiti Carlifornia, USA.

Goldman, H. dan Heald, J.E., (1969). Teacher Expectation Of Administrative Behavior. Education Administrative Quartely. 14 (3).

Halpin, A.W., (1969). How Leaders Behave, Dlm. Carrer, F.P., & Sergovanni, T.J. Organisation and Human Behavior: Focus on School, New York: McGraw Hill.

Hersey, F. & Blanchard, K.H., (1977). Management of Organisational Behavior: Utilising Human Resources, Ed. 3. New Jersey: Prantice Hall.

Hersey, F., & Blanchard, K.H., (1982). An Introduction To Situational Leadership, Dalam Lassey W.R. & Sashkin M. Leadership and Social Change. San Diego, California: University Associates. hlm. 142-159.

Herzberg, F., Mausner, B. & Snyderman, B., (1959). The Motivation To Work. New York: John Wiley and Sons.

Hisham Al Talib (1992). Panduan Latihan Bagi Petugas Islam: Kuala Lumpur. Nurin Enterprise.

Hulin & Blood (1968). A theoretical Analysis of Faculty Job Satisfaction or Dissatisfaction. Educational Research Quaterly 10(4), 37 – 44.

Hussein Mahmood. (1997). Kepimpinan Dan Keberkesanan Sekolah: Kuala Lumpur. Dewan Bahasa Dan Pustaka.

Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B., (1959). The Motivation To Work, New York: John Wisley and Sons Pub.

Hoppock, R., (1935). Job satisfaction. New York: Harper and Brother Publication.

House, R.J., and Filley, A.C., (1969). Managerial Process And Organisation Behavior: Prantice Hall, Inc.

House, R.J., (1971). A Path Goal Theory of Leadership Effectiveness Administrative. Science Quarterly 16: 321 – 338.

House, R.J., and L.A., Wigdor (1975). Herzberg Dual Factor Theory of Job Satisfaction And Motivation: A Review of Evidence and A Criticism. Personnel Psychology. London: McGraw Hill.

House, R.J., and Mitcheel, T.R., (1974), Path Goal Theory and Leadership, Journal of Contemporary Business, Vol. 3: 81 - 97.

House, R.J., and Dessler, G., (1974). The Path Goal Theory of Leadership, Some Post Hoc And Priory Tests, Dlm. Hunt, J.G., & Larson, L.L., Contingency Approaches to Leadership, Southern Illinois University.

Hoy, W.K., and Miskel, C.G., (1982) , Educational Administration Theory Research And Practice, New York.

Hoy, W.K., dan Bonnie, L.B., (1988). Leadership Behavior Of Principals And The Zone Of Acceptance Of Elementary Teacher. Educational Administration Journal. 26 (March).

Ibrahim Mamat, (1998). Pengetua Sekolah Menengah: Isu Dan Cabaran Kepimpinan, Kuala Lumpur, Kumpulan Budiman Sdn. Bhd.

Inman, M.L., (1983). Questions And Answers: Organisation And Management. Great Britian: Financial Training.

Ishak Sin, (1993). Pertalian Antara Gaya Kepimpinan Dengan Tahap Motivasi Guru. Tesis Sarjana, Universiti Kebangsaan Malaysia. Tidak terbit.

Jaafar Sidek, (1995). Kepuasan Bekerja Di kalangan Kaunselor Sekolah di Negeri Sembilan, Tesis Sarjana. Uiversiti Kebangsaan Malaysia. Tidak terbit.

Kalleberg, A.L., (1977). Work Value and Job Rewards: A Theory of Job Satisfaction. American Sociology Review 42: 124-143.

Kahn. (1972). Work And Personality: An Inquiry Into The Impact Of Social Stratification. New Jersey: Ablex Publishing Corporation.

Knoop, R., (1982). A Test of Path Goal Theory Work Values As Moderators of Relation of Leadership and Subordinates. Psychological report.

Knoop, R., dan Levanoni, (1985). A Test Of Path Goal Theory Work Values As Moderators Of Relation Of Leaders And Subordinates. Psychological Reports.

Koontz, H., and Weihrich, H., (1988). Management, Ed. 9, New York: Mc Graw Hall.

Kunz, D.W., dan Hoy, W.K., (1976). Leadership Style Of Principals And The Professional Zone Of Acceptance Of Teacher. Educational Administration Quarterly. 12.

Lee, C., & Wilbur, C.J., (1985), Gender Different In Work Satisfaction Work Related, Reward And Value And Determinant of Work Satisfaction, Human Relation, 39: 359 – 378.

