

**HUBUNGAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL KETUA PANITIA DAN
KOMITMEN GURU DI SEKOLAH RENDAH**

**Kertas projek ini dikemukakan kepada UUM College of Arts and Sciences
sebagai memenuhi sebahagian daripada syarat penganugerahan**

**Ijazah Sarjana Sains
(Pengurusan Pendidikan)**


Oleh:

Noazli Bin Abu Bakar

PENGAKUAN

Saya akui karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang tiap-tiap satunya telah saya jelaskan sumbernya.

Tarikh: 17 Mei 2009

Tandatangan: 
Nama: NOAZLI BIN ABU BAKAR
No. Matrik: 86963



Kolej Sastera dan Sains
College of Arts and Sciences
(Universiti Utara Malaysia)

PERAKUAN KERJA KERTAS PROJEK
(*Certification of Project Paper*)

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

NOAZLI BIN ABU BAKAR (NO. MATRIK : 86963)

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 KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL KETUA PANITIA DAN

KOMITMEN GURU DI SEKOLAH RENDAH.

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 is acceptable in form and content and that a satisfactory knowledge of the field is covered by the project paper*)

Nama Penyelia : **Dr. Ruzlan Md. Ali**
(*Name of Supervisor*)

Tandatangan :
(*Signature*)

Tarikh : **17 Mei 2009**
(*Date*)

KEBENARAN MENGGUNA

Penyerahan kertas projek ini sebagai memenuhi sebahagian daripada keperluan pengijazahan Universiti Utara Malaysia. Saya bersetuju menjadikan kertas projek ini sebahagian bahan rujukan di perpustakaan. Saya juga bersetuju bahawa kebenaran untuk membuat salinan keseluruhan atau sebahagian daripadanya bagi tujuan akademik mestilah mendapat kebenaran daripada penyelia saya atau semasa ketiadaan beliau, kebenaran boleh diperolehi daripada Dekan Akademik UUM College of Arts and Sciences (CAS). Sebarang bentuk penyalinan, penerbitan atau penggunaan secara keseluruhan atau sebahagian dari kertas projek ini untuk tujuan komersial adalah tidak dibenarkan tanpa kebenaran bertulis daripada penyelidik. Penyertaan rujukan kepada penulis dan Universiti Utara Malaysia seharusnya dinyatakan dalam sebarang bentuk rujukan yang terdapat dalam kertas projek ini. Kebenaran untuk penyelidikan atau lain-lain kegunaan sama ada keseluruhan atau sebahagiannya boleh dilakukan dengan menulis kepada:

Dekan Akademik

UUM College of Arts and Sciences

Universiti Utara Malaysia

06010 Sintok

Kedah Darul Aman

PENGHARGAAN

Dengan nama Allah Yang Maha Pemurah Lagi Maha Penyayang.

Alhamdulillah, Bersyukur ke hadrat Allah SWT kerana dengan limpah kurnia dan keizinanNya, kajian ini dapat disempurnakan. Selawat dan salam ke atas junjungan besar Muhammad s.a.w dan para sahabat.

Di kesempatan ini saya ingin menyatakan penghargaan dan ucapan jutaan terima kasih kepada Dr. Ruzlan B. Md. Ali, pensyarah UUM College of Arts and Sciences (CAS) serta selaku penyelia projek penyelidikan ini. Beliau sangat membantu saya dalam menyiapkan projek ini, bukan sahaja dari segi idea dan pendapat, malah sokongan dan motivasi walaupun masa terlalu terhad. Terima kasih kepada En. Muhamad Dzahir B. Kasa, pensyarah (CAS) di atas bantuan dan kerjasama yang telah diberikan. Penghargaan juga untuk semua pensyarah dan staf UUM College of Arts and Sciences yang tidak jemu mencurahkan ilmu dan berkongsi pengalaman.

Tidak dilupakan kepada Bahagian Perancangan Dan Penyelidikan Dasar Pendidikan, Kementerian Pelajaran Malaysia, Jabatan Pelajaran Negeri Perlis, Perpustakaan Sultanah Bahiyah, UUM, Perpustakaan Institut Aminudin Baki, Jitra dan Perpustakaan Negeri Alor Star yang memberi kerjasama dan maklumat untuk menjayakan tesis ini. Seterusnya kepada guru besar dan semua guru di sekolah-sekolah rendah kawasan Tambun Tulang serta sekolah yang terlibat dalam kajian rintis di atas kerjasama melengkapkan borang soal selidik. Saya turut mengucapkan

berbanyak terima kasih kepada semua rakan yang telah membantu secara langsung mahupun tidak langsung bagi membolehkan projek ini disempurnakan.

