



UNIVERSITI PUTRA MALAYSIA

***HUBUNGAN KEPEMIMPINAN PENGAJARAN PENGETUA DAN
KEPEMIMPINAN GURU DENGAN PRESTASI AKADEMIK SEKOLAH
MENENGAH DI JOHOR***

NORASHIKIN BINTI ABU BAKAR

FPP 2016 50



**HUBUNGAN KEPEMIMPINAN PENGAJARAN PENGETUA DAN
KEPEMIMPINAN GURU DENGAN PRESTASI AKADEMIK SEKOLAH
MENENGAH DI JOHOR**

Oleh

NORASHIKIN BINTI ABU BAKAR

**Tesis ini dikemukakan kepada Sekolah Pengajian Siswazah, Universiti Putra
Malaysia sebagai memenuhi keperluan untuk Ijazah Master Sains**

Ogos 2016

HAK CIPTA

Semua bahan yang terkandung dalam tesis ini, termasuk teks tanpa had, logo, ikon, gambar dan semua karya seni lain, adalah bahan hak cipta Universiti Putera Malaysia kecuali dinyatakan sebaliknya. Penggunaan mana-mana bahan yang terkandung dalam tesis ini dibenarkan untuk tujuan bukan komersil daripada pemegang hak cipta. Penggunaan komersil bahan hanya boleh dibuat dengan kebenaran bertulis terdahulu yang nyata daripada Universiti Putera Malaysia.

Hak cipta © Universiti Putera Malaysia



Abstrak tesis yang dikemukakan kepada Senat Universiti Putera Malaysia sebagai memenuhi keperluan untuk Ijazah Master Sains

**HUBUNGAN KEPEMIMPINAN PENGAJARAN PENGETUA DAN
KEPEMIMPINAN GURU DENGAN PRESTASI AKADEMIK SEKOLAH
MENENGAH DI JOHOR, MALAYSIA**

Oleh

NORASHIKIN BINTI ABU BAKAR

Ogos 2016

Pengerusi : Pensyarah Kanan Ramli Bin Basri, PhD
Fakulti : Pengajian Pendidikan

Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 telah meletakkan prestasi akademik pelajar sebagai agenda reformasi pendidikan yang berkualiti. Cabaran untuk meningkatkan prestasi akademik di sekolah secara berterusan memerlukan keupayaan kepemimpinan pengajaran pengetua dan kepemimpinan guru dalam organisasi sekolah kerana kepemimpinan adalah faktor yang penting dalam menentukan kejayaan sekolah yang mempunyai prestasi akademik sekolah yang tinggi. Kajian ini bertujuan menentukan tahap amalan kepemimpinan pengajaran pengetua dan amalan kepemimpinan guru di sekolah sekaligus mengenal pasti hubungan kedua-dua amalan kepemimpinan dengan prestasi akademik sekolah menengah di Johor. Instrumen yang digunakan untuk mengukur amalan kepemimpinan pengajaran pengetua di sekolah adalah *PIMRS* Versi Guru oleh Hallinger dan Murphy (1985; 2013). Manakala bagi mengukur amalan kepemimpinan guru, instrumen yang digunakan adalah Penilaian Kendiri Kepemimpinan Guru (TLSA) yang dibina oleh Katzenmeyer dan Katenmeyer (2004).

Kajian ini melibatkan seramai 387 orang guru di 40 buah sekolah menengah harian di negeri Johor. Teknik persampelan yang dipilih adalah teknik persampelan rawak mudah. Kajian mendedahkan bahawa pengetua dan guru di negeri Johor telah melaksanakan semua amalan kepemimpinan pengajaran pengetua (min = 4.21 dan sp = 0.58) dan amalan kepemimpinan guru (min = 4.28, SP = 0.43) pada tahap yang tinggi. Seterusnya, amalan kepemimpinan pengajaran pengetua dengan prestasi akademik sekolah menunjukkan hubungan positif signifikan pada tahap lemah dengan nilai $r = 0.245$ dan sig = 0.000 ($p < 0.05$). Sementara itu, terdapat hubungan positif signifikan pada tahap lemah kepemimpinan guru dengan prestasi akademik sekolah dengan nilai $r = 0.173$ dan sig = 0.000 ($p < 0.05$).

Kajian ini konsisten dengan kajian lepas di mana kepemimpinan pengajaran pengetua dan kepemimpinan guru mempunyai hubungan yang signifikan positif dengan prestasi akademik sekolah. Namun, kekuatan hubungan antara kedua-dua kepimpinan tersebut dengan pencapaian akademik sekolah berada pada tahap yang lemah. Ini berkemungkinan terdapat pemboleh ubah atau faktor yang lain sama ada langsung atau tidak langsung dalam meningkatkan prestasi akademik sekolah dan disarankan faktor tersebut dikenal pasti dan dijadikan agenda untuk kajian yang akan datang. Selain itu, kajian ini diharapkan dapat membantu pihak KPM, JPN mahupun PPD merancang dan menyediakan kursus perkembangan profesionalisma untuk pengetua dan juga guru di sekolah bagi meningkatkan prestasi akademik sekolah.



Abstract of thesis presented to the Senate of Universiti Putra Malaysia in fulfillment of the requirement for the Degree of Master of Science

**THE RELATIONSHIP OF PRINCIPAL INSTRUCTIONAL LEADERSHIP
AND TEACHER LEADERSHIP WITH SCHOOL'S ACADEMIC
PERFORMANCE FOR SECONDARY SCHOOLS IN JOHOR, MALAYSIA**

By

NORASHIKIN BINTI ABU BAKAR

August 2016

Chairman : Associate Professor Ramli Bin Basri, PhD
Faculty : Educational Studies

The Malaysian Education Developmental Plan 2013-2025 has placed the academic achievements of students as an agenda of quality education reformation. Therefore, the challenge to upgrade the ongoing school's academic performance needs efforts from the principal instructional leadership and teacher leadership in school organisation. This is because leadership is an important factor in determining the success of school having high performance of student achievements. This study aims to determine the level and relationship of principal instructional leadership practices and teacher leadership practices. This study is a descriptive correlational study using a survey methodology through quantitative approach. The instrument used in collecting data for the practices of instructional leadership is the Principal Instructional Management Rating Scale (PIMRS) Teacher Short Form by Hallinger and Murphy (1985; 2013). In measuring the practices of teacher leadership, the instrument used is the Teacher Leadership Self-Assessment (TLSA) which is constructed by Katzenmeyer and Katzenmeyer (2004).

The study involved 387 secondary day school teachers in 40 secondary day schools in Johor. The technique used to select samples was simple random sampling. Overall, the findings of the study showed that the principals had carried out all the principal instructional leadership practices at high level (min =4.21, sp =0.58). The practice of teacher leadership on the whole at day secondary schools can be concluded as at high level (min = 4.28, sp = 0.43). The study of principal instructional leadership practices and teacher leadership practices in relation to school's performance achievement showed a positive significant relationship at a low level with the value $r = 0.245$ and $\text{sig} = 0.000$ ($p < 0.005$). Meanwhile, there is a positive significant relationship at low level between the teacher leadership and the school's academic performance with the value $r = 0.173$ and $\text{sig} = 0.000$ ($p < 0.05$).

The findings are consistent with past research where it is confirmed that there are positive significant relationships for the instructional leadership and teacher leadership with school academic performance. However, the relationship between the two variables with the school's academic performance are weak. This implied that there might be other factors or variables which can enhance the school's academic performance and these factors might be determined and become the agenda in the future studies. On top of that, it is hoped that these findings could help the education and policy makers would able to plan and provide courses and workshops to teachers in order to elevate the quality of teachers and school's academic performance.



PENGHARGAAN

Bismillahirrahmanirrahim,

Puji dan syukur dipanjatkan kehadiran Allah SWT, pemilik sekalian alam, yang telah memberikan keyakinan, kekuatan dan kesabaran dalam menyiapkan tesis ini dengan jayanya. Ucapan terimakasih yang tidak terhingga khususnya buat penyelia utama Dr. Ramli Basir atas segala teguran, bimbingan dan tunjuk ajar yang diberikan selama kajian ini dijalankan. Segala ilmu yang dicurahkan dan kesungguhan yang diberikan tidak akan disia-siakan dan dilupakan. Sekalung penghargaan diucapkan juga kepada penyelia bersama iaitu Dr Foo Say Fooi di atas segala nasihat, pandangan dan cadangan penambahbaikan yang membina demi kejayaan kajian ini. Tidak juga dilupakan jutaan terimakasih buat pensyarah FPP iaitu Prof. Dr. Maimunah Ismal, Dr. Shaffe Daud, Dr Suhaida Abdul Kadir, Dr Aminuddin Hassan dan Dr. Soaib Asmiran atas tunjuk ajar dan pandangan yang bermakna dalam menyiapkan tesis ini. Ucapan terimakasih juga ditujukan kepada Dr Hut Kemri dan Dr Azlin Norhaini Mansor dari UKM dan Dr. Premavathy A/P Ponnusamy dari IAB Cawangan Utara. Turut dihargai semua pegawai KPM, JPN Johor dan PPD daerah Kluang serta pengetua-pengetua dan guru-guru sekolah menengah harian negeri Johor yang telah memberikan kerjasama sepanjang kajian dilakukan. Penghargaan dan ucapan terimakasih juga ditujukan kepada Bahagian Tajaan Pendidikan Kementerian Pendidikan Malaysia di atas kepercayaan dan peluang tajaan yang diberikan. Buat keluarga tersayang, jutaan terima kasih dan penghargaan khas buat suami tercinta, Zulnika bin Ramli, bonda tersayang, Hajah Yah binti Mahmud, anak yang dikasihi Nur Khaleesa serta ahli keluarga JKM 74 dan keluarga mentua di atas pengorbanan, sokongan serta doa yang tidak pernah putus sepanjang pengajian ini. Tidak dilupakan juga buat teman-teman seperjuangan, terimakasih di atas segala dorongan dan perkongsian ilmu yang dicurahkan selama ini. Akhir kata, hanya Allah SWT yang dapat membalas budi dan jasa baik kalian. Segala pengorbanan dan sokongan serta galakan yang diberikan sentiasa dihargai dan dikenang sepanjang hayat. Semoga kita semua sentiasa mendapat rahmat dan berkat Allah SWT dunia dan akhirat. Amin

Saya mengesahkan bahawa satu Jawatankuasa Peperiksaan Tesis telah berjumpa pada 15 Ogos 2016 untuk menjalankan peperiksaan akhir bagi Norashikin binti Abu Bakar bagi menilai tesis beliau yang bertajuk “Hubungan Kepemimpinan Pengajaran Pengetua dan Kepemimpinan Guru dengan Prestasi Akademik Sekolah Menengah di Johor, Malaysia” mengikut Akta Universiti dan Kolej Universiti 1971 dan Perlembagaan Universiti Putra Malaysia [P.U.(A) 106] 15 Mac 1998. Jawatankuasa tersebut telah memperakukan bahawa calon ini layak dianugerahi ijazah Master Sains

Ahli Jawatankuasa Peperiksaan Tesis adalah seperti berikut:

Suhaida binti Abdul Kadir, PhD

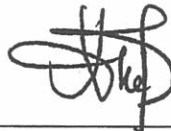
Pensyarah Kanan
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Pengerusi)

Soaib bin Asimiran, PhD

Pensyarah Kanan
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Pemeriksa Dalam)

Azlin Norhaini Mansor, PhD

Pensyarah Kanan
Universiti Kebangsaan Malaysia
Malaysia
(Pemeriksa Luar)



NOR AINI AB. SHUKOR, PhD

Profesor dan Timbalan Dekan
Sekolah Pengajian Siswazah
Universiti Putra Malaysia

Tarikh: 26 Januari 2017

Tesis ini telah dikemukakan kepada Senat Universiti Putera Malaysia dan telah diterima sebagai memenuhi syarat keperluan untuk Ijazah Sarjana Sains. Ahli Jawatankuasa Penyeliaan adalah seperti berikut:

Ramli Bin Basri, PhD

Pensyarah Kanan
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putera Malaysia
(Pengerusi)

Foo Say Fooi, PhD

Pensyarah Kanan
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putera Malaysia
(Ahli)

ROBIAH BINTI YUNUS, PhD

Profesor dan Dekan
Sekolah Pengajian Siswazah
Universiti Putera Malaysia

Tarikh

Perakuan pelajar siswazah

Saya memperakui bahawa:

- tesis ini adalah hasil kerja saya yang asli;
- setiap petikan, kutipan dan ilustrasi telah dinyatakan sumbernya dengan jelas;
- tesis ini tidak pernah dimajukan sebelum ini, dan tidak dimajukan serentak dengan ini, untuk ijazah lain sama ada di Universiti Putra Malaysia atau institusi lain;
- hak milik intelek dan hakcipta tesis ini adalah hak milik mutlak universiti Putra Malaysia, mengikut Kaedah-kaedah Universiti Putra Malaysia (Penyelidikan) 2012;
- kebenaran bertulis daripada penyelia dan Pejabat Timbalan Naib Canselor (Penyelidikan dan Inovasi) hendaklah diperoleh sebelum tesis ini diterbitkan (dalam bentuk bertulis, cetakan atau elektronik) termasuk buku, jurnal, modul, prosiding, tulisan popular, kertas seminar, manuskrip, poster, laporan, nota kuliah, model pembelajaran atau material lain seperti yang dinyatakan dalam Kaedah-kaedah Universiti Putra Malaysia (Penyelidikan) 2012;
- tiada plagiat atau pemalsuan/fakrikasi data dalam tesis ini, dan integriti ilmiah telah dipatuhi mengikut Kaedah-kaedah Universiti Putra Malaysia (Pengajian Siswazah) 2003 (Semakan 2012-2013) dan Kaedah-kaedah Universiti Putra Malaysia (Penyelidikan) 2012. Tesis telah dihantar diimbaskan dengan perisian pengesanan plagiat.

Tandatangan: _____ Tarikh: _____

Nama dan No. Matrik: Norashikin Binti Abu Bakar, GS34353

Perakuan Ahli Jawatankuasa Penyeliaan:

Dengan ini, diperakukan bahawa:

- penyelidikan dan penulisan tesis ini adalah di bawah seliaan kami;
- tanggungjawab penyeliaan sebagaimana yang dinyatakan dalam Universiti Putra Malaysia (Pengajian Siswazah) 2003 (Semakan 2012-2013) telah dipenuhi.

Tandatangan : _____
Nama Pengerusi : _____
Jawatankuasa : _____
Penyeliaan : Dr. Ramli Bin Basri

Tandatangan : _____
Nama Ahli : _____
Jawatankuasa : _____
Penyeliaan : Dr. Foo Say Fooi

SENARAI KANDUNGAN

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	iii
PENGHARGAAN	v
PENGESAHAN	vi
PERAKUAN	viii
SENARAI JADUAL	xiii
SENARAI RAJAH	xv
SENARAI LAMPIRAN	xvi
SENARAI SINGKATAN	xvii

BAB

1	PENDAHULUAN	1
	1.1 Pengenalan	1
	1.2 Latar Belakang Kajian	1
	1.3 Pernyataan Masalah	4
	1.4 Objektif Kajian	6
	1.5 Persoalan Kajian	6
	1.6 Kepentingan Kajian	7
	1.7 Batasan Kajian	8
	1.8 Definisi Istilah	8
	1.8.1 Kepemimpinan Pengajaran	8
	1.8.2 Kepemimpinan Guru	9
	1.8.3 Prestasi Akademik Sekolah	9
	1.9 Rumusan	10
2	SOROTAN LITERATUR	11
	2.1 Pengenalan	11
	2.2 Prestasi Akademik Sekolah	11
	2.3 Teori Tingkah Laku	12
	2.4 Konsep Kepemimpinan	14
	2.5 Kepemimpinan Pengajaran Pengetua	15
	2.6 Model Kepemimpinan Pengajaran	18
	2.7 Dimensi Kepemimpinan Pengajaran Pengetua	21
	2.7.1 Mendefinisikan Misi Sekolah	22
	2.7.1.1 Merangka Matlamat Sekolah	22
	2.7.1.2 Menyampaikan Matlamat Sekolah	20
	2.7.2 Mengurus Program Pengajaran	23
	2.7.2.1 Penyeliaan dan Penilaian	23
	2.7.2.2 Menyelaras Kurikulum	23
	2.7.2.3 Memantau Kemajuan Murid	23
	2.7.3 Mewujudkan Iklim Sekolah Yang Positif	24
	2.7.3.1 Melindungi Masa Pengajaran	24
	2.7.3.2 Mengekalkan Ketampakan Yang Tinggi	25
	2.7.3.3 Menyediakan Insentif Kepada Guru	25
	2.7.3.4 Mempromosikan Perkembangan Profesional	25
	2.7.3.5 Menyediakan Insentif Pembelajaran Kepada Pelajar	25

2.8	Kepentingan Kepemimpinan Pengajaran Pengetua	26
2.9	Kajian Lepas Kepemimpinan Pengajaran Pengetua	28
2.10	Kajian Lepas Kepemimpinan Pengajaran Pengetua Dan Prestasi Akademik Sekolah	31
2.11	Kepemimpinan Guru	35
2.12	Peranan Kepemimpinan Guru	38
2.13	Model Kepemimpinan Guru	41
	2.13.1 Model Kepemimpinan Guru REACH oleh Merideth (2000)	41
	2.13.2 Model Kepemimpinan Amalan Guru Riel and Becker (2008)	42
	2.13.3 Model Kepemimpinan Grant (2006)	42
	2.13.4 Model Pembangunan Kepemimpinan Guru (1996)	43
	2.13.4.1 Penilaian Kendiri	44
	2.13.4.2 Mengubah Sekolah	45
	2.13.4.3 Strategi Untuk Mempengaruhi	45
	2.13.4.4 Pelan Tindakan	46
2.14	Dimensi Kepemimpinan Guru	47
	2.14.1 Kesedaran Kendiri dan Membawa Perubahan	48
	2.14.2 Komunikasi	48
	2.14.3 Kepelbagaian	50
	2.14.4 Kemahiran Pengajaran	50
	2.14.5 Penambahbaikan Yang Berterusan	52
	2.14.6 Organisasi Kendiri	53
2.15	Kepentingan Kepemimpinan Guru	53
2.16	Kajian Lepas Tentang Kepemimpinan Guru	56
2.17	Kajian Lepas Kepemimpinan Guru dan Prestasi Akademik Sekolah	59
2.18	Kerangka Kajian	63
2.19	Rumusan	64
3	METODOLOGI KAJIAN	65
3.1	Pengenalan	65
3.2	Reka Bentuk Kajian	65
3.3	Lokasi Kajian	65
3.4	Populasi dan Persampelan Kajian	66
	3.4.1 Persampelan Kajian	66
3.5	Instrumen Kajian	68
	3.5.1 Instrumen Kepemimpinan Pengajaran Pengetua	68
	3.5.2 Instrumen Kepemimpinan Guru	69
	3.5.3 Prestasi Akademik Sekolah	70
3.6	Penterjemahan Instrumen	72
3.7	Kesahan dan Kebolehpercayaan Instrumen	72
	3.7.1 Kajian Rintis	73
3.8	Prosedur dan Pengumpulan Data Kajian	74
3.9	Kaedah Penganalisan Data	77
3.10	Rumusan	79
4	DAPATAN KAJIAN	80
4.1	Pengenalan	80
4.2	Profil Demografi Kajian	80
4.3	Tahap Prestasi Akademik Sekolah di Johor	81
4.4	Tahap Amalan Kepemimpinan Pengajaran Pengetua	82