- Lee Ong Kim, (1994). Peningkatan Kepimpinan Pendidikan. Jurnal Pengurusan Pendidikan. (Disember). IAB.
- Locke, E.A., (1976). The Nature and Causes of Job Satisfaction. Chicago: Rand Mc Nelly In Marvin D. Dunnette: Hand book Industrial and Psychology 1302.
- Loh, A.I., (1986). The Relationship Between Organisation Structure And Teacher Motivation In A Sample Of Primary Schools In Singapore. Tesis Sarjana. University Of Singapore.
- Mahathir Mohamad, (1977). Kepimpinan Pemimpin. Dlm. Karim Abdullah. 1993. Perjuangan Suci UMNO: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Max Weber, (1895). Dlm. Anthony Giddens, 1972, Politics And Sociology In The Thought of Max Weber, McMillan.
- Maznah Ismail, Lourdsamy A., (1993). Kepuasan Kerja Di kalangan Guru-Guru di Malaysia. Dlm. Wan Rafaei, Habibah & Malini. Psikologi dan Budaya Kerja, Bangi, Persatuan Psikologi Malaysia.
- Mazlan Abdullah & Noran Fauziah, (1993), Faktor-Faktor Latar Belakang Dan Kepuasan Kerja Pengetua Sekolah Menengah. Dlm. Psikologi dan Budaya Kerja Di Malaysia. Bangi, Persatuan Psikologi Malaysia.
- Mohd Majid Konteng, (1990). Kaedah Penyelidikan Pendidikan, Kuala Lumpur, DBP.
- Maslow, A.H., (1954). Motivation and Personality, New York: Harper and Row Inc.
- McGregor D., (1960). The Human Side of Enterprise. New York: McGraw Hill.
- Nawi Jusoh, (1989). An Investigation Into The Factors Influenceing Job Satisfaction Among A Group of Malaysia Secondary School Teachers. Tesis Ph.D. yang tidak diterbitkan. University of Birmingham, England.
- Nirmala, J., (1989). Satu Kajian Mengenai Pengaruh Beban Tugas Ke atas Kepuasan Bekerja Guru-Guru Sekolah Menengah Di Selangor. Latihan Ilmiah. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Norizah Kadir, (1981). Hubungan Antara Ketegangan Dan Kepuasan Bekerja Di kalangan Guru-Guru: Satu Kajian Kes. Latihan Ilmiah sarjana yang tidak diterbitkan. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Obura, S.O., (1974). Attitude Towards An Interest In Teaching Among Trained Secondry School Teachers. Tesis yang tidak diterbitkan, Universiti Kebangsaan Malaysia.

- Raymond dan Daniel, (1975). Age, Education, Job Tenure, Salary, Job Satisfaction. A Multi Variate Analysis. Human Relation Journal 8. 781 – 791.
- Razali Mat Zin, (1996). Kepimpinan Dalam Pengurusan. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Ronen, W.W., (1978). Determination Of Pay And Satisfaction. Personal Psychology. 26: 503 – 520.
- Tuckman, M.B., (1979). Anaysing Social And Educational Research Data. London: McGraw Hill.
- Sekaran, Uma, (1992). Research Method For Business: A Skill Building Approach. New York: John Wiley & Sons.
- Seybolt, F.J., (1976). An Investigation Of Factor Which Effect Teachers Satisfaction And Tenure In The Guam Public School. Dictoral Dissertation. University Of Oregon. Dissertation Abstract International, 36.
- Simprasong Sukanya (1983). A Study Of The Relationship Between Leader Behavior Of Privete Principal And Teacher Morale In Bangkok Thailand. Ph. D. Dissertation: North Texas State University. Tidak terbit.
- Sulaiman Ngah Razali, (1996). Analisis Data Dalam Penyelidikan, Kuala Lumpur, DBP.
- Sulaiman Ngah Razali,(1991). Penggunaan Statistik Dalam Penyelidikan Pendidikan, Kuala Lumpur, Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Smith, P.C., Kendall, L.M., Hulin, C.L., (1969). The Measurement of Satisfaction in Work Retirement. Chicago: Rand Mc Nally.
- Stogdill, (1974). Dalam Yukl 1989. Leadership In Organizations. New Jersey: Prentice Hall.
- Stogdill, R.M., (1974). Hand book of Leadership And Research. New York: The Free Press-A Division of Mac Millan Publishing Co. Inc.
- Sweeney. J., (1982). Research synthesis on effective school leadership. Educational Leadership, 39(5): 346-352.
- Volmer, D.J., dan Kenney, F.P., (1955). Black-White Collor Of Job Satisfaction. Journal Of Applied Psychology. 63: 255 – 258.
- Vroom, V.S., (1964). Work and Motivation, New York, John Wiley and Sons.

Wan Mohd Zahid, (1994). Ke arah Pelaksanaan Nilai-Nilai Murni Dalam KBSM: Falsafah Pendidikan Negara. Kementerian Pendidikan Malaysia.

Wan Zulkifli Wan Ahmad, (1993). Kepuasan kerja Pensyarah-PensyarahMaktab Perguruan Berdasarkan Teori Dua Faktor Herzberg. Tesis Sarjana, Universiti Kebangsaan Malaysia.

Wiggin, J.D., dan Weslander, D.L., (1986). Effectiveness Related To Personality And Demographic Charateristic Of Secondary School Counselors. Counselor Education And Supervision. 26.

Yong, Sow Chun Jenny, (1986). The Relationship Between Teacher Job Stress. Tesis Sarjana. University Of Singapore.

Yukl, G.A., (1989). Leadersip In Organisations, 2nd. Ed., Englewood Cliggs, New Jersey: Prantice Hall.

Yusuf Basiron, (1995). Dalam Musalmiah & Mazlan: Cekap Uruskan Sumber Manusia. Majalah Khidmat (April).