Setinggi-tinggi penghargaan kepada bonda, Siti Hawa Bt. Yatim, ayahanda, Abu Bakar B. Nayan, isteri Hamimah Bt. Mohd Shah dan anak tercinta Muhammad Nabil, ibu mertua, Mas Bt. Hassan serta semua ahli keluarga yang memberi sokongan dan galakan kepada saya.

Hanya Allah sahaja yang mampu membalasnya. Wassalam.

ABSTRAK

Kajian ini dijalankan untuk melihat hubungan antara kepimpinan instruksional ketua panitia dengan komitmen guru di sekolah rendah kawasan Tambun Tulang, Perlis. Dalam konteks ini, kajian dibuat ke atas faktor-faktor seperti jantina dan kelulusan akademik untuk melihat sama ada terdapat perbezaan terhadap pengamalan kepimpinan instruksional ketua panitia dan komitmen guru-guru. Seterusnya melihat sama ada fungsi-fungsi kepimpinan instruksional seperti merangka matlamat, memperjelaskan matlamat, menyelia dan menilai pengajaran, menyelaras kurikulum, memberi sokongan dan membudayakan perkembangan staf oleh ketua panitia mempunyai hubungan dengan komitmen guru. Penyelidikan ini dijalankan melalui pengumpulan data dari soal selidik ke atas 140 orang guru. Untuk tujuan ini penyelidik menggunakan soal selidik yang dikenali sebagai "*Principal Instructional Management Rating Scale (PIMRS)*" untuk melihat tahap pengamalan kepimpinan instruksional ketua panitia dan soal selidik "*Commitment to School Scale (CSS)*" dan "*Organizational Commitment Questionnaires (OCQ)*" untuk melihat komitmen guru. Soal selidik untuk kepimpinan instruksional mengandungi 31 item soalan manakala komitmen guru mengandungi 28 item soalan yang menggunakan lima Skala Likert. Ujian-t tidak bersandar telah digunakan untuk menguji perbezaan. Ujian Pearson r digunakan untuk menguji korelasi. Secara ringkasnya didapati tiada perbezaan yang signifikan antara jantina dan kelulusan akademik responden dengan komitmen guru dan kepimpinan instruksional. Pengkaji mendapati bahawa secara keseluruhan terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan instruksional ketua panitia dengan komitmen guru.

ABSTRACT

This study is conducted to find the relationship between instructional leadership of the subject panel heads and the teachers' commitment in the primary school in Tambun Tulang Area. The study is focusing on several factors such as gender and academic qualification in ascertain whether there are differences in instructional leadership implemented by the heads of panel against the commitment of the teacher. Further, the study will look into functions of instructional leaderships in terms of drafting and clarifying the objectives, supervise, coordinate and evaluate the teaching of curriculum, support and encouraging staff development by the panels head and its relationship with teachers' commitment. The data of this study is collected through questionnaires on 140 teachers. For this purpose, the questionnaire, based on "Principal Instructional Management Rating Scale (PIMRS), is used to determine the level of instructional leadership of the panel heads. On teachers' commitment, "Commitment to School (CSS) and Organisational Commitment Questionnaires (OCQ)" based-typed questionnaire is being used. Questionnaires on instructional leadership and teachers' commitment consists of 31 and 28 question items respectively, are using Likert Scale format. T-test is used to find difference between gender and academic qualification and instructional leadership of the panel heads. Pearson R test is used to test the correlation between the functions of instructional leadership and the commitment if the teachers. In brief, we found that there are no significant differences between the gender and academic qualification of the respondents towards the commitments of the teachers and the instructional leadership of the panel heads. However, there are significant relationship between instructional leadership head of panels with the teachers' commitment.