4.4.1	Dimensi Mendefinisikan Misi Sekolah	82
4.4.2	Dimensi Mengurus Program Pengajaran	85
4.4.3	Mewujudkan Iklim Sekolah Yang Positif	87
4.5	Tahap Amalan Kepemimpinan Guru	90
4.5.1	Penilaian Kendiri dan Membuat Perubahan	90
4.5.2	Komunikasi	94
4.5.3	Kepelbagaian	96
4.5.4	Kemahiran Pengajaran	98
4.5.5	Penambahbaikan yang Berterusan	100
4.5.6	Organisasi Kendiri	102
4.6	Hubungan Kepemimpinan Pengajaran Pengetua dengan Prestasi Akademik Sekolah	104
4.7	Hubungan Kepemimpinan Guru dengan Prestasi Akademik Sekolah	105
4.8	Sumbangan Kepemimpinan Pengajaran Pengetua terhadap Prestasi Akademik Sekolah	106
4.9	Sumbangan Kepemimpinan Guru terhadap Prestasi Akademik Sekolah	107
4.10	Sumbangan Kepemimpinan Pengajaran Pengetua dan Kepemimpinan Guru terhadap Prestasi Akademik Sekolah	108
4.11	Perbincangan	109
4.11.1	Tahap Prestasi Akademik Sekolah di Johor	109
4.11.2	Tahap Kepemimpinan Pengajaran Pengetua	110
4.11.3	Tahap Kepemimpinan Guru	112
4.11.4	Hubungan Kepemimpinan Pengajaran Pengetua dengan Prestasi Akademik Sekolah	116
4.11.5	Hubungan Kepemimpinan Guru dengan Prestasi Akademik Sekolah	122
4.11.6	Sumbangan Dimensi Kepemimpinan Pengajaran Pengetua Terhadap Prestasi Akademik Sekolah	126
4.11.7	Sumbangan Dimensi Kepemimpinan Guru Terhadap Prestasi Akademik Sekolah	128
4.11.8	Sumbangan Amalan Kepemimpinan Pengajaran Pengetua dan Kepemimpinan Guru Terhadap Prestasi Akademik Sekolah	128
4.12	Rumusan	130
5	RUMUSAN, IMPLIKASI DAN CADANGAN	132
5.1	Pengenalan	132
5.2	Rumusan	132
5.3	Implikasi dan Cadangan	135
5.4	Cadangan Kajian Lanjutan	139
5.5	Kesimpulan	141
	BIBLIOGRAFI	142
	LAMPIRAN	164
	BIODATA PELAJAR	186
	SENARAI PENERBITAN	187

SENARAI JADUAL

Jadual		Halaman
1.1	Peratus Pencapaian Pelajar Dalam Peperiksaan Awam Dari Tahun 2010 – 2012	5
2.1	Model Kepimpinan Pengajaran	20
2.2	Model Kepimpinan Pengajaran Hallinger dan Murphy (1985)	21
3.1	Skala Likert-type 5 mata	68
3.2	Taburan Item Fungsi-fungsi Kepimpinan Pengajaran Pengetua	69
3.3	Taburan Item Dimensi Kepimpinan Guru	70
3.4	Kategori Pencapaian Prestasi Akademik Sekolah Berdasarkan GPS	70
3.5	Kebolehpercayaan Item Dalam Soal Selidik Kajian Rintis	73
3.6	Kebolehpercayaan Item Instrumen PIMRS: Kepemimpinan Pengajaran Pengetua	74
3.7	Kebolehpercayaan Item Instrumen TLSA: Kepemimpinan Guru	74
3.8	Taburan Edaran Bilangan Sampel dan Pemulangan Borang Soal Selidik	76
3.9	Interpretasi Skor Min	77
3.10	Kekuatan Hubungan Mengikut Nilai Korelasi	78
3.11	Jadul Ringkas Kaedah Analisis Data	79
4.1	Profil Gemografi Kajian	81
4.2	Tahap Prestasi Akademik Sekolah di Johor	81
4.3	Taburan Prestasi Akademik Berdasarkan Kategori GPS SPM	82
4.4	Tahap Kepemimpinan Pengajaran Pengetua	82

4.5	Kepimpinan Pengajaran Pengetua: Dimensi Mendefinisikan Misi Sekolah	84
4.6	Kepimpinan Pengajaran Pengetua: Dimensi Mengurus Program Pengajaran	86
4.7	Kepimpinan Pengajaran Pengetua: Dimensi Mewujudkan Iklim Sekolah Yang Positif	88
4.8	Tahap Kepemimpinan Guru	90
4.9	Kepimpinan Guru Dimensi: Penilaian Kendiri Dan Membawa Perubahan	92
4.10	Kepimpinan Guru: Dimensi Komunikasi	95
4.11	Kepimpinan Guru: Dimensi Kepelbagaian	97
4.12	Kepimpinan Guru Dimensi: Kemahiran Pengajaran	99
4.13	Kepimpinan Guru Dimensi: Penambahbaikan Yang Berterusan	101
4.14	Kepimpinan Guru Dimensi: Organisasi Kendiri	103
4.15	Korelasi Pearson Hubungan Antara Kepimpinan Pengajaran Pengetua Dengan Prestasi akademik sekolah	104
4.16	Korelasi Pearson Hubungan Antara Kepimpinan Guru Dengan Prestasi Akademik Sekolah	106
4.17	Regresi Berganda Sumbangan Mendefinisikan Misi Sekolah Terhadap Prestasi Akademik Sekolah	106
4.18	Regresi Berganda Sumbangan Dimensi Komunikasi Terhadap Prestasi Akademik Sekolah	108
4.19	Regresi Berganda Sumbangan Kepemimpinan Pengajaran Pengetua dan Kepemimpinan Guru Terhadap Prestasi Akademik Sekolah	109

SENARAI RAJAH

Rajah		Halaman
2.1	Model Kepimpinan Guru REACH	41
2.2	Model Kepimpinan Amalan Guru Riel dan Becker	42
2.3	Model Kepimpinan Guru Grant	43
2.4	Model Pembangunan Kepimpinan Guru	44
2.5	Kerangka Konsep Kajian	63

SENARAI LAMPIRAN

Lampiran		Halaman
A	Borang Soal Selidik Kajian	164
B	Senarai Panel Penilai Instrumen Kajian	173
C	Surat Kebenaran Untuk Menjalankan Kajian	174
D	Kebenaran Menggunakan Instrumen Kajian	178
E	Laporan Jadual Analisis Regresi Berganda	180

SENARAI SINGKATAN

KPM	Kementerian Pendidikan Malaysia
JPN	Jabatan Pendidikan Negeri
JNJK	Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti
PPD	Pejabat Pendidikan Daerah
SPM	Sijil Pelajaran Malaysia
GPS	Gred Purata Sekolah
PPPM	Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia
PPPSM	Program Pembangunan Prestasi Sekolah Menengah
PIMRS	Principal Instructional and Management Rating Scale
TLSA	Teacher Leadership Self Assessment
NPQEL	National Professional Qualification for Educational Leaders
PISA	Programme for International Student Assessment
TIMSS	Trends in International Mathematics and Science Study
S.P	Sisihan Piawai
r	Korelasi
df	Degrees of freedom
SS	Sum of square

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Bab ini membincangkan beberapa aspek berkaitan kajian yang dijalankan. Aspek-aspek yang dibincangkan merangkumi latar belakang kajian, pernyataan masalah, objektif kajian, persoalan kajian, kepentingan kajian, batasan kajian, definisi operasional dan rumusan.

1.2 Latar Belakang Kajian

Dalam menghadapi abad ke 21, sistem pendidikan negara telah menjadi perhatian dan perdebatan dalam kalangan masyarakat Malaysia khususnya ibu bapa dan majikan yang mempersoalkan keupayaan sistem pendidikan negara dalam melahirkan modal insan yang berkebolehan dan berkemahiran (KPM, 2012). Atas dasar itu, prestasi akademik sekolah telah menjadi agenda reformasi pendidikan yang berkualiti dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025. Harapannya agar sistem pendidikan negara dapat mencapai tahap pendidikan yang berkualiti menjelang tahun 2025 sekali gus dapat membantu meningkatkan pembangunan modal insan dan ekonomi negara. Justeru, melalui pelaksanaan PPPM 2013-2025, sasaran dan aspirasi untuk sistem pendidikan berkualiti di Malaysia diharap dapat dilaksanakan dengan berkesan melalui kerjasama semua pihak terutamanya komitmen warga pendidik di sekolah-sekolah (KPM, 2013). Ini kerana kualiti pendidikan bagi sesebuah negara bergantung sepenuhnya kepada keupayaan dan usaha oleh mereka yang berada di sesebuah organisasi pendidikan (Masters, 2012).

Dalam memperihalkan reformasi pendidikan negara, peranan kepemimpinan pendidikan di sekolah dilihat amat penting bagi mewujudkan pendidikan berkualiti. Salah satu petunjuk utama dalam pendidikan berkualiti adalah kepemimpinan di sekolah. Ini adalah kerana, kepemimpinan adalah faktor yang penting dalam menentukan kejayaan sekolah yang mempunyai prestasi akademik sekolah yang tinggi (Hussein, 2008; Day et al., 2009). Malah menurut Usang, Abdul Jawi dan Kamaruddin (2010), salah satu faktor yang mempunyai kesan terhadap pencapaian akademik sekolah adalah melalui kepemimpinan sekolah. Sememangnya, usaha memajukan pendidikan negara ini bukanlah sesuatu perkara yang baru kerana peranan, tanggungjawab dan misi bagi semua pemimpin pendidikan ini telah tercatat dalam Akta Pendidikan 1996.

Watt (2010) menyatakan bahawa pemimpin yang berkesan adalah individu yang komited menggunakan kebolehannya untuk memimpin orang lain, melaksanakan kemahiran teknikal dan menjelaskan situasi seterusnya membantu untuk pencapaian matlamat. Ini bermakna, pemimpin pendidikan di sekolah perlu berupaya membuat perubahan dari segi amalan kepemimpinannya mengikut keadaan situasi di sekolah dan berupaya menentukan iklim pembelajaran, tahap profesionalisme guru serta tahap

pembelajaran pelajar yang hendak dicapai. Perubahan ini perlu dilakukan kerana cabaran dunia pendidikan pada masa kini amat kompleks. Maka, jalan penyelesaian harus diambil bagi menangani isu pencapaian akademik pelajar yang kurang menyerlah di sekolah-sekolah.

Kajian yang dilakukan oleh Hallinger (2005) mendapati bahawa pengetua dapat memberikan sumbangan terhadap keberkesanan sekolah dan pencapaian pelajar melalui amalan-amalan yang boleh mempengaruhi sekolah dan bilik darjah dan peranan pengetua yang hanya sekadar mentadbir tidak lagi relevan dengan perkembangan pendidikan masa kini. Menurut beliau, kesan yang paling besar kepemimpinan pengetua terhadap pencapaian pelajar apabila pengetua bertindak sebagai pemimpin pengajaran yang memfokuskan kepada tiga dimensi iaitu mendefinisikan matlamat sekolah, mengurus program pengajaran dan mewujudkan iklim sekolah yang positif. Malah keberkesanan amalan kepemimpinan pengajaran diakui kepentingannya apabila ia dinyatakan dalam Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (2006-2010) bagi membantu pemimpin-pemimpin sekolah melaksanakan amalan kepemimpinan pengajaran dengan lebih berkesan dan berhemah. Dalam Standard Kualiti Pendidikan Malaysia (SKPM) (2010), kepemimpinan pengajaran merupakan salah satu aspek yang dilihat dalam kepemimpinan pengetua di sekolah yang berperanan sebagai pemimpin berimpak tinggi dan berupaya memajukan prestasi akademik sekolah.

Menurut kajian Hallinger (2005), pemimpin pengajaran adalah berorientasikan matlamat yang dapat mendefinisikan arah yang jelas melalui misi dan visi sekolah yang mantap serta dapat memotivasikan orang lain untuk mencapai kejayaan yang memberi tumpuan utama terhadap pencapaian pelajar. Justeru, pemimpin pengajaran akan sentiasa menekankan kepada pencapaian matlamat iaitu peningkatan prestasi akademik sekolah kepada semua warga sekolah melalui aktiviti-aktiviti pengurusan seperti menyelaras, mengawal, menyelia dan membangunkan kurikulum serta pengajaran dan pengajaran di sekolah (Noor Rezan, 2008). Melalui penyeliaan misalannya, pengetua dapat mengenal pasti kelemahan dan kekuatan seseorang guru dan menyediakan peluang untuk bekerjasama dengan guru lain untuk memperbaiki kemahiran pengajaran dan membelajarkan (Aliég-MielCarek, 2003). Ini adalah kerana, memperbaiki kemahiran pengajaran dapat meningkatkan tahap prestasi akademik sekolah (Glanz, 2006).

Dalam mewujudkan iklim sekolah yang positif, pemimpin pengajaran dapat mewujudkan sekolah yang berkesan melalui pembentukan piawai dan harapan yang tinggi untuk guru dan pelajar serta budaya penambahbaikan yang berterusan di sekolah mereka selain dapat mempengaruhi pembelajaran pelajar (Hallinger, 2005 & 2008; Glanz, 2006). Justeru dalam mengenal pasti hubungan kepemimpinan pengajaran pengetua dengan prestasi akademik pelajar, kajian ini memfokuskan kepada tiga dimensi yang dinyatakan oleh Hallinger (2005).

Selain itu, PPPM 2013-2025 turut menyatakan bahawa kepemimpinan di sekolah akan diperluaskan kepada guru-guru khususnya guru-guru yang memegang jawatan kepemimpinan di sekolah. Ini bermakna, selain pengetua, kepemimpinan sekolah juga dapat disumbangkan oleh guru-guru penolong atau guru-guru biasa (Gunter, 2001). Oleh

yang demikian, usaha penambahbaikan sesebuah sekolah juga memerlukan keupayaan kepemimpinan bukan sahaja dalam kalangan pengetua, tetapi juga kepemimpinan dalam kalangan guru-guru sekolah itu sendiri. Dalam Rancangan Malaysia Ke 10 menyatakan bahawa kualiti guru merupakan penentu utama mengatasi faktor-faktor lain termasuk saiz kelas (m.s.209). Oleh yang demikian, bagi memastikan guru mempunyai kualiti yang tinggi, kepemimpinan guru merupakan satu sumber yang besar dalam memastikan penambahbaikan sekolah secara berterusan (Katzenmeyer & Moller, 2009).

Kepentingan kepemimpinan guru semakin mendapat perhatian di Malaysia. Ini dapat dilihat melalui ucapan Timbalan Perdana Menteri, Tan Sri Muhyiddin Yassin (2010) bahawa untuk melahirkan sekolah cemerlang para guru perlu meningkatkan daya kepemimpinan yang berkualiti dalam mendidik pelajar kerana ia boleh menyerlahkan potensi pelajar sekaligus membentuk pembangunan secara holistik di sekolah. Beliau menegaskan bahawa aspek kepemimpinan tersebut yang membezakan setiap sekolah dan dapat menjayakan rancangan kerajaan.

Para sarjana mendapati kepemimpinan guru dapat mempengaruhi pencapaian pelajar di sekolah (Harris, 2003; Gentilucci & Muto, 2007; Katzenmeyer dan Moller, 2009). Dalam usaha meningkatkan pencapaian pelajar, pengetua tidak lagi dianggap sebagai *'the only leader'* yang membuat keputusan untuk penambahbaikan yang berterusan demi pencapaian pelajar (Greenwood, 2011). Pengetua memerlukan guru dalam meningkatkan pengajaran dan pembelajaran di sekolah (Katzenmeyer & Moller, 2009; Lambert, 2003). Justeru, keupayaan guru pemimpin sebagai agen perubahan sekolah membolehkan pendidikan awam mempunyai peluang yang lebih baik dalam memastikan setiap pelajar mempunyai guru yang berkualiti tinggi (Katzenmeyer & Moller, 2009; Wehling, 2007).

Namun begitu, kepemimpinan guru tidak hanya terbatas kepada peranan guru sewaktu mengajar di dalam kelas sahaja malah kepemimpinan guru juga melibatkan peranan guru dalam berinteraksi dan berkolaborasi dengan komuniti sekolah yang lain terutamanya pengetua dan guru dalam meningkatkan amalan pendidikan bagi tujuan untuk meningkatkan prestasi akademik sekolah (York & Barr, 2004). Ini selari dengan dasar Kementerian Pendidikan yang berhasrat untuk mewujudkan budaya kecemerlangan profesionalisme keguruan di mana guru dapat membimbing antara satu sama lain dan saling memberi inspirasi, berkongsi amalan terbaik dan memastikan rakan setugas mengamalkan nilai kebertanggungjawaban bersama (PPPM 2013-2025). Maka, kajian ini ingin melihat keupayaan amalan kepemimpinan guru di sekolah yang mempunyai hubungan dengan prestasi akademik sekolah.