ISI KANDUNGAN

MUKA SURAT

Pengakuan.....	i
Kebenaran Mengguna.....	ii
Penghargaan.....	iii
Abstrak.....	v
Abstract (Terjemahan).....	vi
Isi Kandungan.....	vii
Senarai jadual.....	x
Senarai rajah.....	xiii

BAB SATU : PENGENALAN

1.1 Pendahuluan.....	1
1.2 Penyataan Masalah.....	3
1.3 Objektif Kajian.....	5
1.3.1 Objektif umum.....	5
1.3.2 Objektif Khusus.....	5
1.4 Soalan Kajian.....	5
1.5 Hipotesis Kajian.....	6
1.6 Kepentingan Kajian.....	8
1.7 Batasan Kajian.....	11
1.8 Definisi Operasional.....	12
1.8.1 Definisi kepimpinan.....	12
1.8.2 Definisi kepimpinan instruksional	13
1.8.3 Definisi ketua panitia.....	14
1.8.4 Definisi guru.....	15
1.8.5 Definisi komitmen guru.....	16
1.9 Kerangka Konsep.....	17
1.10 Kesimpulan.....	18

BAB DUA : TINJAUAN LITERATUR

2.1 Pengenalan.....	19
2.2 Konsep Kepimpinan.....	19
2.3 Konsep Kepimpinan Instruksional.....	21
2.4 Konsep Komitmen Guru.....	23
2.5 Teori-Teori Kepimpinan.....	24
2.5.1 Teori perwatakan (traits).....	24
2.5.2 Teori perlakuan atau gelagat.....	24
2.5.3 Teori laluan bermatlamat.....	26

2.5.4 Teori hubungan tingkah laku pengetua dengan pembelajaran pelajar.....	27
2.5.5 Teori interaksi pengetua dengan guru.....	29
2.6 Teori Komitmen	30
2.7 Kajian-Kajian Lepas.....	31
2.7.1 Kajian kepemimpinan instruksional pengetua.....	32
2.7.2 Kajian berkaitan gaya kepimpinan dan komitmen.....	40
2.7.3 Kajian komitmen organisasi.....	41
2.8 Kesimpulan.....	42
BAB TIGA : METODOLOGI KAJIAN	
3.1 Pendahuluan.....	43
3.2 Rekabentuk Kajian.....	43
3.3 Populasi dan Persampelan.....	44
3.4 Instrumen Kajian.....	45
3.4.1 Bahagian A- Demografi responden.....	46
3.4.2 Bahagian B- Fungsi-fungsi kepimpinan instruksional ketua panitia.....	46
3.4.3 Bahagian C- Dimensi komitmen guru.....	48
3.5 Kajian Rintis.....	49
3.6 Pengumpulan Data.....	52
3.7 Penganalisaan Data.....	53
3.7.1 Analisis deskriptif.....	54
3.7.2 Analisis inferensi.....	55
3.7.3 Paras signifikan.....	56
3.8 Kesimpulan.....	56
BAB EMPAT: DAPATAN KAJIAN	
4.1 Pendahuluan.....	57
4.2 Statistik Deskriptif Responden Kajian.....	57
4.3 Analisis Statistik Deskriptif Pembolehubah Kajian.....	60
4.4 Analisis Infrensi Pengujian Hipotesis.....	62
4.5 Rumusan Kajian.....	74
BAB LIMA : PERBINCANGAN, RUMUSAN DAN CADANGAN	
5.1 Pengenalan.....	75
5.2 Perbincangan Dapatan Kajian.....	75
5.2.1 Ciri demografi responden.....	75

5.2.2	Persepsi guru lelaki dan perempuan terhadap komitmen.....	76
5.2.3	Persepsi guru lelaki dan perempuan terhadap kepimpinan instruksional ketua panitia.....	77
5.2.4	Kelulusan akademik dengan komitmen guru.....	78
5.2.5	Kelulusan akademik dengan kepimpinan instruksional ketua panitia.....	79
5.2.6	Fungsi merangka matlamat sekolah oleh ketua panitia dengan komitmen guru.....	80
5.2.7	Fungsi memperjelaskan matlamat sekolah oleh ketua panitia dengan komitmen guru.....	82
5.2.8	Fungsi mencerap/menyelia dan menilai pengajaran guru oleh ketua panitia dengan komitmen guru.....	83
5.2.9	Fungsi menyelaraskan kurikulum oleh ketua panitia dengan komitmen guru	84
5.2.10	Fungsi memberi sokongan dalam aktiviti Pengajaran/ sentiasa kelihatan oleh ketua Panitia dengan komitmen guru.....	85
5.2.11	Fungsi membudayakan perkembangan staf oleh ketua panitia dengan komitmen guru.....	86
5.2.12	Kepimpinan instruksional oleh ketua Panitia dengan komitmen guru.....	87
5.3	Masalah Kajian.....	88
5.4	Cadangan.....	88
5.5	Cadangan Kajian Lanjutan.....	89
5.6	Penutup.....	90