Katzenmeyer dan Moller (2009) beranggapan bahawa untuk menjadi pemimpin yang hebat, guru perlu dibentuk dan dikembangkan melalui pengetahuan, kemahiran dan sikap untuk menghasilkan tahap kualiti guru yang tinggi yang dapat membantu meningkatkan pencapaian akademik pelajar. Ini adalah kerana menurut mereka, kepemimpinan guru dan pembelajaran guru saling berhubung kait. Atas dasar itu, Katzenmeyer & Moller (2009) telah menyenaraikan tingkah laku dan kemahiran dalam mengukur amalan guru sebagai pemimpin iaitu kesedaran diri dan membawa perubahan,

komunikasi, kepelbagaian, kemahiran pengajaran, penambahbaikan yang berterusan dan organisasi sendiri. Amalan tersebut telah dirangka untuk membantu sistem sekolah dalam usaha untuk membangunkan amalan kepemimpinan guru dalam kalangan guru. Justeru, tumpuan kajian ini adalah mengenai kepemimpinan guru berdasarkan kepada enam amalan kepemimpinan guru yang dinyatakan oleh Katzenmeyer & Moller (2009). Amalan ini dilihat dapat membina keupayaan kepemimpinan guru dalam usaha membantu sekolah khususnya pengetua bagi meningkatkan kecemerlangan sekolah (Harris, 2003; Katzenmeyer dan Moller, 2009). Walaupun guru tidak memandang diri mereka sebagai pemimpin (Katzenmeyer & Moller, 2009), namun hakikatnya mereka merupakan pelaksana dan penggerak kepada setiap program dan aktiviti yang dirancang dan menjadi pemimpin dalam kalangan rakan sekerja mereka.

Kesimpulannya, amalan kepemimpinan pengajaran telah dijadikan asas kepada pemimpin pendidikan di Malaysia (KPM, 2007). Justeru, pengetua harus proaktif dalam memainkan peranan mereka dan melaksanakan strategi bagi meningkatkan kecemerlangan sekolah kerana ia penting dalam mewujudkan sekolah yang berkesan (Sazali, Rusmini, Abang Hut & Zamri, 2007). Selain pengetua, peranan dan fungsi kepemimpinan guru juga penting ke arah meningkatkan prestasi akademik sekolah khususnya melalui proses pengajaran dan pembelajaran di sekolah (York & Barr, 2004; Davies, 2009; Katzenmeyer & Moller, 2009). Oleh yang demikian, kepemimpinan pengajaran pengetua dan kepemimpinan guru amat penting dalam memastikan kecemerlangan prestasi akademik sekolah di sekolah.

Melihat kepada kepentingan kepemimpinan pengajaran pengetua dan kepemimpinan guru seperti yang dinyatakan di atas, kajian tentang kepemimpinan pengajaran pengetua dan kepemimpinan guru dengan prestasi akademik sekolah ini dapat memberi maklumat tentang tahap amalan kepemimpinan dilaksanakan di sekolah dan sejauh mana ia dapat membantu meningkatkan prestasi akademik sekolah. Diharap dengan adanya penggabungan kedua-dua kepemimpinan ini di sekolah, ia dapat merealisasikan aspirasi dan matlamat Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 untuk menjadikan pendidikan di Malaysia setaraf di peringkat global.

1.3 Pernyataan Masalah

Pencapaian akademik pelajar dalam peperiksaan memberi gambaran sekaligus sebagai petunjuk kualiti pendidikan di sekolah dan kualiti kepemimpinan sekolah (Ahmad Zabidi & Fathiah, 2006). Sebaliknya, fenomena yang berlaku kini ialah kemerosotan mutu pembelajaran pelajar berdasarkan prestasi akademik sekolah dalam peperiksaan awam sekolah menengah dan isu ini harus dikaji dengan lebih serius (Abdul Jawi, Mohd.Yusof, Usang Ngrambang, 2010). Ini dibuktikan dalam Laporan Perangkaan Pendidikan Malaysia 2015 yang dikeluarkan oleh Sektor Pendidikan Data bagi tahun 2010 – 2014 telah menunjukkan kemerosotan dalam pencapaian pelajar dalam peperiksaan Sijil Pelajaran Malaysia (SPM) seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 1.1. Statistik menunjukkan bahawa prestasi akademik sekolah di Malaysia dalam masa lima tahun dari tahun 2010 hingga 2014 iaitu menunjukkan kemerosotan sebanyak 6.37% dari 91.20 % dalam tahun 2010 menurun kepada 84.83% pada tahun 2014. Fenomena

ini menjelaskan bahawa sememangnya permasalahan kemerosotan prestasi akademik berlaku di sekolah-sekolah di Malaysia dan isu ini harus ditangani dengan segera.

Jadual 1.1 : Peratus Pencapaian Pelajar Dalam Peperiksaan SPM Dari Tahun 2010 – 2014

Peperiksaan Awam	Tahun Peperiksaan				
	2010	2011	2012	2013	2014
Bilangan Calon	404,135	406,305	410,140	409,466	394,601
Bilangan Lulus	368,559	370,396	373,250	349,383	334,729
SPM (% Lulus)	91.20	91.16	91.01	85.33	84.83

(Sumber: Malaysia Educational Statistics 2015 Quick Facts, Misportal.moe.gov.my)

Traversi (2007) menyatakan bahawa faktor utama yang membezakan sesebuah organisasi itu berjaya atau sebaliknya adalah faktor kepemimpinan. Pendapat ini selari dengan kajian yang dilakukan oleh Hallinger (2011 & 2005), Sahin (2011), Quah (2011), Millward & Timperley (2009) dan Andy Audryanah (2007) mendapati bahawa pengetua dapat memberikan sumbangan terhadap keberkesanan sekolah dan prestasi akademik sekolah dengan memfokuskan kepada amalan-amalan yang boleh mempengaruhi sekolah dan bilik darjah. Dalam memperihalkan isu ini, kepemimpinan pengajaran pengetua dilihat sebagai satu cara yang boleh meningkatkan pencapaian pelajar (Hallinger, 2005 & 2008; Glanz, 2006). Oleh yang demikian, kajian ini memberi tumpuan kepada dimensi

Selain itu, kepimpinan guru juga semakin mendapat perhatian dalam usaha penambahbaikan dan reformasi sekolah kerana para sarjana mendapati kepemimpinan guru dapat mempengaruhi prestasi akademik sekolah (Harris, 2003; Davies, 2009; Gentilucci & Muto, 2007; Katzenmeyer dan Moller, 2009). Namun, isu kepemimpinan guru dalam konteks Malaysia masih lagi dianggap baru dan kurang mendapat perhatian. Walaupun para sarjana telah menyatakan bahawa kepemimpinan guru dapat mempengaruhi prestasi akademik sekolah, bukti empirikal tentang kesan kepemimpinan guru terhadap prestasi akademik sekolah masih lagi terhad dan mempunyai dapatan yang berbeza-beza (Leithwood & Jantzi, 2000; York-Barr & Duke, 2004; Neumerski, 2012; Sugg, 2013). Malah Robinson (2009) dan Sugg (2013) mendapati bahawa kepimpinan guru memerlukan kajian lanjutan kerana kepimpinan guru merupakan satu cara atau strategi yang mampu meningkatkan pencapaian prestasi sekolah. Amalan kepemimpinan guru yang diberikan penekanan dalam kajian ini adalah terdiri daripada tingkah laku dan kemahiran seorang guru pemimpin yang boleh dikembangkan melalui amalan i) kesedaran diri dan membawa perubahan, ii) komunikasi, iii) kepelbagaian, iv) kemahiran pengajaran, v) penambahbaikan yang berterusan dan vi) organisasi sendiri (Katzenmeyer dan Katzenmeyer (1996). Kajian ini selari dengan dasar Kementerian Pendidikan yang berhasrat untuk mewujudkan budaya kecemerlangan profesionalisme keguruan di mana guru dapat membimbing antara satu sama lain dan saling memberi

inspirasi, berkongsi amalan terbaik dan memastikan rakan setugas mengamalkan nilai kebertanggungjawaban bersama (PPPM 2013-2025).

Kesimpulannya, kajian mendapati amalan kepemimpinan pengajaran pengetua dan kepemimpinan guru merupakan antara pemboleh ubah yang sangat signifikan dalam melahirkan sekolah yang berkesan (Purkey & Smith's, 1983). Memandangkan amalan kepemimpinan pengajaran dan kepemimpinan guru amat signifikan kepada prestasi akademik sekolah, maka adalah menjadi satu keperluan untuk melihat hubungan secara langsung kedua-dua pemboleh ubah ini dengan prestasi akademik sekolah.

1.4 Objektif Kajian

Kajian ini memfokuskan kepada kepemimpinan pengajaran pengetua dan kepemimpinan guru. Secara khususnya, kajian ini dijalankan dengan tujuan untuk mengenal pasti tahap amalan kepemimpinan pengajaran pengetua dan tahap amalan kepemimpinan guru hubungannya dengan prestasi akademik sekolah.

1. Menentukan tahap prestasi akademik sekolah menengah di Johor.
2. Menentukan tahap amalan kepemimpinan pengajaran pengetua dan kepemimpinan guru di sekolah menengah di Johor.
3. Menentukan hubungan antara amalan kepemimpinan pengajaran pengetua dan kepemimpinan guru dengan prestasi akademik sekolah.
4. Menentukan sumbangan dimensi amalan kepemimpinan pengajaran pengetua dan dimensi kepemimpinan guru terhadap prestasi akademik sekolah.
5. Menentukan sumbangan amalan kepemimpinan pengajaran pengetua dan kepemimpinan guru terhadap prestasi akademik sekolah.

1.5 Persoalan Kajian

Kajian yang dijalankan adalah bagi menjawab persoalan kajian seperti berikut:

1. Apakah tahap prestasi akademik sekolah di sekolah menengah di Johor?
2. Apakah tahap kepemimpinan pengajaran pengetua di sekolah menengah di Johor?
3. Apakah tahap kepemimpinan guru di sekolah menengah di Johor?
4. Adakah terdapat hubungan kepemimpinan pengajaran pengetua dengan prestasi akademik sekolah?
5. Adakah terdapat hubungan kepemimpinan guru dengan prestasi akademik sekolah?
6. Apakah sumbangan dimensi amalan kepemimpinan pengajaran pengetua terhadap prestasi akademik sekolah?
7. Apakah sumbangan dimensi amalan kepemimpinan guru terhadap prestasi akademik sekolah?
8. Apakah sumbangan amalan kepemimpinan pengajaran pengetua dan kepemimpinan guru terhadap prestasi akademik sekolah?

1.6 Kepentingan Kajian

Keberkesanan amalan kepemimpinan pengajaran diakui kepentingannya apabila ia dinyatakan dalam Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (2006-2010) dan merupakan salah satu aspek kepimpinan yang diambil kira dalam Standard Kualiti Pendidikan Malaysia (SKPM). Oleh yang demikian, kajian ini wajar dijalankan memandangkan ia merupakan satu usaha untuk menyakinkan warga pendidik dan masyarakat bahawa amalan kepemimpinan pengajaran pengetua dapat memberikan impak yang besar terhadap organisasi sekolah yang memberikan faedah kepada sekolah dan komuniti.

Memandangkan isu kepemimpinan guru semakin diperkatakan, kajian ini diharap dapat memberi maklumat dan pengetahuan kepada KPM, JPN, PPD, pengetua dan guru-guru tentang kepemimpinan guru di sekolah-sekolah yang merupakan satu lagi dimensi kepemimpinan yang dapat membantu sekolah meningkatkan prestasi akademik sekolah sekaligus melonjakkan prestasi akademik sekolah. Justeru, sektor pendidikan perlu memainkan peranan yang aktif dalam mempromosi, menjadi model, dan memberi sumbangan yang membina dalam menjana kepemimpinan guru di sekolah (Cooke, 2001).

Diharap kajian ini dapat mempromosi peranan kepemimpinan guru yang boleh membawa kepada perubahan di sekolah melalui kepakaran yang mereka ada, menggalakkan pemimpin sekolah dan daerah dalam usaha melibatkan guru-guru terhadap perkongsian tanggungjawab kepemimpinan terutama dalam kurikulum, penilaian dan pengajaran disamping dapat mempengaruhi dasar pendidikan yang sedia ada demi kepentingan pendidikan negara yang cemerlang. Secara tidak langsung, langkah ini menyokong agenda reformasi pendidikan di Malaysia untuk membangunkan dan mengukuhkan kualiti guru (RMK 10, 2010) dan merealisasikan aspirasi PPPM 2013-2025 mentransformasikan profesion keguruan serta mewujudkan budaya kecemerlangan profesionalisme guru di sekolah.

Dengan adanya maklumat tentang kepemimpinan guru di sekolah, kursus perkembangan profesional untuk pemimpin guru juga boleh dirancang dan dianjurkan oleh pihak atasan terutamanya JPN dan PPD bagi mempromosi, melatih dan membimbing guru-guru menjadi pemimpin di sekolah dalam usaha meningkatkan kualiti profesional guru dan prestasi sekolah. Selari dengan tujuan ini, selain merangka program dan bengkel, usaha menyediakan insentif kepada pemimpin-pemimpin guru yang telah menunjukkan kecemerlangan perlu difikirkan sebagai menghargai usaha mereka.

Bagi penggubal dan pembuat dasar, diharap kajian ini dapat memberi pengetahuan dan informasi tentang dimensi kepemimpinan pengajaran yang perlu diberi perhatian dalam usaha menyediakan tenaga profesional pengetua dan pelapis muda pemimpin sekolah dalam kalangan guru yang dapat menolong meningkatkan prestasi akademik sekolah serta keberkesanan dan kecemerlangan pendidikan negara.

Kajian ini juga diharap dapat menambahkan bahan ilmiah dalam bidang pendidikan khususnya dalam bidang kepemimpinan pengajaran dan kepemimpinan guru serta dapat dimanfaatkan oleh pengkaji-pengkaji lain untuk diperluaskan skop kajian dari perspektif yang lain. Kajian ini juga boleh menambahkan pengetahuan sedia ada tentang sesuatu masalah dan maklumat baru yang diperolehi hasil penyelidikan untuk dijadikan asas kepada cadangan penambahbaikan (Noraini, 2010).

1.7 Batasan Kajian

Kajian ini memfokuskan kepada pengetua dan guru di sekolah menengah harian sahaja dan tidak melibatkan sekolah berasrama penuh, sekolah menengah agama, sekolah menengah teknik, sekolah menengah vokasional, sekolah menengah pendidikan khas dan sekolah seni berdasarkan perbezaan keadaan budaya, iklim, corak kepemimpinan dan faktor lain di antara sekolah-sekolah tersebut (Foo Say Fooi & Teng Lung Kiu, 2002).

Responden kajian ini melibatkan guru sahaja dan tidak membabitkan pengetua dan staf sokongan. Responden adalah mereka yang telah disahkan jawatan dan telah berkhidmat sekurang-kurangnya satu tahun di bawah pengetua sekolah berkenaan. Dapatan kajian ini bergantung sepenuhnya kepada keikhlasan dan kejujuran responden menjawab setiap item dalam soal selidik yang diberikan. Selain itu, pembolehubah bersandar dalam kajian ini iaitu prestasi akademik sekolah, yang diukur melalui data keputusan peperiksaan Sijil Pelajaran Malaysia 2011-2012 yang dikeluarkan oleh Lembaga Peperiksaan Malaysia. Menurut Alig-Mielcarek (2003), penggunaan data yang diambil melalui penilaian prestasi akademik sekolah bertujuan untuk konsistensi pengukuran dan pentadbiran.

1.8 Definisi Istilah

1.8.1 Kepemimpinan Pengajaran

Kepimpinan pengajaran adalah satu konsep yang menumpukan kepada peranan pengetua dalam menyelaras, mengawal, menyelia dan membangunkan kurikulum dan pengajaran di sekolah yang berorientasikan matlamat dan memfokuskan kepada pencapaian pelajar (Hallinger & Murphy, 1985; Hallinger, 2003). Maka kepemimpinan pengajaran dalam kajian ini merujuk kepada segala tindakan, aktiviti atau amalan yang dilaksanakan oleh pengetua bagi memantapkan amalan pengajaran dan pembelajaran guru dan pencapaian akademik murid dalam meningkatkan prestasi sekolah.

Amalan kepemimpinan pengajaran pengetua dalam kajian ini berfokuskan kepada amalan kepemimpinan pengajaran dari Model Hallinger dan Murphy (1985) yang terdiri daripada tiga dimensi iaitu mendefinisikan misi sekolah, mengurus program pengajaran dan mewujudkan iklim sekolah yang positif. Di bawah ketiga-tiga dimensi yang dinyatakan, Hallinger dan Murphy telah menyenaraikan sepuluh fungsi yang menerangkan tentang amalan kepemimpinan pengajaran di sekolah seperti merangka matlamat sekolah yang jelas, menyampaikan matlamat sekolah dengan jelas, penyeliaan

dan penilaian pengajaran, menyelaraas kurikulum, memantau kemajuan pelajar, melindungi waktu pengajaran dan pembelajaran, mempromosi perkembangan professional, mengekalkan ketampakan yang tinggi, menyediakan insentif kepada murid dan menyediakan insentif kepada guru. Instrumen yang digunakan untuk mengukur kepemimpinan pengajaran ini adalah *Principal Instructional and Management Rating Scale (PIMRS) Teacher Short Form* (Hallinger & Murphy, 1985; Hallinger 2013).

1.8.2 Kepemimpinan Guru

Kepimpinan guru merujuk kepada guru yang memimpin di dalam dan di luar bilik darjah yang dapat mengenalpasti dan menyumbang kepada komuniti guru dan pemimpin serta dapat mempengaruhi orang lain untuk meningkatkan amalan pendidikan dan menerima tanggungjawab sebagai pemimpin untuk mencapai kejayaan (Katzenmeyer & Moller, 2009). Menurut Katzenmeyer dan Moller (2009) lagi, guru ini bersedia menjalankan tanggungjawab dan tugas tanpa menunggu arahan dari pengetua, sebaliknya beliau tahu akan apa yang harus dilakukan dan bertindak mengikut matlamat yang hendak dicapai dengan sendirinya.

Kepimpinan guru mempunyai dua peranan iaitu sebagai guru pemimpin formal dan tidak formal (Danielson, 2007). Guru pemimpin yang formal secara tradisinya adalah guru yang memegang jawatan penting di sekolah seperti guru kanan, ketua panitia, guru sumber, guru disiplin, dan juga bertindak sebagai fasilitator, mentor, pakar pembimbing dan pakar kurikulum. Sebaliknya, guru pemimpin yang tidak formal ini wujud secara sukarela dan semula jadi dari pelbagai peringkat guru. Guru pemimpin ini mempunyai inisiatif sendiri untuk menyelesaikan masalah dan membuat program-program untuk kepentingan kecemerlangan sekolah. Mereka tidak mempunyai kedudukan atau kuasa tetapi mereka mendapat pengaruh dari rasa hormat dalam kalangan rakan sekerja melalui kepakaran dan amalan mereka. Oleh yang demikian, kepemimpinan guru dalam kajian ini merujuk kepada kedua-dua kepemimpinan guru formal dan tidak formal.

Kepimpinan guru dalam kajian ini berdasarkan kepada Model Pembangunan Kepimpinan Guru atau *Leadership Development for Teachers Model* (LDT) oleh Katzenmeyer dan Moller (1996). Model ini mempunyai empat komponen iaitu Penilaian Kendiri, Mengubah Sekolah, Strategi Mempengaruhi dan Pelan Tindakan. Bagi mengukur potensi guru sebagai pemimpin, enam tingkahlaku dan kemahiran yang menerangkan tentang amalan yang ditunjukkan oleh seorang guru pemimpin iaitu kesedaran diri dan membawa perubahan, komunikasi, kepelbagaian, kemahiran pengajaran, penambahbaikan yang berterusan dan organisasi sendiri. Kemudiannya, Katzenmeyer dan Katzenmeyer (2004) telah membina instrumen soal selidik iaitu Penilaian Kendiri Kepimpinan Guru atau *Teacher Leadership Self Assessment* (TLISA).

1.8.3 Prestasi Akademik Sekolah

Prestasi akademik sekolah merujuk kepada keputusan pelajar dalam peperiksaan yang diselaraskan (Masters, 2012; Clark, Martorell dan Rockof, 2009). Peperiksaan yang diselaraskan bermaksud peperiksaan yang ditadbir dan mengikut pemarkahan yang

seragam. Lazimnya, peperiksaan ini disediakan untuk seluruh negara untuk mendapatkan maklumat yang tepat dan bermakna terhadap pencapaian pelajar mengikut umur, tingkatan atau tahap. Dalam kajian ini prestasi akademik sekolah merujuk kepada Gred Purata Sekolah (GPS) dalam peperiksaan awam iaitu SPM dari tahun 2011 hingga 2012.

1.9 Rumusan

Bab ini telah membincangkan secara terperinci mengenai latar belakang kajian dan pernyataan masalah yang menggambarkan secara keseluruhan aspek-aspek berkaitan dengan topik yang dikaji iaitu kepemimpinan pengajaran pengetua, kepemimpinan guru dan prestasi akademik sekolah. Selain itu, objektif kajian, soalan kajian, kepentingan kajian, batasan kajian dan definisi operasional dalam kajian ini juga telah diperincikan.

BIBLIOGRAFI

- Abdul Rahim Md Nor. (2009). *Statistical methods in research*. Petaling Jaya: Prentice Hall.
- Abdul Rahman Abdul Majid Khan. (2010). *Kepimpinan dan penyeliaan instruksional*. Puchong, Selangor: Penerbitan Multimedia Sdn. Bhd.
- Abdul Ghani Abdullah. (2009). *Kepimpinan dan penambahbaikan sekolah*. Kuala Lumpur: PTS.
- Abdul Jawi Abnoh Sawi, Mohd Yusof Abdullah & Usang Ngrambang. (2010). *Implikasi kepemimpinan pengetua, kepuasan kerja guru dan pengajaran berkesan guru terhadap pembelajaran pelajar*. Genting Highlands: Institu Aminuddin Baki.
- Abdul Sukor Shaari, Ab. Aziz Yusof, Mohd Khan Jamal Khan, Tang, Swee Mei, Lim, Kong Teong. (2008). Keadilan penilaian prestasi dalam kalangan guru dan hubungannya dengan motivasi kerja dan prestasi akademik sekolah. *International Journal of Management Studies*, 15 (Bumper Issue), m.s. 159-176. ISSN 0127-8983.
- Abdul Rahim Hamdan & Ismail Fauzi Jamaludin (2009). *Perpaduan pelajar pelbagai kaum dalam pelajaran kemahiran hidup bersepadu (KHB)*. Skudai: Universiti Teknologi Malaysia.
- Abdullah Sani Yahya, Abdul Rashid Mohamed & Abdul Ghani Abdullah. (2007). *Guru sebagai pemimpin*. Kuala Lumpur: PTS.
- Ahmad Kamaruzaman Mohamed Zan. (2012). *Kepimpinan instruksional guru besar dan pencapaian akademik sekolah di daerah Petaling*. Institut Pengajian Kepengetuaan: Universiti Malaya.
- Ahmad Zabidi Abdul Razak & Fathiah Saini. (2006). Kepimpinan pengajaran daripada perspektif islam ke arah pembentukan komuniti sekolah cemerlang. *Jurnal Masalah Pendidikan 2006*. Kuala Lumpur: Universiti Malaya.
- Akert, N. & Martin, B. (2012). The role of teacher leaders in school improvement through the perceptions of principals and teachers. *International Journal of Education*, 4, (4), 284-299.
- Alig-Mielcarek, J. M. (2003). A model of school success: instructional leadership, academic press, and student achievement. *Unpublished Ph.D theses*. The Ohio State University, USA.
- Al. Ramaiah. (1992). *Kepimpinan pendidikan: Cabaran masa kini*. Selangor: IBS Buku Sdn. Bhd.

- Andi Audryanah Md. Noor. (2007). Kepimpinan pengajaran dan efikasi sendiri pengetua sekolah menengah dan hubungannya dengan pencapaian akademik sekolah. *Tesis master yang tidak diterbitkan*. Universiti Teknologi Malaysia.
- Andrew, D. & Crowther, F.(2002).Parallel Leadership: A Clue To The Contents Of The 'Black Box' Of School Reform. *The International Educational of Management*, Vol. 16 (4), 152-159. DOI 10.1128/09513540210432128.
- Angelle, P.S., Nixon, T.J., Norton, E.M., & Niles, C.A. (2011). Increasing organizational effectiveness: An examination of teacher leadership, collective efficacy, and trust in schools. *Paper presented at the annual meeting of the University Council for Educational Administration, Pittsburgh, PA*. Knoxville: The University of Tennessee.
- Angelle, P.S. & Dehart, C.A.(2011).Teacher perceptions of teacher leadership: examining differences by experience, degree, and position. *NASSP Bulletin*, 95(2), 141–160. DOI: 10.1177/0192636511415397.
- Ary, D., Jacobs, L.C. & Razavieh, A. (2002). *Introduction to research in education* (6th Ed.). CA, USA: Wadsworth/Thomson Learning.
- Artlestig, H.(2008). Communication between principals and teachers in successful schools.*Academic dissertation*. Sweden: Umeå University.
- Ashley Ng Yoon Mooi (2010). Kepimpinan instruksional dan kepimpinan transformasional pengetua-petgetua negeri Perak. *Pembentangan Kertas*. Perak: SMK Methodist (ACS) Sitiawan.
- Ashri bin Idris. (2011). Pengetua dan kesan terhadap kepemimpinan pengajaran satu kajian kes. *Tesis master yang tidak diterbitkan*.Institut Pengajian Kepengetuaan: Universiti Malaya.
- Azian Ahmad Shaharbi.(2010).Leadership behaviour and practices of a head teacher in an excellent school. *Tesis master yang tidak diterbitkan*. Open University.
- Azizah Mat Daud.(2009).Kepimpinan instruksional pengetua dan hubungannya dengan komitmen serta efikasi guru di sekolah. *Tesia master yang tidak diterbitkan*. Sintok: Universiti Utara Malaysia.
- Azizah Md. Isa. (2001). Adakah pengetua-petgetua di malaysia menjalankan tugas sebagai pemimpin pengajaran atau pemimpin pentadbiran atau kedua-duanya. *Jurnal Institut Pengetua Universiti Malaya 1(1)*, 29-39.
- Azlin Norhaini Mansor, Jamalullail Abd Wahab, Mohd Izham Mohd Hamzah & Norhayati Yusoff. (2013). *Aktiviti kepimpinan pengetua di asia tenggara: analisis data kajian TIMSS 2011*. Dimuat turun pada 24.09.2014 dari http://www.iab.edu.my/sn20_papers/Azlin.pdf.
- Bass, B. M. & Avolio, B. J. (1997). *Full range leadership development: manual for multifactor leadership questionnaire*. Polo Alto, California: Mind Garden, Inc

- Bass, G.(2012).Correlation between school principals' instructional leadership behaviours and teachers' organisational trust perceptions. *Middle Eastern & African Journal of Educational Research*, Issue 1 , Fall, 2012.
- Bartlet, J.E., Kotrlik, J.W. & Higgins, C.C.(2001).Organizational research: Determining appropriate sample size in survey research. *Information Technology, Learning, and Performance Journal*, vol. 19 (1).
- Barth, R. S. (2001). Teacher leader. *Phi Delta Kappan*, 82 (6), 443-449.
- Becenti, C, J. (2009).Is there a relationship between the level of professional learning. *Unpublished Ph.D thesis*.USA:Arizona State University.
- Beebe,S.A. & Timothy,P.M.(2009).Students and teachers."21st century communication: A reference handbook. Ed. .Thousand Oaks, CA: SAGE, 2009. 350-58. SAGE Reference Online. Web. 29 Jun. 2012.
- Bendikson, L., Robinson, V & Hattie, J. (2012). Principal instructional leadership and secondary school performance.*Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635–674.
- Berliner, D.(2005).The near impossibility of testing for teacher quality.*Journal of Teacher Education*. Tempe, Az: Arizona State University.
- Bernama.(2010).Muhyiddin gesa guru tingkat kepimpinan lahir kecemerlangan sekolah. *Ucapan perasmian fiesta jubli emas dan pelancaran Perkasa 50 Tahun Sekolah Menengah Kebangsaan Sultan Ismail*.Dalam Online Berita Harian. 27.04.2010.Dimuat turun pada 13.11.2013 dari <http://www.bharian.com.my/bharian/articles/Muhyiddingesagurutingkatkepimpinanlahirkecemerlangansekolah/Article/>
- Berry, B., Daughtrey, A. & Wieder, A. (2010). *Teacher leadership:leading the way to effective teaching and learning*. Center For Teaching Quality. Dimuat turun pada 22.03.2014 dari <http://www.teachingquality.org/content/teacher-leadership-leading-way-effective-teaching-and-learning>
- Bity Salwana Alias. (2009). Analisis kompetensi berdasarkan kualiti peribadi, pengetahuan, kemahiran, dan amalan dalam pelbagai bidang pengurusan dalam kalangan pengetua sekolah menengah di Malaysia. *Tesis Doktor Falsafah*. Bangi: Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Billingsley, B. S. (2007). *Recognizing and supporting the critical roles of teachers in special education leadership*. *Exceptionality*, 15, 163–176.
- Birky, V. D., Shelton, M. & Headley, S. (2006). An administrator's challenge: Encouraging teachers to be leaders. *NASSP Bulletin*, 90(2), 87-101. Dimuat turun pada 13.05.2013 dari <http://dx.doi.org/10.1177/0192636506290155>.

- Blasé, J. & Blasé, J.(1999).Effective instructional leadership: teachers' perspectives on how principals promote teaching and learning in schools.*Journal of Educational Administration*, 38 (2), 130-141.
- Boon ,P.Y.(2003).Amalan reflektif ke arah peningkatan profesionalime diri guru. *Jurnal Institut Perguruan Bahasa-Bahasa Antarabangsa*. Jilid 3 (2). Jabatan Ilmu Pendidikan: IPBA.
- Bossert, T.S., Dwyer, D.C, Rowan, B. & Lee, G.V. (1982). The instructional management role of the principal. *Educational Administration Quarterly* 1982 18: 34. Dimuatturun pada 11.06. 2013. DOI: 10.1177/0013161X82018003004.
- Burr, B.W. (2003). Teacher leadership: Is it related to student achevement? *Unpublished Ph.D Thesis*. Texas: Texas A&M University-Commerce.
- Briggs, A.R.J, Coleman, M and Marrison, M. (2012). *Research Methods in Educational Leadership and Management (3rd Edition)*. Thousand Oaks, CA: Sage Publication
- Carpenter, B.D. & Sheretz, C.E. (2012). Professional development school partnerships: an instrument for teacher leadership. *School-University Partnerships*, vol. 5(1).
- Cayetano, J.J.V.(2011).Instructional leadership and student achievement in Belizean secondary schools.*Unpublished Ph.D thesis*. Oklahoma: Oklahoma State University
- Chappelear, T.C., & Price, T. (2012). Teachers' perceptions of high school principal's monitoring of student progress and the relationship to student achievement. *National Council of Profesion of Educational Administrations (NCPEA)*. Connexions module: m43620.
- Clark, D., Martorell, P., & Rockoff, J. (2009). School principals and school Performance. *Working Paper 38*. The Urban Institute: Washington, DC.
- Coelli, M, & Green, D. (2012). Leadership effects: school principals and student outcomes. *Economics of Education Review*, 31(1), 92–109. Dimuat turun pada 12.11.2012 dari econ.arts.ubc.ca/dgreen/documents/PrinEERrev3.pdf
- Cohen, J.(1988).*Statistical power analysis for the behavioral sciences*. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- Cooke, P.D. (2001). Generating teacher leadership. On common ground, Number 9. Dimuat turun pada 07.04.2013 dari <http://www.yale.edu/ynhti/pubs/A22/Cooke.html>
- Cotton, K. (2003). *Principals and Student Achievement: What The Research Says*. Virginia: ASDC Publication.Di muat turun pada 09.07.2013 dari <http://www.questia.com/read/117763125/principals-and-student-achievement-what-the-research>

- Crankshaw, W.T. (2011). The superintendent as instructional leader: exploring teachers' values and perceptions of the role. *Unpublished Ph.D thesis*. New York: The Sage Colleges
- Cresswell, J.W. (2012). *Education research: planning, conducting and evaluating quantitative and qualitative research* (4Ed.). Boston: Pearson Education.
- Crowther, F., Kaagan, S., Ferguson, M. & Hann, L. (2002). *Developing teacher leaders: how teacher leadership enhances school success*. California: Corwin Press.
- Cuban, L. (1984). Transforming the frog into a prince: effective schools research, policy, and practice at the district level. *Harvard Educational Review*, 54(2), pp. 129–151.
- Danielson, C. (2006). *Teacher leadership that strengthens profesional practice*. virginia: ASDC Publication.
- Darling-Hammond, L., LaPointe, M., Mayerson, D., Orr, M.T., & Cohen, C. (2007). *Preparing school leaders for a changing world: lessons from exemplary leadership development programme*. Wested Commissioned by The Wallace Foundation. Stanford, CA: Stanford University, Stanford Educational Leadership Institute.
- Davies, B.(2009).*The essentials of school leadership* (2nd. Ed.). Thousand Oaks, California: Sage Publication.
- Dawson, C.A.(2008).The effects of teacher leadership on school culture. *Leadership and Organizational Development*. USA: Michigan State University.
- Day, C., Sammons, P., Hopkins, D., Harris, A., Leithwood, K., Qing Gu, Brown, E., Ataridou, E., Kington, A. (2009). The impact of school leadership on pupil outcomes. *National College For School Leadership*. Nottingham: University of Nottingham.
- De Bevoise, W. (1984). Synthesis of research on the principal as instructional leader. *Educational Leadership*, 41 (5), 14 - 20.
- DeHart, C. A. (2011). A comparison of four frameworks of teacher leadership for model fit. *Tesis Doktor Falsafah*. Knoxville: University of Tennessee.
- Dufour, R., Dufour, R., Eaker, R. & Many, T. (2010). *Learning by doing: a handbook for professional learning communities at work* (2nd Ed.) Bloomington, IN: Solution Tree Press.
- DuPont, J.P.(2009).Teacher perceptions of the influence of principal instructional leadership on school culture: a case study of the American embassy school in New Delhi, India.*Tesis Doktor Falsafah*.USA:Universiy of Minnesota.
- Durrant, J. & Holden, G. (2006). *Teachers leading change: doing research for school improvement*. London: Sage Publications Company.

- Elangkumaran Davarajoo. (2010). *Hubungan antara kepemimpinan pengajaran guru besar dengan komitmen kerja dan kepuasan kerja guru sekolah rendah di Zon Tanjung Karang, Selangor*.
- Estess, K.R. (2009). An analysis of the relationship between high school principals' perception of teacher leadership behaviors and school performance. *Unpublished Ph.D thesis*. Texas: University of Tarleton State.
- Farell, T. SC. (2004). *Reflecting on classroom communication in Asia*. Singapore: Longman.
- Faridah A Rahman. (2011). Kepimpinan pengajaran pengetua cemerlang dan pembangunan profesional guru di sebuah sekolah menengah di Selangor. *Tesis Sarjana Keperguruan yang tidak diterbitkan*. Institut Pengajian Keperguruan: Universiti Malaya.
- Foo Say Fook & Teng Lung Kiu. (2002). Persepsi guru terhadap penerapan nilai-nilai murni dalam kepemimpinan pengetua sekolah-sekolah bahagian Sri Aman Sarawak. *Jurnal Penyelidikan Pendidikan Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Penyelidikan*. Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Foster, R. (2004). Leadership and secondary school improvement: case studies of tensions and possibilities. *International Journal of Leadership in Education*, 8, (1), 35–52. DOI: 10.1080/1360312042000299233.
- Fraenkel, J.R., Wallen, N. E. & Hyun, H.H. (2012). *How to design and evaluate research in education* (8th Ed.). New York: McGraw Hill.
- Frost, D. & Durrant, J. (2003). Teacher leadership: Rationale, strategy and impact. *School Leadership and Management*, 23 (2), 173-186. Dimuat turun pada 23.06. 2014 dari <http://classes.uleth.ca/200503/educ5850ol/TeacherLeadership.pdf>.
- Frost, D. & Durrant, J. (2002). Teachers as leaders: exploring the impact of teacher-led development work. *School Leadership And Management*, vol. 22, (2), 143–161.
- Gabriel, J.G., & Paul C. Farmer, P.C. (2009). *How to help your school thrive without breaking the bank*. Virginia: ASCD Publication. Dimuat turun pada 19.12.2014 dari <http://www.ascd.org/publications/books/107042/chapters/developing-a-vision-and-a-mission.aspx>
- Gamage, D., Adams, D., & McCormack, A. How does a school leader's role influence student achievements? a review of research findings and best practices. *International Journal of Educational Leadership Preparation*, 4 (1), 1-16.
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2000). *Behavior in organizations* (7th ed.). Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.
- Greenwood, J.Y. (2011). African American teacher leaders: selections, supports, barriers. *Unpublished Ph.D thesis*. Auburn, Alabama: Auburn University.