RUJUKAN.....	92
---------------------	-----------

LAMPIRAN

Lampiran A: Soal selidik kajian.....	98
Lampiran B: Surat kebenaran Kementerian Pelajaran Malaysia.....	105
Lampiran C: Surat kebenaran Jabatan Pelajaran Negeri Perlis.....	107
Lampiran D: Output statistik kajian.....	109

SENARAI JADUAL

	Jadual	Halaman
Jadual 3.1	Bilangan Item Mengikut Dimensi Kepimpinan Instruksional	47
Jadual 3.2	Bilangan Item Mengikut Angkubah Komitmen	48
Jadual 3.3	Bilangan dan Peratus Responden Kajian Rintis Berdasarkan Jantina	50
Jadual 3.4	Bilangan dan Peratus Responden Kajian Rintis Berdasarkan Umur	50
Jadual 3.5	Bilangan dan Peratus Responden Kajian Rintis Berdasarkan Kelulusan Akademik	51
Jadual 3.6	Bilangan dan Peratus Responden Kajian Rintis Berdasarkan Pengalaman Mengajar	51
Jadual 3.7	Kebolehpercayaan Item Dalam Soal Selidik Kajian Rintis	52
Jadual 3.8	Tahap Analisis Min dan Skala Tafsir bagi Analisis Dapatan Soal Selidik	54
Jadual 3.9	Kekuatan Nilai Perhubungan Korelasi	56
Jadual 4.1	Bilangan dan Peratus Responden Berdasarkan Jantina	58
Jadual 4.2	Bilangan dan Peratus Responden Berdasarkan Umur	59
Jadual 4.3	Bilangan dan Peratus Responden Berdasarkan Kelulusan Akademik	59

Jadual 4.4	Bilangan dan Peratus Responden Berdasarkan Pengalaman Mengajar	60
Jadual 4.5	Min dan Sisihan Piawai Kepimpinan Instruksional Ketua Panitia	61
Jadual 4.6	Min dan Sisihan Piawai Komitmen Guru	62
Jadual 4.7	Keputusan Ujian-t pada Persepsi Guru Terhadap Komitmen Mengikut Jantina	63
Jadual 4.8	Keputusan Ujian-t pada Persepsi Guru Terhadap Kepimpinan Instruksional Ketua Panitia Mengikut Jantina	64
Jadual 4.9	Keputusan Ujian-t pada Persepsi Guru Terhadap Komitmen Mengikut Kelulusan Akademik	65
Jadual 4.10	Keputusan Ujian-t pada Persepsi Guru Terhadap Kepimpinan Instruksional ketua Panitia Mengikut Kelulusan Akademik	66
Jadual 4.11	Analisis Korelasi antara Fungsi Merangka Matlamat Sekolah dengan Komitmen Guru	67
Jadual 4.12	Analisis Korelasi antara Fungsi Memperjelaskan Matlamat Sekolah dengan Komitmen Guru	68
Jadual 4.13	Analisis Korelasi antara Fungsi Mencerap/Menilai dengan Komitmen Guru	69
Jadual 4.14	Analisis Korelasi antara Fungsi Menyelaras Kurikulum dengan Komitmen Guru	70

	Jadual	Halaman
Jadual 4.15	Analisis Korelasi antara Fungsi Memberi Sokongan dengan Komitmen Guru	71
Jadual 4.16	Analisis Korelasi antara Fungsi Membudayakan Perkembangan Staf dengan Komitmen Guru	72
Jadual 4.17	Analisis Korelasi antara Kepimpinan Instruksional Ketua Panitia dengan Komitmen Guru Sekolah Rendah	73

SENARAI RAJAH

	Rajah	Halaman
Rajah 1.1	Kerangka Konsep Kajian	18
Rajah 2.1	Teori Hubungan Tingkahlaku Pengetua Dengan Pembelajaran Pelajar	28
Rajah 2.2	Teori Interaksi Pengetua Dengan Guru	29
Rajah 3.1	Pengiraan Kadar pemulangan Responden	45

BAB 1

PENGENALAN

1.1 Pendahuluan

Pengurusan yang berjaya sering dikaitkan dengan corak kepimpinan yang mampu memenuhi matlamat organisasi. Ia biasanya dipimpin oleh pemimpin yang berkaliber yang mendapat perhatian semua pihak. Oleh yang demikian, pemimpin perlu dilihat dalam skop yang lebih luas dan bukan tertumpu pada kegiatan atau pimpinan tertentu sahaja seperti pemimpin politik dan sebagainya (Baharudin, 2004). Dalam teks ucapan Y. Bhg. Hajah Noor Rezan, Pengarah Bahagian Sekolah dalam ucapannya pada Majlis Penutupan Rasmi Konvensyen Kebangsaan Guru Dalam ICT (2006) telah menyatakan:

Pihak KPM sendiri telah mengusahakan beberapa langkah ke arah kepimpinan berkesan dengan melaksanakan Perancangan Strategik yang terdapat dalam komponen memperkasakan sekolah dan yang terbaru Kepimpinan Instruksional kepada semua Pengetua dan Guru Besar.

Pemimpin boleh dimaksudkan sebagai ketua yang dilantik oleh kumpulan, organisasi, pertubuhan atau mana-mana pihak dimana perantukan tersebut berlaku secara rasmi dan tidak rasmi. Beliau menggunakan banyak pengaruh untuk memastikan pengikutnya melakukan sesuatu dengan penuh dedikasi, ikhlas dan dengan penuh nilai komitmen serta kepuasan yang tinggi. Pemimpin dapat

The contents of
the thesis is for
internal user
only

RUJUKAN

- Abdullah Hj. Ahmad Badawi. (2004, Januari 9). *Teks ucapan majlis perdana perkhidmatan awam ke-5. INTAN, 12.*
- Abdullah Ismail. (2001). Persepsi guru terhadap kepemimpinan pengajaran pengetua-pengetua sekolah menengah daerah Temerloh dan Bera. Disertasi Sarjana Sains: Universiti Pertanian Malaysia.
- Andi Audryanah Md Nor. (2007). Kepemimpinan pengajaran dan efikasi sendiri pengetua sekolah menengah dan hubungannya dengan pencapaian akademik sekolah. Disertasi Sarjana Pendidikan: Univertisi Teknologi Malaysia.
- Baharudin Ahmad. (2004). Gaya kepimpinan pemimpin dan komitmen pekerja di Jabatan Agama Islam, Selangor. Disertasi sarjana: Universiti Utara Malaysia.
- Bass, B. M. (1985). *From transactional to transformational leadership: Learning to share the vision.* New York: Organizational Dynamic.
- Basset, G. W., Crème, A. R. & Walker, W. G. (1974). *Headmaster for better school.* St. Lucia: University Queensland Press.
- Bennet, N. (1995). *Managing profesional teachers: Middle management in primary and secondary schools.* London: Pul Chapman Publishing Ltd.
- Bossert, S. T., Dwyer, D. C., Rowen, B., & Lee, G. V. (1982). The instructional management role of the principal. *Educational Administration Quarterly, 18(3), 35-64.*
- Dean, J. (1985). *Managing the secondary school.* London & Synder: Croom Helm.
- DeBevoise, W. (1984). Synthesis of research on the principal as instructional leader. *Education Leadership.*
- Dessler, G. (2007). *Human resource management.* New York: Prentice-Hall
- Duke, D. L. (1987). *School leadership and instructional improvemen.* New York: Random House.
- Dunnette, M. D., & Kirchner, W. (1965). *Psychology applied to industries.* New York: Englewood Cliffs, Prentice-Hall.

- Enuemel, C.P., & Egwunyenga, J. E. (2008). Principals' instructional leadership roles and effect on teachers' job performance: A case study of secondary schools in Asaba Metropolis, Delta State, Nigeria. *Social Science Research*, 16(1), 13-17.
- Findley, B. & Findley, D. (1992). Effective schools: The role of the principal. *Contemporary Education*, 63(2), 102-104.
- Gardner, J. W. (1990). *On leadership*. New York: Free Press
- Ghemawat, P. (1991). *Framework for analysing commitments*. Leadership in Administration.
- Ghiselli, E. E., Haire, M., & Porter L.W. (1966). *Managerial thinking: An international study*. New York: Fajar Bakti Sdn. Bhd.
- Glasman, N. S. (1986). *Evaluation-based leadership: School administration in contemporary perspective*. Albany, NY: State University of New York Press.
- Greenfield, W. (1987). *Instructional leadership: Concepts, issues and controversies*. Newton, MA: Allyn & Bacon, Inc.
- Hallinger, P. (1987). *Resource manual: The principal instructional management rating scale*. Nashville: Vandebilt International Institute for Principals.
- Hallinger, P. (1992). The evolving role of American principals: From managerial to instructional and transformational leaders. *Journal of Educational Administration*, 30(3), 35-48.
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1987). Assessing and developing principal instructional leadership. *Education Leadership*, 45(1), 54-62.
- Hallinger, P., & Taraseina, P. (2001). The principal's role as instructional leader: A review of studies using the principal instructional management rating scale. *Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association, Seattle*.
- House, R. J. (1971). A Path-Goal Theory of leader effectiveness. *Administrative Science Quarterly*, 16, 321-339.
- Hussien Mahmood. (1993). *Kepimpinan dan keberkesanan sekolah*. Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Iran Herman, (1995). *Tingkhalku lepak di kalangan remaja luar bandar*. Bangi : Universiti Kebangsaan Malaysia : True Times.