- Gunbayi, I. (2007). The organizational communication process in schools. *Educational Sciences: Theory & Practice*, 7 (2),787-798. Turkey: Akdeniz University.
- Gunter, H. M.(2001).*Leaders and leadership in education*. London: Paul Chapman Publishing.
- Gurr, D. & Drysdale, L. (2007). Instructional leadership in three Australian schools. *International Studies in Educational Administration*, 35 (3), 20. Dimuat turun pada 12.06. 2014 dari <http://connection.ebscohost.com/c/articles/32512774/instructional-leadership-three-australian-schools>
- Hailan Salamun, Rahimah Hj. Ahmad, Zuraidah Abdullah & Rofishah Hj. Rashid. (2013). Pengupayaan kepemimpinan guru di sekolah. *Pembentangan Seminar Kebangsaan Majlis Dekan –Dekan Pendidikan Ipta*. Dimuat turun pada 23 Ogos 2013 dari http://www.medc.com.my/medc/seminar_medc/fromCD/pdf/42.pdf
- Hailan Salamun & Rofishah Rashid. (2010). Kepemimpinan guru Pendidikan Islam Di Sekolah. *Kertas Kajian*. IPG Kampus Pendidikan Islam. Di muat turun pada 11 Oktober 2013 dari <http://www.ipislam.edu.my/uploaded/>
- Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2010). *Multivariate data analysis*. (7th Eds.) .Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- Haim H. Gaziel, H.H.(2007).Re-Examining the relationship between principal’s instructional/educational leadership and student achievement. *J. Soc. Sci.*, 15(1): 17-24. Ramat-Gan, Israil: Bar Ilan University.
- Hall, P.A. (2005). Voices from the field: the principal's presence and supervision to improve teaching.*Leadership For Learning, SEDL Letter*, XVII (2). Dimuat turun pada 24.04.2014 dari <http://www.sedl.org/pubs/sedl-letter/v17n02/principal.html>
- Hallinger, P. (2013). *Measurement properties of the principal instructional management rating scale: Technical report Ver. 4.7*. HK: Hong Kong Institute of Education.
- Hallinger, P.(2011).A review of three decades of doctoral studies using the principal instructional management rating scale: a lens on methodological progress in educational leadership. *Educational Administration Quarterly*, 47(2) 271-306. DOI: 10.1177/0013161X10383412.
- Hallinger, P. & Heck, R.(2010).Collaborative leadership and school improvement: understanding the impact on school capacity and student learning. *School Leadership and Management*, 30, (2), 95-110.
- Hallinger, P.(2008).Methodologies for studying school leadership: a review of 25 years of research using the principal instructional management rating scale. *Paper prepared for presentation at the annual meeting of the American Educational Research Association New York*.

- Hallinger, P.(2005).Instructional leadership and the school principal: a passing fancy that refuses to fade away.*Leadership and Policy in Schools*, 4, 1–20.
- Hallinger, P.(2003).Leading educational change: reflections on the practice of instructional and transformational leadership. *Cambridge Journal of Education* 33, (3).
- Hallinger, P. (2000). A review of two decades of research on the principalship using the principal instructional management rating scale. *Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association*. Seattle: Washington.
- Hallinger, P. & Heck, R. (1998). exploring the principal's contribution to school effectiveness: 1980-1995. *School Effectiveness And School Improvement*, 9(2), 157-191.
- Hallinger, P. & Heck, R. (1996). Reassessing the principal's role in school effectiveness: A review of empirical research, 1980-1995. *Educational Administration Quarterly*, 32 (1), 5-44.
- Hallinger, P & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behaviour of principals. *The Elementary School Journal*, 86 (2).
- Halpin, & Winer (1957). *A factorial study of the leader behavior descriptions*. In R. M. Stogdill & A. E.Coons (Eds.), *Leader behavior: Its description and measurement*. Columbus: Ohio State University, Bureau of Business Research.
- Hornig, E.&Loeb, S.(2010).New thinking about instructional leadership. *Kappanmagazine.org*, 92(3), 66-69.
- Hamedah Wok Awang & Normah Teh. (2010). *Sinergi dalam pengurusan sekolah*. Kuala Lumpur: PTS Professional.
- Haminah Lek. (1998). Persepsi Guru Tentang Peranan Pengetua Sebagai Pemimpin Pengajaran: Kajian Di Beberapa Buah Sekolah Menengah di Bahagian Kuching. *Tesis sarjana yang tidak diterbitkan*. Kuching: UMS.
- Harris, A.(2003).Teacher leadership as distributed leadership: heresy, fantasy or possibility? *School Leadership & Management*, 23, No. 3, m.s. 313–324
- Harris, A., & Muijs, D. (2004). *Improving schools through teacher leadership*. London: Open University Press.
- Harris, A. & Lambert, L. (2003). *Building leadership capacity for school improvement*. Maidenhead, Philadelphia: Open University Press.
- Harrison, C. & Killion, J.(2007).Teachers as leaders.*association for supervision and curriculum development*, 65 (1), 74-77. Dimuat turun pada 24.07.2013 dari <http://www.ascd.org/publications/educational-leadership/sept07/vol65/num01/Ten-Roles-for-Teacher-Leaders.aspx>

- Heartfield, S.M.(2014).*How to disagree – effectively*.Dimuat turun pada 19.03.2014 dari <http://humanresources.about.com/od/conflictresolution/a/how-to-disagree-effectively.htm>
- Heck, R.H.(2008).Teacher effectiveness and student achievement investigating a multilevel cross-classified model. *Journal of Educational Administration*, 47 (2), 227-249. DOI 10.1108/09578230910941066
- Hill, H.C., Rowan, B. & Ball, D.L. (2005). Effects of teachers' mathematical knowledge for teaching on student achievement. *American Educational Research Journal Summer*, 42, (2), 371–406.
- Hopkins, D.(2001).Instructional leadership and school improvement. *National College And School Leadership*. UK: University of Nottingham.
- Hord, (2003).Learning communities: communities of continuous inquiry and improvement. *Southwest Educational Development LaboratoryProfessional (SEDL)*.Texas:Austin.Dimuat turun pada 10.12.2014 dari <http://www.sedl.org/pubs/change34/plc-cha34.pdf>
- Hussein Mahmood. (2008). *Kepimpinan dan keberkesanan sekolah (edisi kedua)*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Ibrahim, A. S. & Al-Taneji, S. (2013). Principal leadership style, school performance, and principal effectiveness in Dubai schools. *International Journal of Research Studies in Education*, 2 (1), 41-54. UAE: United Arab Emirates University, UAE .
- Jabatan Perdana Menteri.(2010).*Program transformasi kerajaan*. Unit Pengurusan Prestasi dan Pelaksanaan (PEMANDU).Putrajaya.
- Jabatan Perdana Menteri.(2010).Rancangan Malaysia KeSepuluh 2011-2015. Unit Perancang Ekonomi
- Jabatan : Putrajaya
- Jameela Bibi Abdullah & Jainabee Md Kassim (2012). An overview in qualitative study: Practices as instructional leaders among secondary schools principals in the state of Pahang, Malaysia. *The Asian Conference on Education 2012 Official Conference Proceedings*.Jepun: Osaka
- Jameela Bibi Abdullah. (2012).Amalan kepimpinan instruksional dan sikap terhadap perubahan dalam kalangan pengetua sekolah menengah di negeri Pahang. *Tesis doktor falsafah yang tidak diterbitkan*. Bangi: Universiti Kebangsaan Malaysia.
- James, A. J. E & R. Balasandran. (2009).*Kepimpinan instruksional: Satu panduan praktikal*. Kuala Lumpur: PTS Professional.

- James, A. J. E & R. Balasandran. (2012). *Kepimpinan instruksional: Satu panduan praktikal(edisi kedua)*.Kuala Lumpur: PTS Professional.
- Jamil Ahmad. (2002). pemupukan Budaya Penyelidikan Dikalangan Guru Di Sekolah: Satu Penilaian. *Tesis doktor falsafah yang tidak diterbitkan*. Bangi: Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Jenkins, B. (2009). *What it takes to be an instructional*. Dimuat turun pada 20.11.2012 dari http://www.naesp.org/resources/2/Principal/2009/J-F_p34.pdf
- Juhana Zailah. (2007).Hubung kait kesibukan pengetua dengan tahap kepimpinan pengajaran yang diamalkan di sek. men. di Zon Bandar Muar. *Tesis Sarjana Pendidikan*. Skudai: Universiti Teknologi Malaysia
- Katzenmeyer, M. & Moller, G. (2009).*Awakening the sleeping giant: helping teachers develop as leaders* (3rd Edition).CA: Corwin
- Katzenmeyer, M. & Moller, G. (1996). *Awakening the sleeping giant: leadership development for teachers*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Katzenmeyer, W. & Katzemeyer, M. (2004). *Teacher leadership self assessment*. Tampa, FL: Profesional Development Centre
- Kementerian Pelajaran Malaysia. (2013).*Malaysian educational statistics(MES) 2013 quick facts*. Dimuat turun pada 12. 10.2014 dari emisportal.moe.gov.my
- Kementerian Pelajaran Malaysia.(2013).*Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (Pendidikan Prasekolah hingga Lepas Menengah)*.Kuala Lumpur: KPM.
- Kementerian Pelajaran Malaysia. (2012).*Laporan Awal Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025*.Kuala Lumpur: KPM.
- Kementerian Pelajaran Malaysia (2010).*Jemaah Nazir Dan Jaminan Kualiti: Standard Kualiti Pendidikan Malaysia (SKPM)*. Kuala Lumpur: KPM.
- Kementerian Pelajaran Malaysia. (2007). *Memperkasa kepimpinan instruksional di sekolah*. Bahagian sekolah. Kuala Lumpur: KPM.
- Kementerian Pelajaran Malaysia. (2007).*Trends in international mathematics and science study 2007 (TIMSS)*. Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan. Putrajaya: KPM
- Kementerian Pelajaran Malaysia.(2006).*Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (PIPP)2006-2010*.Kuala Lumpur: KPM.
- Kementerian Pelajaran Malaysia.(1998).Surat Pekeliling Ikhtisas Bil. 5/1998 Akta Pendidikan 1996 dan Peraturan-peraturan di bawah Akta Pendidikan 1996. Kuala Lumpur: KPM

- Kementerian Pelajaran Malaysia. (1987). Surat Pekeliling Ikhtisas bil. 3/87: Penyeliaan Pengajaran Pembelajaran Di Dalam Kelas Oleh Pengetua Dan Guru Besar. KP (BS) 8591/Jld.II (77).
- Khairi Annas Jusoh.(2010). *Siri kepimpinan: Evolusi kepimpinan 1; tinjauan teori-teori terpilih*.Kuala Lumpur: Kasturi Jingga Corporation.
- Klecker, B.M.(2003).The relationship between teachers' years-of-teaching experience and students' mathematics achievement. *Occasional Research Paper*, No. 6.
- Klieger, A. & Bar-Yossef, V. (2009). Professional development of science teachers as a reflection of large-scale assessment. *International Journal of Science and Mathematics Education*, 9, 771-791.
- Klinginsmith, E.N. (2007).The relative impact of principal managerial, instructional, and transformational leadership on student achievement in Missouri Middle Level Schools.*Unpublished Ph.D thesis*.USA:Universiy Of Missouri Colombia.
- Kowalski, T.J. (2010). *The school principal: visionary leadership and competent management*.Routledge Taylor & Francis Group: NewYork & London.
- Kowalski, T. J., Petersen, G. J., & Fusarelli, L. D. (2007). *Effective communication for school administrators*. Lanham. Maryland: Rowman & Littlefield Education.
- Kraft, M.A. & Dougherty, S. M. (2012). The effect of teacher-family communication on student engagement: evidence from a randomized field experiment. *Journal of Research on Educational Effectiveness*.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational And Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Kruger, M., Witziers, B., & Sleegers, P. (2007). The impact of school leader variables on school level factors: validation of a causal model. *School Effectiveness and School Improvement*, 18(1), 1-20.
- Lambert, L.(2003).Leadership redefined: An evocative context for teacher leadership. *School Leadership & Management*, 23(4), 421–430.
- Lambert, L.(2002).A framework for shared leadership: beyond instructional leadership. *Association for Supervision and Curriculum Development*, 59 (8), 37-40.
- Latip bin Muhamamd. (2007). Pelaksanaan kepimpinan pengajaran di kalangan pengetua sekolah.*Seminar Penyelidikan Pendidikan Institut Batu Lintang*.
- Larsen, T.J.(1987).*Instructional leadership and student achievement*. Dimuat turun pada 05.10.2014 dari <http://eric.ed.gov/?id=ED281286>
- Lehr, C. A.(2002).Positive school climate: information for educators.*National Association Of School Psychologist*, 75-78.

- Leithwood, K., & Mascall, B. (2008). Collective leadership effects on student achievement. *Educational Administration Quarterly* 44 (4), 529 -528. DOI: 10.1177/0013161X08321221
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2008). Linking leadership to student learning: the contributions Of Leader Efficacy. *Educational Administration Quarterly*, 44(4), 496-528.
- Leithwood, K., & Riehl, C. (2005). What do we already know about educational leadership? In W. A. Firestone & C. Riehl (Eds.), *A New Agenda For Research In Educational Leadership* (pp. 12-27). New York, NY: Teachers College Press
- Leithwood, K., Day, c., Sammons, P., Harris, A., & Hopkins, D. (2006). *Seven strong claims about successful school leadership*. National college for school Leadership. Dimuat turun pada 19.03.2014 dari file:///D:/Acer/Documents/Leithwood%20et%20al%202006.pdf
- Leithwood, K., Louis, K.S., Anderson, S. & Wahlstrom, K. (2004). *Review of research: how leadership influences student learning*. The Wallace Foundation Report.
- Leithwood, K. & Jantzi, D. (2000). Principal and teacher leadership effects: a replication, school leadership & management: Formerly school organisation, 20(4), 415-434, DOI: 10.1080/713696963.
- Leithwood, K. A., Jantzi, D., & Steinbach, R. (1999). *Changing leadership for changing times*. Buckingham, UK: Open University Press.
- Leithwood, K., & Montgomery, D. (1982). The role of the elementary principal in program improvement. *Review of Educational Research*, 52(3), pp. 309-339.
- Lescher, T. (2014). *Handling conflict in the classroom*. Texas: Texas Tech University Teaching. Dimuat turun pada 13.03.2014 dari <http://www.tlpd.ttu.edu/teach/TLTC%20Teaching%20Resources/HandlingConflictInTheClassroom.asp>
- Li, X. J. (2014). Principals' instructional leadership: fostering teacher professional development. *The Standard International Journals (The SIJ) Transactions on Industrial, Financial & Business Management (IFBM)*, Vol. 2 (4).
- Lieberman, A. & Miller, L. (2004). *Teacher leadership*. US: Jossey-Bass
- Likert, R. (1961). *New patterns of management*. New York: McGraw-Hill.
- Linn, R. L. & Haug, C. (2002). Stability of school building accountability scores and gains: CSE Technical Report 561. *Center For The Study of Evaluation National Center For Research on Evaluation, Standars and Student Testing*. Lost Angeles, CA: University of California.

- Little, J. W. (2003). Constructions of teacher leadership in three periods of policy and reform activism. *school Leadership and Management*, 23, 201–419. DOI: 10.1080/1363243032000150944.
- Louis, K.S., Leithwood, K., Wahlstrom, K. L., & Anderson, S. E. (2010). *Learning from Leadership: Investigating the links to improved student learning*. Final report of research to the wallace foundation.
- Loh Kok Cheang. (2011). *Kepimpinan guru (teacher leadership) di sebuah sekolah menengah kerajaan di Papar: Kes SMK Majakir*. SMK Majakir: Sabah.
- Lyons, B.J. (2010). Principal instructional leadership behavior, as perceived by teachers and principals, at New York State recognized and non-recognized middle schools. *Unpublished Ph.D thesis*. NY: Seton Hall University.
- Martin, B.N., Crossland, B., Johnson, J. A. (2001). Is there a connection: Teacher empowerment, teachers' sense of responsibility, and student success? *Paper presented at the Mid-South Educational Research Association Annual Meeting Annual Conference*, Little Rock, Arkansas.
- Marzano, R. J., Waters, T. J., & McNulty, B. A. (2005). *School leadership that works: from research to results*. Virginia: ASCD Publication. Alexandria.
- Marzano, R.J.(2012).*The Marzano school leadership evaluation model*. Englewood: Marzano Research Laboratory. Masters, G. N.(2012).Measuring and rewarding school improvement. Australian Council for Educational Research.*A discussion paper commissioned by the Commonwealth Department of Education, Employment and Workplace Relations (DEEWR)*.
- Mattar, D.(2012).Instructional leadership in Lebanese public schools. *Educational Management Administration & Leadership*, 40(4) 509–531. Dimuat turun pada 20.01.2013 dari ema.sagepub.com Universiti Putra Malaysia DOI: 10.1177/1741143212438222.
- Marks, H.M. & Louis, K.S.(1999).Teacher empowerment and the capacity for organizational learning. *Educational Administration Quarterly*, 35, 707-750.
- Marks, H.M. & Printy, S. M. (2003). Principal leadership and school performance: Integrating transformational and instructional leadership. *Educational Administration Quarterly*, 39(3), 370-397. DOI: 10.1177/0013161X03253412
- Méndez-Morse, S. (1991). The principal's role in the instructional process: Implications for at-risk students. *Issues About Change*, 1(3). USA: SEDL. Dimuat turun pada 23.08.2014 dari <http://www.sedl.org/change/issues/issues13.html>
- McCoy, J.V. & Holt, C.R. (2012). A multiple case study of principals' instructional leadership behaviors in three high poverty “level 5” schools of excellence for improvement in Arkansas. *International Journal of Educational Leadership Preparation*, vol. 7 (3), 1-18.