- Jamentz, K. (2002). *Isolation is the enemy of improvement: Instructional leadership to support standards-based practice* (pp.138). San Francisco: WestEd.
- Jefri Hamid. (2004). *Kepimpinan pengajaran pengetua/guru-besar dan kepuasan guru*. Disertasi Sarjana Pendidikan: Universiti Teknologi Malaysia.
- Johnson, B., & Christensen, L. (2004). *Quantitative, qualitative and mixed approaches*. (2nd ed.). Educational Research: Pearson Education.
- Kamus Dewan. (2005). Edisi Baru. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Kanter, R. M. (1994). *Leadership without easy answer*. Cambridge, MA: Belknap Press
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2001). *Kepemimpinan dan pengurusan kurikulum di sekolah*: Pusat Perkembangan Kurikulum
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Leithwood, K. A., & Montgomery, D. J. (1986). *Improving principal effectiveness: The principal profile*. Toronto: OISE Press.
- Likert, R. (1967). *The human organization: Its management and value*. Retrieved from <http://www.bookrags.com/biography/rencis-likert-soc>
- Mohamad Mazni Nasarudin. (1998). *Peranan panitia mata pelajaran sejarah dari rakan sekerja*. Disertasi Sarjana Pendidikan: Universiti Utara Malaysia.
- Mohd Majid Konting. (2000). *Kaedah penyelidikan pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohd. Najib Abdul Ghafar. (2001). *Penyelidikan pendidikan*. Skudai: Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia.
- Mohd Nor Jaafar. (2004). *Kepemimpinan pengajaran guru besar, komitmen dan kepuasan kerja guru: Satu kajian perbandingan dan hubungan antara sekolah berkesan dengan sekolah kurang berkesan*. Tesis Ph.D.: Universiti Sains Malaysia
- Mohd Roodzi Aziz. (1997). *Komitmen terhadap organisasi di kalangan guru sekolah rendah bandar dan luar bandar*. Disertasi Sarjana: Universiti Utara Malaysia.

- Mohd. Rosli Mohd Othman. (2000). Hubungan kepimpinan instruksional dengan iklim sekolah. Disertasi Sarjana: Universiti Teknologi Malaysia.
- Mohd. Shaffie Ahmad. (1995). *Metodologi penyelidikan untuk bidang ekonomi dan bidang-bidang berkaitan*. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Mottaz, C. (1985). The relative importance of intrinsic and extrinsic rewards as determinants of work satisfaction. *The Sociological Quarterly*, 26, 365-385.
- Munira Mohsin. (2000). Persepsi guru terhadap amalan konsep kepimpinan pengajaran di kalangan pentadbir ke arah sekolah berkesan. Disertasi Sarjana Pendidikan: Universiti Putra Malaysia
- Murphy, J. A., & Hallinger, P. (1985). Effective high schools – What are the common characteristics?. *NASSP Bulletin*.
- Nasirah Muin. (2000). Kepemimpinan pengajaran ke arah kecemerlangan pencapaian akademik di sekolah menengah daerah Gombak, Selangor. Disertasi Sarjana Pendidikan: Universiti Malaya.
- Noor Rezan Bapoo Hashim. (2006, Disember 2). *Teks ucapan majlis penutupan rasmi konvensyen kebangsaan guru dalam ICT*. KPM, 13-14.
- Obi, E. (2002). *Motivation and organisational behaviour*, (pp. 18-25) in A. N. Ndu, L. O. Ocho and B. S. Okeke (eds.), *Dynamics of Educational Administration and Management: The Nigerian Perspectiv*. Onitsha: Meks Publishers Ltd.
- Ogbodo, C. M., & Ekpo, A. I. (2005). Principals 'Managerial effectiveness and teachers' work performance in Akwa- Ibom State secondary schools. *Journal of Educational Research and Development*, 4(1), 62-73.
- Oliver, M. (2006). Mark's motivational mansion (tm) and self leadership. *Australian Psychological Type Review*, 8(2), 9-14.
- Patimah Ibrahim. (2002). Budaya kualiti sekolah dan hubungannya dengan komitmen guru. Disertasi Sarjana Pendidikan: Universiti Utara Malaysia.
- Patton, M. Q. (1990). Choosing qualitative research: A primer for technology education researchers. *Journal of Technology Education*, 9.
- Pelan Induk Pembangunan Pendidikan 2006-2010.(2006). *Kementerian Pelajaran Malaysia*: Edisi Pelancaran