- McEwan, E.K. (2003). *Seven steps to effective instructional leadership* (2nd.Ed.). Thousand Oak, California: Corwin Press.
- Merideth, E.M.(2000).*Leadership strategies for teachers*. Arlington: Skylight Profesional Development.
- Millward, P & Timperley, H. (2009). Organizational learning facilitated by instructional leadership, tight coupling and boundary spanning practices. New Zealand. *Journal Education Change* 2010, 11,39-155. Dimuat turun pada 16.10.2012. dari <http://link.springer.com/article/10.1007/s10833-009-9120-3#page-2> DOI 10.1007/s10833-009-9120.3.
- Mohammad Aliakbari & Aghdas Sadeghi. (2014). Iranian teachers' perceptions of teacher leadership practices in schools. *Educational Management Administration And Leadership* 1–17. Dimuat turun pada 04.06.20015 dari ema.sagepub.com Universiti Putra Malaysia DOI: 10.1177/1741143213510500
- Mohamad Johdi Salleh. (2013). Best practice of framing and communicating school goals by principals of cluster secondary schools Malaysia. *International Journal of Arts and Commerce*, 2 (2), 33-44.
- Mohd Nor Bin Jaafar. (2004).Kepemimpinan pengajaran guru besar, komitmen dan kepuasan kerja guru: satu kajian perbandingan dan hubungan antara sekolah berkesan dengan sekolah kurang berkesan. *Tesis doktor falsafah yang tidak diterbitkan*.Pulau Pinang: Universiti Sains Malaysia.
- Mohd. Majid Konting. (2004). *Kaedah penyelidikan pendidikan*. Kuala Lumpur:Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohd Yusri Ibrahim, Shukery Mohamed, & Wan Abd Aziz Wan Mohd Amin. (2011). *Membangunkan model modifikasi kepemimpinan pengajaran pengetua Malaysia: satu kajian awal*. Terengganu: , Universiti Malaysia Terengganu. Dimuat turun pada 04. 02. 2013 dari 6.74.101.116/ebook/Pendidikan/Dr.%20JAMILAH%20MALAYSIA%20ME TPEN/Leadership/Model%20kepemimpinan%20pengajaran.pdf
- Mohd Yusri Ibrahim.(2010).*Bimbingan cepat analisis data penyelidikan: Untuk pendidikan dan sains sosial*. Kuantan: Bandar Ilmu.
- Mulford, B. (2003). School Leaders: Challenging roles and impact on teacher and school effectiveness.*OECD Commissioned Paper*. University Tasmania.
- Muijs, D. & Harris, A. (2007). Teacher leadership in (in) action: Three Case Studies Of Contrasting Schools. *Education Management and Administration*, 35, 111-134.
- Murphy, J. (2005). *Connecting teacher leadership and school improvement*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Murphy, J. (1990). Principal instructional leadership. *Advances in Educational Administration*, 1, 163-200.

- Nasirah Muin.(2000).Kepimpinan pengajaran ke arah kecemerlangan pencapaian akademik di sekolah menengah daerah Gombak, Selangor. *Tesis sarjana yang tidak diterbitkan* . Institut Pengajian Kepengetuaan: Universiti Malaya.
- National Comprehensive Center For Teacher Quality. (2007). *Enhancing Teacher Leadership*.Washington DC.
- Nettles, S.M.(2005).The Relationship Between the Implementation Practices of School Principals and Student Achievement in Reading. *Unpublished Ph.D thesis* . Florida State University.
- Nettles, S.M. & Herrington, C. (2007). Revisiting the importance of the direct effects of school leadership on student achievement: the implications for school improvement policy. *Peabody Journal Of Education*, 82(4), 724–736.
- Noor Azam Ismail.(2012).Kepimpinan guru mempengaruhi sikap pelajar sekolah menengah daerah Segamat. *Sarjana pendidikan yang tidak diterbitkan*. Skudai: Universiti Teknologi Malaysia.
- Noor Rezan Bapoo Hashim. (2008).*Ucap Utama Y. Bhg. Dato' Timbalan Ketua Pengarah Pelajaran Kementerian Pelajaran Malaysia Pada Kolokium Kebangsaan Kepimpinan Instruksional 2008*.Kuala Lumpur.
- Noraini Idris.(2010).*Penyelidikan dalam pendidikan*. Kuala Lumpur: McGraw Hill.
- Noran Fauziah Yaakub & Ahmad Mahdzan Ayob.(1993).Principals' leadership style and school performance: case of Selangor secondary schools.*Pertanika J. Soc. Sci. & Hum.* 1(1), 19-25,ISSN 0128-7702.Serdang: Universiti Pertanian Malaysia.
- Norhayati Abd Rahman & Hussein Ahmad.(2009).Kepimpinan pengajaran pengetua dalam pembangunan profesional guru di sekolah-sekolah daerah Kuala Selangor. *Jurnal Institut Pengajian Kepengetuaan*, 9(9), 103-188.
- Noor Haifa Ghani. (2012). Kepimpinan instruksional pengetua di daerah Besut Trengganu.*Tesis Sarjana Kepengetuaan*. Institut Pengajian Kepengetuaan. KL: Universiti Malaya
- Nsubuga, Y. K. K. (2008). Analysis Of Leadership Styles And School Performance Of Secondary Schools In Uganda. *Unpublished Ph.D thesis*. Kampala: Nelson Mandela Metropolitan University.
- O'Connor, K. & Boles, K. (1992). Assessing the needs of teacher leaders in Massachusetts. *Paper Delivered at the Annual Meeting of the American Educational Research Association*, San Francisco, CA.
- O'Donnel, R.J & White,G.P.(2005).Within the accountability era: principals' instructional leadership behaviors and student achievement. *NASSP Bulletin*, 89 (645), 56-71.

- Orr, M., Berg, B., Shore, R., Meier, E. (2008). Putting the pieces together: leadership for change in low-performing urban schools. *Education and Urban Society*, 40(6), 670-693. DOI: 10.1177/0013124508324018.
- Ontario Leadership Strategy. (2013). *Promoting positive school climate*. Dimuatturun pada 03.06.2014 dari <http://www.edu.gov.on.ca/eng/parents/IntroDocEng.pdf>
- Ontario Leadership Strategy. (2010). *Strong and sustainable leadership for improved student achievement..* Dimuatturun pada 12.06.2014 dari <http://www.edu.gov.on.ca/eng/parents/IntroDocEng.pdf>
- Packard, D. (2011). A dissertation school size and instructional leadership of elementary school principals. *Unpublished Ph.D thesis*. Albany: State University of New York
- Pallant, J. (2005). *The spss survival manual: a step-by-step guide to data analysis using spss for windows (Version10)(2nd Ed.)*. St. Leonard, NSW: Allen and Unwin.
- Pate, J. L., James, L. & Leech, D. (2005). *Teacher leaders: a catalyst for instructional leadership*. Valdosta State University. Dimuat turun pada 07.04.2013 dari <http://www.eric.ed.gov/ERICWebPortal>.
- Peariso, J.F. (2011). a study of principals' instructional leadership behaviors and beliefs of good pedagogical practice among effective california high schools serving socioeconomically disadvantaged and english learners. *Unpublished Ph.D thesis*. Liberty University.
- Phillips, J.A. (2004). Manager-administrator to instructional leader: shift in the role of the school principal. *Jurnal Pengetua (Journal of Principalship)*, 5(2).
- Purkey, S. C & Smith, M.S. (1983). Effective schools: A review. *The Elementary School Journal*,. 83 (4), *Special Issue: Research on Teaching*, pp. 426-452. The University of Chicago Press. Dimuat turun pada 04.08.2013 dari <http://www.jstor.org/stable/1001168>.
- Quah, C. S. (2011). Instructional leadership among principals of secondary schools in Malaysia. *Educational Research*, 2(12), p 1784. <http://connection.ebscohost.com/c/articles/71497256/instructional-leadership-among-principals-secondary-schools-malaysia>.
- Quah, C. S. (2002). Kepimpinan pengajaran di kalangan pengetua sekolah menengah di daerah Kluang, Johor. *Tesis sarjana yang tidak diterbitkan*. Kuala Lumpur: Universiti Malaya.
- Quinn, D. M. (2002). The impact of principal leadership behaviours on instructional practice and student engagement. *Journal of Educational Administration*, 40(5), 447-467.

- Rahimah Hj. Ahmad. (2004). Kepimpinan dan kepengetuaan di alaf bar; pengetua dan pembaharuan sekolah. *Pemimpin, Jilid 4*. Pahang: Institut Aminuddin Baki. Ahmad Sukor Ab Samad & Shahrir Jamaluddin. (2005). Peranan kepimpinan guru dalam mempengaruhi iklim bilik darjah. *Masalah Pendidikan, 28*, 117- 130. ISSN 0126-5024 . Kuala Lumpur: Universiti Malaya.
- Raosoft Sample Size Calculator. (2004). Seattle, USA: Raosoft, Inc. Dimuat turun pada 06.05.2013 dari URL: <http://www.raosoft.com/samplesize.htm>
- Rayford, C.R. (2010). Reflective practice: The teacher in the mirror. *Unpublished Ph.D thesis*. Las Vegas: Univeristy od Nevada.
- Reitzug, U.C, West, D.L & Angel, R.(2008). Conceptualizing instructional leadership: the voices of principals. *Education and Urban Society, 46*, 694. DOI: 10.1177/0013124508319583.
- Riel, M. & Becker, H.J. (2008). Characteristics of teacher leaders for information and communication technology. Dalam Vooght, J. & Knezek, G.(Eds.) *International Handbook of Information Technology In Primary and Secondary Education*, 397-417.
- Robertson, D.(2013). A review of instructional leadership to inform the role of the principal in catholic primary schools in Western Australia. Australian Catholic University.
- Robert N. Lussier and Christopher F. Achua, (2010) Leadership: Theory, application, & skill development, USA, South-Western Cengage Learning.
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C., & Rowe, K. (2008). The impact of leadership on student outcomes: an analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterl*, 44(5), pp. 635–674. Di muat turun pada 12.09.2013 dari <http://eaq.sagepub.com/content/44/5/635>
- Roslina Che Omar@Talib. (2000). Kapasiti kepimpinan guru, kepimpinan sekolah dan impaknya ke atas keberkesanan sekolah. *Tesis sarjana yang tidak diterbitkan*. Serdang: Universiti Putera Malaysia.
- Ross, J.A.(2005). Teacher self-assessment: A mechanism for facilitating professional growth. *Presented at AERA, Montreal*. Ontario: University of Toronto.
- Ross, J. A & Gray, P. (2006). *School leadership and student achievement: the mediating effects of teacher beliefs*. Dimuat turun pada 05.05.2013 dari <http://www.csse-see.ca/CJE/Articles/FullText/CJE29-3/CJE29-3-Ross%26Gray.pdf>
- Ryan, S. (1999). Principals and teachers leading together. *Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association*. Montreal, Quebec: Canada.
- Salkind, N.J.(2012). *100 questions and answers about research methods*. Thousand Oaks, CA: Sage Publication.

- Salkind, N.J.(2009). Exploring research (7th.ed.). NewJersey: Prentice Hall Incorporation.
- Sahin, S. (2011).Instructional leadership in turkey and the united states: teachers' perspectives. *Problems Of Education In The 21th Century*, 34(12), 122-137.
- Sahin, S.(2008).The relationship between instructional leadership style and school culture (Izmir Case).A Study presented in the III.Education Administration Congres (25-26 April 2008) in Ozmangazi University.
- Salazar, Y.C. (2010).Teacher to leader: A mixed methods approach to investigating each leadership in program improvement secondary schools.*Unpublished Ph.D thesis*. San Diego State University.
- Sazali Yusoff, Rusmini Ku Ahmad, Abang Hut Abang Engkeh & Zamri Abu Bakar. (2007). Perkaitan antara kepimpinan instruksional terhadap sekolah berkesan. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan. Institut Aminuddin Baki*, 17 (2), 105-117.
- Sharifah Md Nor, Zaidatol Akmaliah Lope Pihie & Suhaimi Ali. (2008). Instructional leadership practices of rural school principals. *The International Journal of Learning*,15 (7).
- Shahril @ Charil Marzuki,Rahimah Ahmad dan Hussein Ahmad. (2010). *Kepimpinan pengetua menjana modal insan di sekolah berkesan; teori, amalan dan penyelidikan berkaitan kepimpinan pengetua dalam menjana modal insan yang cemerlang*. Kuala Lumpur: PTS Publishing Sdn. Bhd.
- Shahril @ Chairil Marzuki & Muhammad Faizal A. Ghani. (2010). Kepimpinan instruksional di sekolah berkesan dalam menjana modal insan cemerlang. Dalam Shahril @ Chairil Marzuki, Rahimah & Hussein Ahmad (Eds.), *Kepimpinan Pengetua: Menjana Modal Insan Di Sekolah Berkesan* (m.s. 265-280).PTS: Kuala Lumpur.
- Sharfuddin Abdul Syukor. (2012). Konsep kepimpinan guru dalam kalangan guru di tiga buah sekolah menengah di Segamat. *Tesis Sarjana Pendidikan*. Skudai: Universiti Teknologi Malaysia
- Shatzer, R.H., Caldarella, P., Hallam, P.R and Brown, L.B.(2013). Comparing the effects of instructional and transformational leadership on student achievement: implications for practice. *Educational Management Administration & Leadership* , 1–15. Dimuat turun dari ema.sagepub.com at Universiti Putra Malaysia pada 17.02. 2014. DOI: 10.1177/1741143213502192
- Shatzer, R.H. (2009).A comparison study between instructional and transformational leadership theories: effects on student achievement and teacher job satisfaction. *Unpublished Ph.D thesis*. Utah, United Sates: Brigham Young University
- Sirvani, H.(2007).The effect of teacher communication with parents on students' mathematics achievement. *American Secondary Education*, 36(1), m.s. 31-46.

- Shobeiry, M.(2013).*Self –efficacy and self –awareness of language teachers and their learners’ achievement*.The Asian Conference on Language Learning, University of Auckland,New Zealand.
- Silins, H. & Mulford, B. (2001). Reframing schools: the case for system, teacher and student learning. *Paper presented at the AARE Annual Conference, Fremantle*. Dimuat turun pada 03.11.2014 dari file:///D:/Acer/Documents/Silins%20&%20Mulford%20Teacher%20Leadership%202001.pdf
- Silva, J.P., 1, White, G.P. & Yoshida, R. K. (2011). Direct effects of principal–student discussions on eighth grade students’ gains in reading achievement: an experimental study. *Educational Administration Quarterly*, 47(5) 772-793. DOI: 10.1177/0013161X11404219.
- Silver, F.(2013).Why is it important for teachers to have good communication skills? Demand Media, Chron. Dimuat turun pada 14.03.2014 dari <http://work.chron.com/important-teachers-good-communication-skills-10512.html>
- Simsek, Y. & Altinkurt, Y. (2010). Determining the communication skills of high school teachers with respect to the classroom management. *Journal of Theory and Practice in Education Articles*, 6 (1): m.s. 36-49.
- Siti Aida.(2011).Kepimpinan guru dalam meningkatkan kualiti pegajaran dan pembelajaran di sebuah sekolah mengah harian di Shah Alam. *Tesis sarjana yang tidak diterbitkan*. Institut Pengajian Kepengetuaan: Universiti Malaya.
- Smylie, M. A. (1995). New Perspectives On Teacher Leadership. *The Elementary School Journal*, 96, 3–7.
- Smith, D.E.L. (2007).An examination of teachers’ participation in teacher leadership in a rural district in Georgia. *Unpublished Ph.D thesis*. Georgia: Georgia Southern University.
- Smith, W.F., Andrews, R. L. (1989). Instructional leadership: how principals make a difference. *Association for Supervision and Curriculum Development*. VA: Alexandria
- Snell, J., & Swanson, J. (2000). The essential knowledge and skills of teacher leaders: a search for a conceptual framework. *Paper presented at the annual meeting of the American Education Research Association*. New Orleans:L.A.Dimuat turun pada 16.05.2013 dari <http://www.eric.ed.gov/PDFS/ED444958.pdf>
- Southworth, G.(2002). Instructional leadership in schools: reflections and empirical evidence. *School Leadership and Management*, 22(1), 73.
- Sparks, D. (2003). Change agent: an interview with Michael Fullan. *Journal of Staff Development*, 24(1), 55–58.

- Spillane, J., Halverson, R., & Diamond, J. (2004). Toward a theory of leadership practice: A distributed perspective. *Journal Curriculum Studies*, 36, (1), 3–34.
- Stock, M.J dan Duncan, H.E. (2010). Mentoring as a professional development strategy for instructional coaches: who mentors the mentors?. *Planning and Changing*, 41, No. 1/2, 2010, pp. 57–69.
- Stronge, J. H, Holly B. Richard, H. B & Catano, N.(2008). *Qualities of effective principals*. Dimuat turun pada 11.06.2013 dari <http://www.ascd.org/publications/books/108003/chapters/Instructional-Leadership@-Supporting-Best-Practice.aspx>
- Stronge, J. H., Ward, T. J., Tucker, P.D., & Hindman, J.L. (2008). What is the relationship between teacher quality and student achievement? An exploratory study. *Journal of Personnel Evaluation in Education*, 20, 165-184.
- Stronge, J.S., Ward, T.J. & Grant, L.W. (2011). What makes good teachers good? a cross-case analysis of the connection between teacher effectiveness and student achievement. *Journal of Teacher Education*, 62(4) 339–355. DOI: 10.1177/0022487111404241.
- Squire-Kelly, V.D. (2012). The relationship between teacher empowerment and student achievement. *Unpublished Ph.D thesis*. Georgia: Georgia Southern University.
- Sulzberger, L.A. (2008). *The principal's role in students progress monitoring*. William and Mary School of Education: Training and Technical Assitance. Dimuat turun pada 05.04. 2014 dari Center. <http://education.wm.edu/centers/ttac/resources/articles/consultcollaborate/principalrole/index.php>
- Supovitz, J., Sirindies, P. & May, H. (2010). How principals and peers influence teaching and learning. *Educational Administration Quarterly* 46 (1), 31-56. DOI: 10.1177/1094670509353043.
- Syed Ismail Syed Mustapa & Ahmad Subki Miskon. (2010). *Asas kepimpinan dan perkembangan profesional*. Selangor: Penerbitan Multimedia sdn. Bhd.
- Tang, K.N., Zaheena Abdulla, See, C. M. (2010). Teacher leadership and school effectiveness in the primary schools of Maldives. *Journal of Education*, 39 (255-270). Turkey: Hacettepe University. Dimuat turun pada 10.6.2015 dari <http://eric.ed.gov/?id=EJ916809>
- Thapa, A., Cohen, J., Higgins-D'Alessandro, A., & Guffey, S.(2012). School climate research summary. *National School Climate Center, School Climate Brief*, No. 3.
- Teacher Leadership Exploratory Consortium. (2011). *Teacher leader model standards*. Dimuat turun pada 16.10.2013 dari http://www.teacherleaderstandards.org/teacher_leadership_exploratory_consortium

- The Council of Chief State School Officers. (2009). *Effects of teacher professional development on gains in student achievement: how meta analysis provides scientific evidence useful to education lead*. Washington DC: Massachusetts
- The Center for Comprehensive School Reform and Improvement. (2008). *What does the research tell us about teacher leadership?* Dimuat turun pada 23.10.2013 dari <http://www.ldonline.org/article/24932/?theme=print>
- The Interstate School Leads Licensure Consortium . (2008). *Educational leadership policy standards: ISLLC 2008*. Washington DC: Council of Chief State School Officers.
- Traversi, D.M (2007). *The source of leadership: eight drivers of the high-impact leader*. Dimuat turun pada 19.01.2014 dari http://www.leader-values.com/article.php?aid=380#.Ur0_RnXqe98.facebook
- Triska, J.W.(2007). *Measuring teacher leadership. Unpublished Ph.D thesis*. Arcata, CA: Humboldt State University.
- Tuckman, B.W.(1999). *Conducting educational research (5th Edition)*. Orlando: Harcourt Brace College Publishers.
- Uline, C.L., Miller, D.M. & Tschannen-Moran, M. (1998). School effectiveness: the underlying dimensions. *Educational Administration Quaterly*, 34(4), 462-483.
- Urbaniak, G. C., & Plous, S. (2013). *Research randomizer (Version 4.0) [Computer software]*. Retrieved on June 22, 2013, from <http://www.randomizer.org/>
- Usang Anak Ngrambang, Abdul Jawi Abnoh Sawi & Kamarudin Mansur.(2010). *Hubungan kepemimpinan pengetua dan kepuasan kerja guru dengan prestasi peperiksaan*. Dimuat turun pada 17.11.2012 dari http://www.iab.edu.my/sn19/KertasFinal/Usang_%20Hubungan%20Kepemimpinan%20-%20Prestasi%20Peperiksaan.pdf
- Van Vught, M., Hogan, R., Kaiser, & Robert B. (2008). Leadership, followership and evolution: Some lessons from the past. *American psychologist*, *Vl. 63 (3)*, 182-196. DOI: 10.1037/0003-066X.63.3.182. Dimuat turun pada 23.10.2012. <https://notes.utk.edu/bio/unistudy.nsf>
- Volante, P. & Müller, M. (2009). Integral effect of transformational and instructional leadership upon the performance of educational organizations. *Pontificia Universidad Catolica de Chile International Seminar (IS)*. School Leadership Symposium (SLS) 2009, Institute for the Management and Economics of Education (IBB). Switzerland : University of Teacher Education of Central Switzerland (PHZ) Zug.
- Walker, J. (2009). Reorganizing leaders' time: does it create better schools for students? *NASSP Bulletin*, 93(4), 213–226. SAGE Publication. Dimuat turun dari bul.sagepub.com at Universiti Putra Malaysia on September 16, 2013. DOI: 10.1177/0192636510361639

- Waters, T., Marzano, R., & McNulty, B. (2004). Leadership that sparks learning. *Educational Leadership*, 61(1), 48-52.
- Weber, J.R.(1987).Instructional leadership: A composite working model. synthesis of literature.*ERIC Clearinghouse on Educational Management*. USA: University of Oregon
- Wehling, B. (2007). *Building a 21st century u.s. education system*.Washington, DC: The National Commission on Teaching and America's Future (NCTAF).
- Wells, C.M. & Maxwell, C. R (2010). Preparing superintendents for building teacher leadership: implications for university program. *International Journal of Educational Leader-ship Preparation*, 5, (2).
- Wells, C.M. (2012).Superintendents' perceptions of teacher leadership in selected districts. *International Journal of Education Leadership Preparation*, 7(2), ISSN 2155-9635. Dimuat turun pada 27.12.2012 dari www.eric.ed.gov/PDSF/EJ981360.pdf.
- Witziers, B., Bosker, R. & Kruger, M. (2003). Educational leadership and student achievement: the elusive search for an association. *Educational Administration Quarterly*, 39, 398-425.
- Yahya Don (2005).*Kepimpinan pendidikan di Malaysia*. Selangor: PTS Professional Publishing Sdn Bhd.
- Yilmaz, K. & Altinkurt, Y.(2012).The relationship between organizational justice, organizational trust and organizational citizenship behaviors in secondary schools in Turkey. *Advances in Educational Administration*, 13, 223–248. Dimuat turun pada 29.10.2013 dari www.emeraldinsight.com/books. DOI:10.1108/S1479-3660(2012)0000013014.
- York-Barr, J., & Duke, K. (2004). What do we know about teacher leadership? Findings from two decades of scholarship. *Review of Educational Research*, 74, 255–316.
- York-Barr, J., Sommers, W.A., Ghere, G.S & Montie, J. (2006). *Reflective practice to improve schools: an action guide for educators* (2nd. Ed.). Thousand Oak, California: Corwin Press.
- Young, M.D., Fuller, E., Brewer, C., Carpenter, B. & Mansfield, K.C.(2007). Quality leadership matters. University Council for Educational Administration. *Policy Brief Series. I, Issue I*.
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations, (7th Ed)*. New Jersey: Prentice Hall.
- Zulkafli Arifin. (2000).Pengaruh kepimpinan instruksi pengetua terhadap prestasi akademik pelajar: satu tinjauan di sekolah-sekolah menengah. *Tesis sarjana yang tidak diterbitkan*. Skudai: Universiti Teknologi Malaysia.

LAMPIRAN A

BORANG SOAL SELIDIK KAJIAN



KOD:

HUBUNGAN KEPEMIMPINAN PENGAJARAN PENGETUA DAN KEPEMIMPINAN GURU DENGAN PRESTASI AKADEMIK SEKOLAH MENENGAH DI JOHOR, MALAYSIA

Penyelidik :

NORASHIKIN BINTI ABU BAKAR

MASTER SAINS (PENTADBIRAN PENDIDIKAN)

FAKULTI PENGAJIAN PENDIDIKAN

SOAL SELIDIK

Soal selidik ini adalah bertujuan untuk mengetahui persepsi guru terhadap hubungan kepemimpinan pengajaran pengetua dan kepemimpinan guru dengan prestasi akademik pelajar.

Soal selidik ini mempunyai 3 Bahagian: Bahagian A, B dan C. Tuan/puan adalah dipohon untuk menjawab semua bahagian. Sila baca soalan-soalan yang diberikan dengan teliti, kemudian secara jawab secara jujur dan ikhlas. Jawapan-jawapan yang tuan/puan berikan adalah RAHSIA dan tidak akan digunakan untuk apa-apa maksud melainkan untuk tujuan kajian ini. Maklumat yang dikumpulkan akan diproses secara berkumpulan dengan komputer. Nama dan sekolah tuan/puan tidak perlu dinyatakan.

Kerjasama daripada tuan/puan dalam menjayakan kajian ini didahului dengan ucapan ribuan terima kasih.

BAHAGIAN A

Kod:

MAKLUMAT DIRI RESPONDEN

Panduan: Sila isikan maklumat dengan teliti dan tandakan (v) pada ruang yang telah disediakan.

1. Gred Purata Sekolah (GPS) Sijil Pelajaran Malaysia (SPM): 2011
2012
2. Jantina : Lelaki
Perempuan
3. Pengalaman mengajar (sehingga akhir tahun ini) : Kurang dari setahun
1 Hingga 5 tahun
5 hingga 10 tahun
10 hingga 15 tahun
Lebih dari 15 tahun
4. Jantina Pengetua Sekolah : Lelaki
Perempuan

BAHAGIAN B

KEPEMIMPINAN PENGAJARAN PENGETUA

Panduan : Sila pilih SATU sahaja jawapan yang menyatakan peringkat persetujuan anda dengan membulatkan nombor yang terdapat di sebelah pernyataan tersebut dengan berpandukan Skala Likert berikut :

Tidak pernah 1	Jarang-jarang 2	Kadang-kadang 3	Kerap kali 4	Selalu 5
-------------------	--------------------	--------------------	-----------------	-------------

Setakat manakah pengetua di sekolah anda.....?

No.	Item-item	Tidak Pernah					Selalu				
1.	Membina matlamat tahunan sekolah yang berfokus.	1	2	3	4	5					
2.	Menggunakan data prestasi akademik murid untuk membina matlamat pencapaian akademik sekolah.	1	2	3	4	5					
3.	Membina matlamat yang mudah difahami dan dapat dilaksanakan oleh guru di sekolah.	1	2	3	4	5					
4.	Menjelaskan misi sekolah dengan berkesan kepada seluruh warga sekolah.	1	2	3	4	5					
5.	Merujuk kepada matlamat akademik sekolah apabila membuat keputusan berkaitan kurikulum bersama guru.	1	2	3	4	5					
6.	Memastikan keutamaan guru dalam bilik darjah selari dengan matlamat dan hala tuju sekolah.	1	2	3	4	5					
7.	Menyemak hasil kerja pelajar semasa menyelia pengajaran dan pembelajaran.	1	2	3	4	5					
8.	Menentukan individu yang bertanggungjawab menyelaras pelaksanaan kurikulum bagi setiap peringkat di sekolah (misalnya:pengetua, penolong	1	2	3	4	5					

	kanan atau guru pemimpin yang lain.					
9.	Menggunakan keputusan peperiksaan pada peringkat sekolah semasa membuat keputusan berkaitan dengan kurikulum.	1	2	3	4	5
10.	Melibat diri secara aktif dalam penilaian bahan-bahan kurikulum.	1	2	3	4	5
11.	Berjumpa dengan guru secara individu untuk membincangkan kemajuan pelajar.	1	2	3	4	5
12.	Menggunakan ujian dan ukuran prestasi lain untuk menilai kemajuan ke arah mencapai matlamat sekolah.	1	2	3	4	5
13.	Menggalakkan guru menggunakan masa pengajaran untuk mengajarkan serta mengaplikasikan kemahiran dan konsep baru.	1	2	3	4	5
14.	Mengawal gangguan aktiviti kokurikulum dan di luar kurikulum dalam waktu pengajaran dan pembelajaran.	1	2	3	4	5
15.	Meluangkan masa untuk berinteraksi secara tidak formal dengan pelajar dan guru pada masa rehat.	1	2	3	4	5
16.	Menghadirkan diri /mengambil bahagian dalam pelbagai aktiviti sekolah.	1	2	3	4	5
17.	Memberikan pengiktirafan terhadap prestasi cemerlang guru secara bertulis atau memaklumkan di dalam mesyuarat atau perhimpunan.	1	2	3	4	5
18.	Menyediakan peluang peluang pemajuan professional kepada guru sebagai ganjaran terhadap sumbangannya yang besar kepada sekolah (seperti memberi tugas yang lebih besar, sokongan kenaikan pangkat atau guru cemerlang).	1	2	3	4	5

19.	Mengetuai / menghadiri aktiviti latihan dalam perkhidmatan (LADAP) guru yang berkaitan dengan pengajaran.	1	2	3	4	5
20.	Memperuntukkan masa semasa mesyuarat supaya guru dapat berkongsi idea atau maklumat daripada kursus dalam perkhidmatan/LADAP.	1	2	3	4	5
21.	Mengiktiraf pencapaian cemerlang pelajar secara formal seperti surat pujian, sijil penghargaan, hadiah atau memaklukkannya dalam hebahan sekolah.	1	2	3	4	5
22.	Memaklumkan ibu bapa pelajar tentang kemajuan atau pencapaian prestasi atau sumbangan pelajar yang boleh dijadikan teladan.	1	2	3	4	5

BAHAGIAN C

PENILAIAN KENDIRI KEPEMIMPINAN GURU

Panduan : Sila berikan respon anda tentang berapa kerapkah setiap pernyataan di bawah menghuraikan perilaku profesional anda dengan membulatkan nombor yang terdapat di sebelah pernyataan dengan berpandukan Skala Likert berikut :

Tidak pernah 1	Jarang-jarang 2	Kadang-kadang 3	Kerap 4	Selalu 5
-------------------	--------------------	--------------------	------------	-------------

No.	Item-item	Tidak Pernah					Selalu
1.	Saya bermuhasabah /membuat refleksi tentang perkara yang saya lakukan dengan baik dan cara memperbaiki diri sebagai guru.	1	2	3	4	5	
2.	Saya memahami bagaimana kekuatan dan keperluan untuk pembangunan diri akan memberi kesan kepada peranan saya sebagai seorang pemimpin di sekolah saya.	1	2	3	4	5	
3.	Saya berasa jelas tentang apa yang saya yakini tentang pengajaran dan pembelajaran.	1	2	3	4	5	
4.	Saya bertindak sejajar dengan nilai dan falsafah saya apabila berurusan dengan pelajar dan rakan sekerja.	1	2	3	4	5	
5.	Saya berusaha untuk memperoleh maklum balas tentang cara memperbaiki pelaksanaan kerja saya..	1	2	3	4	5	
6.	Semasa bekerja, perilaku saya mengikut etika dan menepati jangkaan prestasi profesional pada aras tinggi.	1	2	3	4	5	
7.	Saya mengajak rakan-rakan sekerja bersama-sama berusaha untuk mencapai visi dan misi sekolah.	1	2	3	4	5	
8.	Saya memimpin orang lain dalam menyempurnakan tugasan.	1	2	3	4	5	
9.	Saya melibatkan rakan-rakan sekerja yang lain apabila merancang perubahan.	1	2	3	4	5	

10.	Saya faham akan kepentingan budaya sekolah dan budaya tempatan dalam meningkatkan hasil pembelajaran pelajar.	1	2	3	4	5
11.	Saya berusaha memperbaiki budaya sekolah.	1	2	3	4	5
12.	Saya sanggup meluangkan masa dan usaha membangunkan satu pasukan untuk memperbaiki sekolah saya.	1	2	3	4	5
13.	Saya mendengar apa-apa yang dikatakan oleh orang lain dengan teliti.	1	2	3	4	5
14.	Saya menyesuaikan pembentangan saya dengan audiens saya.	1	2	3	4	5
15.	Saya meminta pandangan orang lain dan boleh membayangkan fikiran dan perasaan orang lain dengan tepat.	1	2	3	4	5
16.	Apabila membimbing kumpulan kecil, saya akan memastikan anggota kumpulan sentiasa melaksanakan kerja dan mematuhi masa.	1	2	3	4	5
17.	Apabila mempengerusikan mesyuarat, saya boleh mendapatkan penglibatan hampir semua orang.	1	2	3	4	5
18.	Saya menggunakan teknologi elektronik untuk berkomunikasi dengan individu dan kumpulan secara berkesan.	1	2	3	4	5
19.	Saya faham bahawa pandangan yang berbeza mungkin berdasarkan kepada budaya, agama, bangsa atau status sosioekonomi individu.	1	2	3	4	5
20.	Saya menghormati nilai dan kepercayaan yang mungkin berbeza daripada saya.	1	2	3	4	5
21.	Saya seronok bekerja dengan kumpulan rakan sekerja yang berbeza di sekolah.	1	2	3	4	5
22.	Saya bekerja secara berkesan dengan golongan bukan pendidik dan mereka yang mempunyai minat atau kecenderungan tertentu.	1	2	3	4	5

23.	Saya memang berusaha kuat untuk memahami kepercayaan dan nilai yang ada pada orang lain.	1	2	3	4	5
24.	Saya sanggup berkongsi kepercayaan saya walaupun berlainan dengan kepercayaan orang lain.	1	2	3	4	5
25.	Saya menggalakkan persekitaran yang positif di dalam bilik darjah.	1	2	3	4	5
26.	Saya mengamalkan kaedah pengajaran berasaskan penyelidikan.	1	2	3	4	5
27.	Saya berusaha untuk memastikan kejayaan semua pelajar.	1	2	3	4	5
28.	Saya mempunyai reputasi sebagai seorang yang kompeten dalam bilik darjah.	1	2	3	4	5
29.	Saya mudah didekati dan sedia berkongsi idea dan maklumat dengan rakan sekerja.	1	2	3	4	5
30.	Saya bertindak dengan berintegriti dan saksama apabila bekerja dengan pelajar atau orang dewasa.	1	2	3	4	5
31.	Saya berusaha untuk mendapatkan semua maklumat yang berkaitan daripada pelbagai sumber sebelum membuat keputusan atau mengambil tindakan.	1	2	3	4	5
32.	Saya menetapkan matlamat dan memantau kemajuan ke arah mencapai matlamat tersebut.	1	2	3	4	5
33.	Saya menganalisis dan menggunakan maklumat penilaian apabila membuat perancangan.	1	2	3	4	5
34.	Saya melibatkan diri dalam pemajuan professional dan pembelajaran.	1	2	3	4	5
35.	Saya bersikap proaktif dalam mengenalpasti masalah dan berusaha menyelesaikannya.	1	2	3	4	5
36.	Saya bekerjasama dengan rakan sekerja, ibu bapa dan pihak lain untuk memajukan sekolah atau daerah.	1	2	3	4	5
37.	Saya membuat perancangan dan menjadualkannya dengan teliti supaya saya boleh	1	2	3	4	5

	menyempurnakan tugas dan mencapai matlamat.					
38.	Saya mempamerkan keyakinan diri apabila tertekan atau dalam situasi yang sukar.	1	2	3	4	5
39.	Saya bekerja dengan berkesan sebagai seorang anggota pasukan.	1	2	3	4	5
40.	Saya berinisiatif dan berusaha sedaya upaya untuk mencapai keputusan yang diinginkan.	1	2	3	4	5
41.	Saya menetapkan keutamaan supaya saya sempat menyelesaikan tugas yang lebih penting terlebih dahulu.	1	2	3	4	5
42.	Saya mewujudkan keseimbangan yang memuaskan antara aspek profesional dan aspek peribadi dalam kehidupan saya.	1	2	3	4	5

LAMPIRAN B

SENARAI PANEL PENILAI INSTRUMEN KAJIAN

BIL.	NAMA PANEL	JAWATAN
1	Dr. Soaib Bin Asimiran	Pensyarah Kanan, Jabatan Asas Pendidikan, Fakulti Pengajian Pendidikan, Universiti Putra Malaysia, Serdang, Selangor
2	Dr. Azlin Norhaini Mansor	Pensyarah Kanan, Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi, Selangor
3	Dr. Premavathy A/P Ponnusamy	Ketua Jabatan, Jabatan Asas Pendidikan Dan Komuniti, Institut Aminuddin Baki Cawangan Utara, Jitra, Kedah

LAMPIRAN C

SURAT KEBENARAN UNTUK MENJALANKAN KAJIAN



BAHAGIAN PERANCANGAN DAN PENYELIDIKAN DASAR PENDIDIKAN
KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA
ARAS 1-4, BLOK E-8
KOMPLEKS KERAJAAN PARCEL E
PUSAT Pentadbiran Kerajaan Persekutuan
62604 PUTRAJAYA.

Telefon : 03-88846591
Faks : 03-88846579

Ruj. Kami : KP(BPPDP)603/5/JLD.10 (17)
Tarikh : 22 Oktober 2013

Norashikin Bt. Abu Bakar
No.24, Jalan Bunga Cina
Kampong Melayu
86000 Kluang
Johor

Tuan/Puan,

Kelulusan Untuk Menjalankan Kajian Di Sekolah, Institut Perguruan, Jabatan Pendidikan Negeri Dan Bahagian-Bahagian Di Bawah Kementerian Pendidikan Malaysia

Adalah saya dengan hormatnya diarah memaklumkan bahawa permohonan tuan /puan untuk menjalankan kajian bertajuk:

"Kepimpinan Pengajaran Dalam Kalangan Pengetua Dan PPD Dan Hubungannya Dengan Kepimpinan Guru Dan Prestasi Sekolah" diluluskan.