- Peter Songan, & Rijeng Jishet. (2000). Instructional leadership roler of secondary school in Sarawak. *Jurnal Pendidikan Universiti Teknologi Malaysia*, 6, 22-34.
- Porter, L. W., & Steer, R. M. (1973). Organizational, work and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological Bulletin*, 80.
- Rohana Salam.(2002). Peranan pengetua sebagai pemimpin pengajaran: kajian di sekolah di daerah Pontian, Johor. Disertasi Sarjana Kepengetuaan: Universiti Malaya.
- Sachs, P. (1995). Transforming work: Collaboration, learning, and design. *Communications of the ACM*, 38(9), 36-44.
- Sakaran, Uma. (1992). *Research methods for business*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Samsor Sahdan. (2003). Kepimpinan pengajaran dan pelaksanaan inovasi kurikulum di sekolah menengah daerah Kota Setar, Kedah. Disertasi Sarjana Pendidikan: Universiti Utara Malaysia.
- Sazali Yusof, Zurida Ismail, & Mustapa Kassim. (2004). Pengaruh efikasi-kendiri guru besar terhadap sekolah berkesan. *Jurnal Pengurusan Pendidikan, IAB: KPM*, 14(1), 34-44.
- Shafari Mohamed Nor. (2001). Kajian amalan kepemimpinan pengajaran pengetua dari persepsi pengetua dan guru sekolah menengah di Kuala Pilah. Disertasi Sarjana Sains: Universiti Putra Malaysia.
- Shahrom Sukari. (1999). Persepsi guru-guru terhadap kepemimpinan pengajaran pengetua sepatut dan sebenar di sebuah sekolah menengah daerah Kulai. Disertasi Sarjana: Universiti Teknologi Malaysia.
- Short, P. M., & Spencer, W. A. (1990). Principal instructional leadership. *Journal of Research and Development in Education*.
- Sergiovanni, T.J. (1996). *The theoritical basis for cultural leardership: Examining the elusive*. ASCD Yearbook. Alexandria, VA: ASCD Publications.
- Shaw, J., & Reyes, P. (1992). School culture: Organizational value orientation and commitment. *Journal of Educational Research*, 85, 5.
- Sufa'at Tumin. (2005). *Kursus kepimpinan instruksional pengetua sekolah-sekolah negeri Johor*: Jabatan Pelajaran Johor.

- Supovitz, J. A., & Susan, M. P.(2001). *Instructional leadership in a standards-based reform* (pp. 28). Philadelphia, Pennsylvania: Consortium for Policy Research in Education.
- Tyree, K., & Alexender, J. (1996). Conceptualizing and measuring commitment to high school teaching. *Journal of Educational Research*, 89, 5.
- Wellisch, J. B. (1978). School management and organization in successful schools. *Sociology Of Education*, 51, 211-216.
- Wong Huey Ling. (2007). Tahap penglibatan pelajar di sekolah menengah dalam aktiviti kokurikulum dan hubungannya dengan pembentukan daya kepimpinan. Disertasi Sarjana Pendidikan: Universiti Teknologi Malaysia.
- Yukl, G. (1994). *Leadership In Organizations* (3rd ed). NJ: Prentice-Hall Inc.
- Zulkifli Abdullah.(1997). Hubungan latar belakang, komitmen guru dan pelajar dengan kecemerlangan akademik. Disertasi Sarjana: Universiti Utara Malaysia.