2. Kelulusan ini adalah berdasarkan kepada cadangan penyelidikan dan instrumen kajian yang tuan/puan kemukakan ke Bahagian ini. **Kebenaran bagi menggunakan sampel kajian perlu diperolehi dari Ketua Bahagian/Pengarah Pendidikan Negeri yang berkenaan.**

3. Sila tuan/puan kemukakan ke Bahagian ini senaskah laporan akhir kajian/laporan dalam bentuk elektronik berformat Pdf di dalam CD bersama naskah *hardcopy* setelah selesai kelak. Tuan/Puan juga diingatkan supaya **mendapat kebenaran terlebih dahulu** daripada Bahagian ini sekiranya sebahagian atau sepenuhnya dapatan kajian tersebut hendak dibentangkan di mana-mana forum atau seminar atau diumumkan kepada media massa.

Sekian untuk makluman dan tindakan tuan/puan selanjutnya. Terima kasih.

"BERKHIDMAT UNTUK NEGARA"

Saya yang menurut perintah,

(DR. HJ. ZABANI BIN DARUS)

Ketua Sektor
Sektor Penyelidikan dan Penilaian
b.p. Pengarah
Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan
Kementerian Pendidikan Malaysia

Z4/surat_kelulusan/13

s.k

Pengarah
Jabatan Pendidikan Negeri Johor

Prof. Madya Dr. Ismi Arif Ismail
Timbalan Dekan (Penyelidikan dan Pengajian Siswazah)
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
43400 Serdang
Selangor

©Copyright 1992 PPM



JABATAN PELAJARAN JOHOR,
JALAN TUN ABDUL RAZAK,
80604 JOHOR BAHRU,
JOHOR DARUL TA'ZIM

telejoh:
Pengarah : 07-2361787
Pejabat Am : 07-2361633
: 07-2332200
No. Fax : 07-2385789
: 07-2378319
Peperiksaan : 07-2361979
No. Fax : 07-2369084
e_mail : jpnjohor@joh.moe.gov.my

UNIT PERHUBUNGAN DAN PENDAFTARAN
NO. TEL : 07-2311470 NO. FAKS : 07-2380539

Rujukan Kami : JPNJ.PP(31)/100-5/3/1/Jld.1(55)
Tarikh : 11 November 2013

Norashikin Binti Abu Bakar
No. 24, Jalan Bunga Cina
Kampung Melayu
86000 Kluang
Johor.



Tuan,

Kebenaran Untuk Menjalankan Kajian Di Sekolah-Sekolah, Institut Perguruan, Jabatan Pendidikan Negeri Dan Bahagian-Bahagian Di Bawah Kementerian Pendidikan Malaysia.

Dengan hormatnya surat daripada KPM Bil: KP(BPPDP)603/5/Jld.10(17) bertarikh 22 Oktober 2013 berkaitan permohonan adalah dirujuk.

2. Sukacita dimaklumkan bahawa Jabatan ini tiada apa-apa halangan bagi membenarkan tuan menjalankan kajian ke sekolah-sekolah Kerajaan dan Swasta Negeri Johor bertajuk:

" **Kepimpinan Pengajaran Dalam Kalangan Pengetua Dan PPD Dan Hubungannya Dengan Kepimpinan Guru Dan Prestasi Sekolah** "

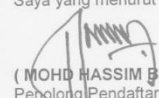
3. Sehubungan dengan itu, tuan boleh berhubung terus dengan Pengetua / Guru Besar sekolah berkenaan bagi mendapatkan maklumat dan tindakan selanjutnya.

4. Sila bawa surat ini semasa membuat kajian dan tuan/puan hendaklah kemukakan ke Jabatan ini senaskah laporan akhir kajian setelah selesai kelak.

Sekian, terima kasih.

" **BERKHIDMAT UNTUK NEGARA** "

Saya yang menurut perintah,


(MOHD HASSIM BIN SUDIMAN)
Penolong Pendaftar Institusi Pendidikan dan Guru
Jabatan Pendidikan Negeri Johor
b.p. Ketua Pendaftar Institusi Pendidikan dan Guru
Kementerian Pendidikan Malaysia

Zul/Surat Kelulusan Kajian/12





FAKULTI PENGAJIAN PENDIDIKAN
FACULTY OF EDUCATIONAL STUDIES
UPM/FPP/GS34353

31 Oktober 2013

Pengarah
Jabatan Pelajaran Johor
Wisma Pendidikan
Jalan Tun Abdul Razak
80604 Johor Bahru
Johor Darul Takzim

Tuan/Puan,

KEBENARAN MENDAPATKAN MAKLUMAT DAN MENJALANKAN PENYELIDIKAN

Saya dengan hormatnya memperakui bahawa pelajar di bawah adalah pelajar Fakulti Pengajian Pendidikan, Universiti Putra Malaysia dan telah mendaftar untuk mengikuti kursus seperti yang dinyatakan.

NAMA PELAJAR : Norasikin binti Abu Bakar
NO. MATRIK : GS34353
PROGRAM/EIDANG : Master Sains/Pentadbiran Pendidikan
KOD & NAMA KURSUS : SPS5999 & Master Research
TAJUK PENYELIDIKAN : Kepimpinan Pengajaran Dalam Kalangan Pengetua dan Pengawai Pelajaran Daerah (PPD) dan Hubungannya dengan Kepimpinan Guru dan Prestasi Sekolah

Pelajar ini dikehendaki membuat satu penyelidikan/penulisan seperti tajuk di atas. Sehubungan itu, Fakulti menyokong penuh dan sangat berbesar hati sekiranya pihak tuan/puan dapat memberi kebenaran serta bantuan sewajarnya kepada pelajar tersebut.

Segala kerjasama yang pihak tuan/puan berikan amat dihargai dan diucapkan terima kasih.

Sekian.

'BERILMU BERBAKTI'

Yang benar,

DR. RAMLI BIN BASRI
Pengerusi / Penyelia Jawatankuasa Penyeliaan Pelajar

LAMPIRAN D

KEBENARAN MENGGUNAKAN INSTRUMEN KAJIAN

Dr. Philip Hallinger
7250 Golf Pointe Way
Sarasota, FL 34243
hallinger@gmail.com

May 23, 2013

Norashikin Abu Bakar

Dear Norashikin:

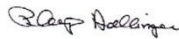
As copyright holder and publisher, you have my permission as publisher to use the *Principal Instructional Management Rating Scale (PIMRS)* in your research study. In using the scale, you may make unlimited copies of any of the three forms of the PIMRS.

Please note the following conditions of use:

1. This authorization extends only to the use of the PIMRS for research purposes, not for general school district use of the instrument for evaluation or staff development purposes.
2. This is a single-use purchase for the author's graduate research, thereby requiring purchase of additional rights for use in any future research.
3. The user agrees to send a soft copy (pdf) of the *completed study* to the publisher upon completion of the research.
4. The user agrees to send a soft copy of the *data set* and coding instructions to the publisher upon completion of the research in order to enable further instrument development.
5. The user has permission to make minor adaptations to scale as necessary for the research.
6. If the instrument is translated, the user will supply a copy of the translated version.

Please be advised that a separate *permission to publish* letter, usually required by universities, will be sent after the publisher receives a soft copy of the completed study.

Sincerely,



Professor Philip Hallinger

www.philiphallinger.com

Katzenmeyer CONTACTS CALENDAR Re: Permission to u...

- Compose
- Delete
- Inbox (128)
- Drafts (56)
- Sent
- Spam (10)
- Trash (16)
- FOLDERS
- Katzenmeyer
- Philip Hallinger
- MESSENGER
- Me: Offline
- Sign in to Messenger to see who's online.
- APPLICATIONS

June 25, 2013

This letter is written to grant permission to Norashikin Abu Bakar to use the Teacher Leadership Self Assessment for purposes of research to complete dissertation requirements at Putra University. The instruments to be used with 350 teachers will be purchased from the Professional Development Center, Inc. and all copyright information will be visible to the teachers who respond.

Marilyn Katzenmeyer, EdD
President
Professional Development Center, Inc.

-----Original Message-----
From: Norashikin Abu Bakar
<norashikinabubakar@yma>
To: Marilyn Katzenmeyer
<mlkatzen38@aol.com>
Sent: Wed, Jun 26, 2013 10:35 pm
Subject: Re: Permission to use TLGA

Dear Dr Katzenmeyer,

Thank you for your



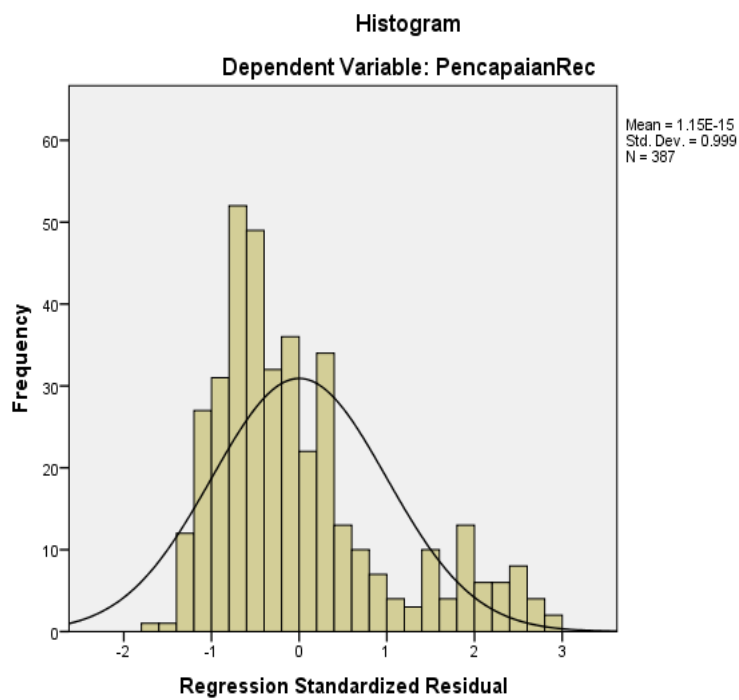
LAMPIRAN E

LAPORAN JADUAL ANALISIS REGRESI BERGANDA

Analisis Regresis Berganda:

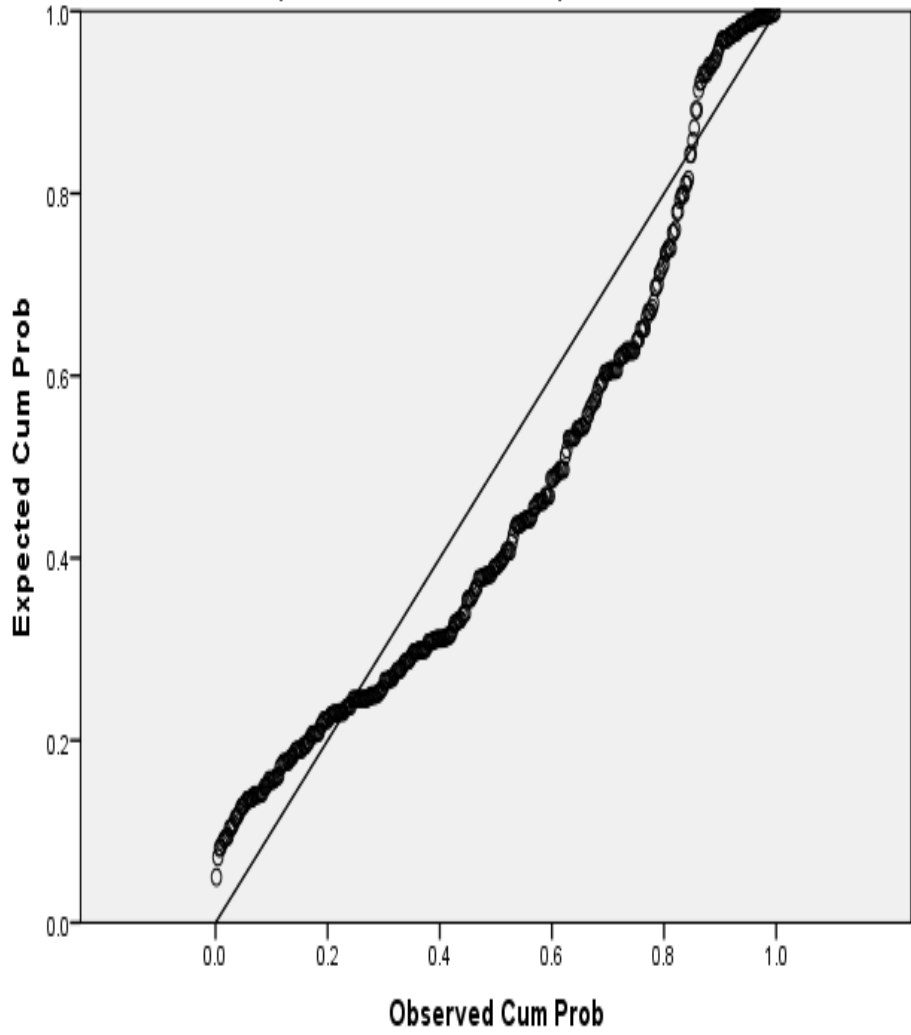
Sumbangan Kepemimpinan Guru Terhadap Prestasi Akademik Sekolah.

Jadual Plot Kebarangkalian Normal Dan Plot Taburan (Scatterplot)



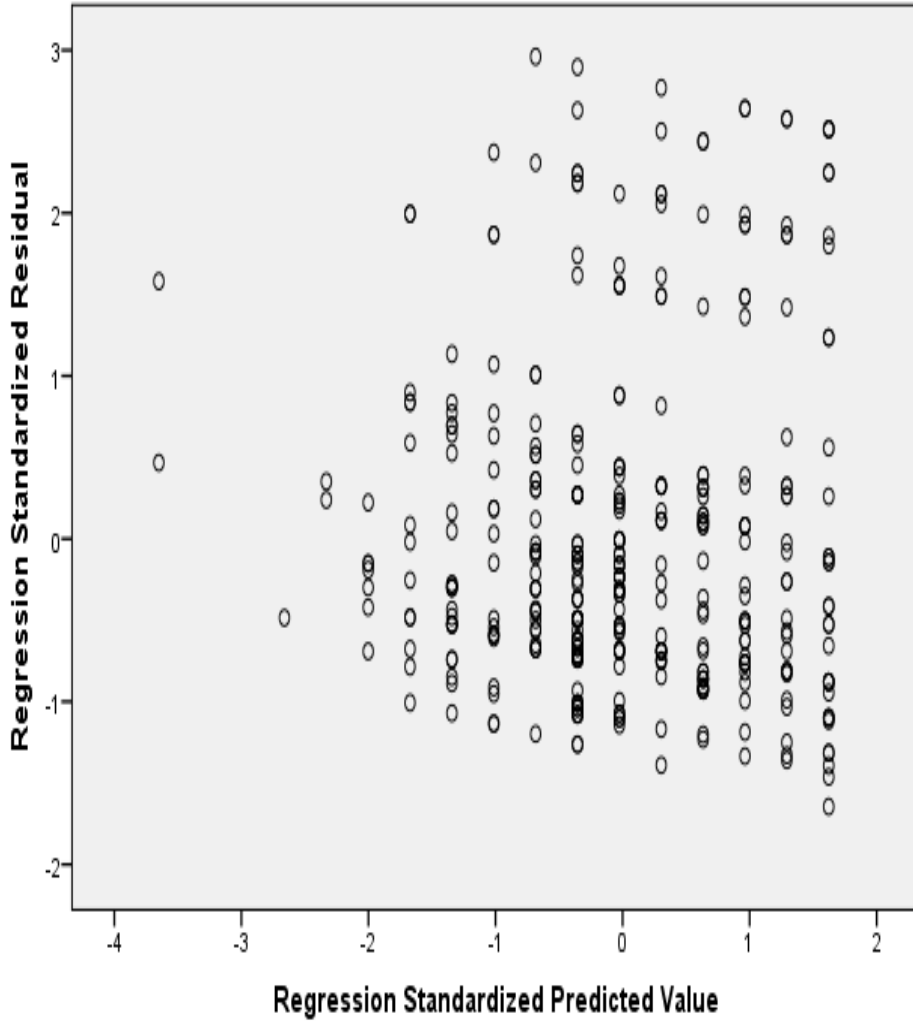
Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: PencapaianRec



Scatterplot

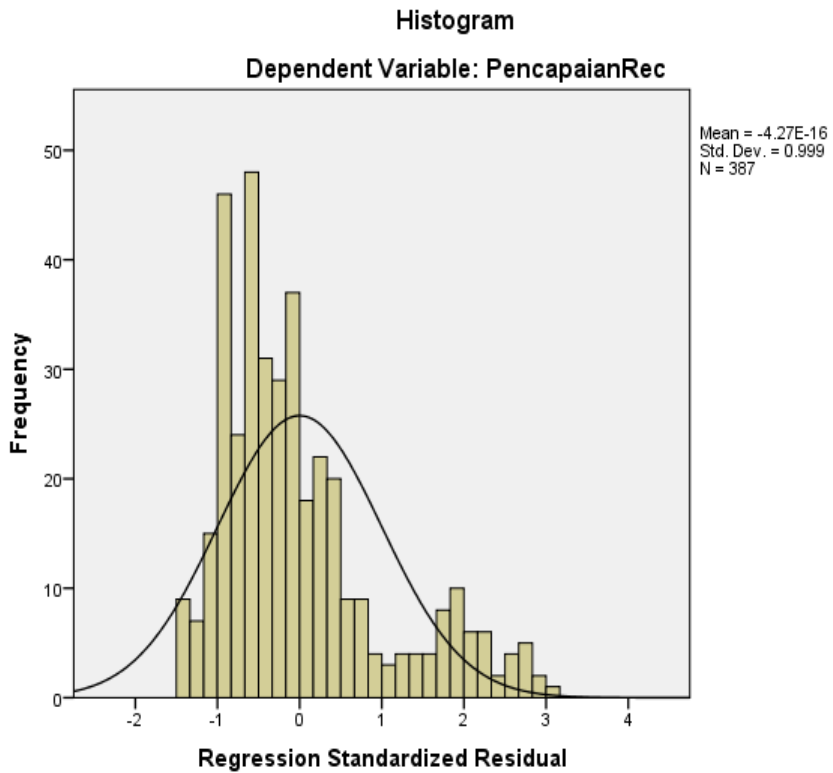
Dependent Variable: PencapaianRec



Analisis Regresi Berganda:

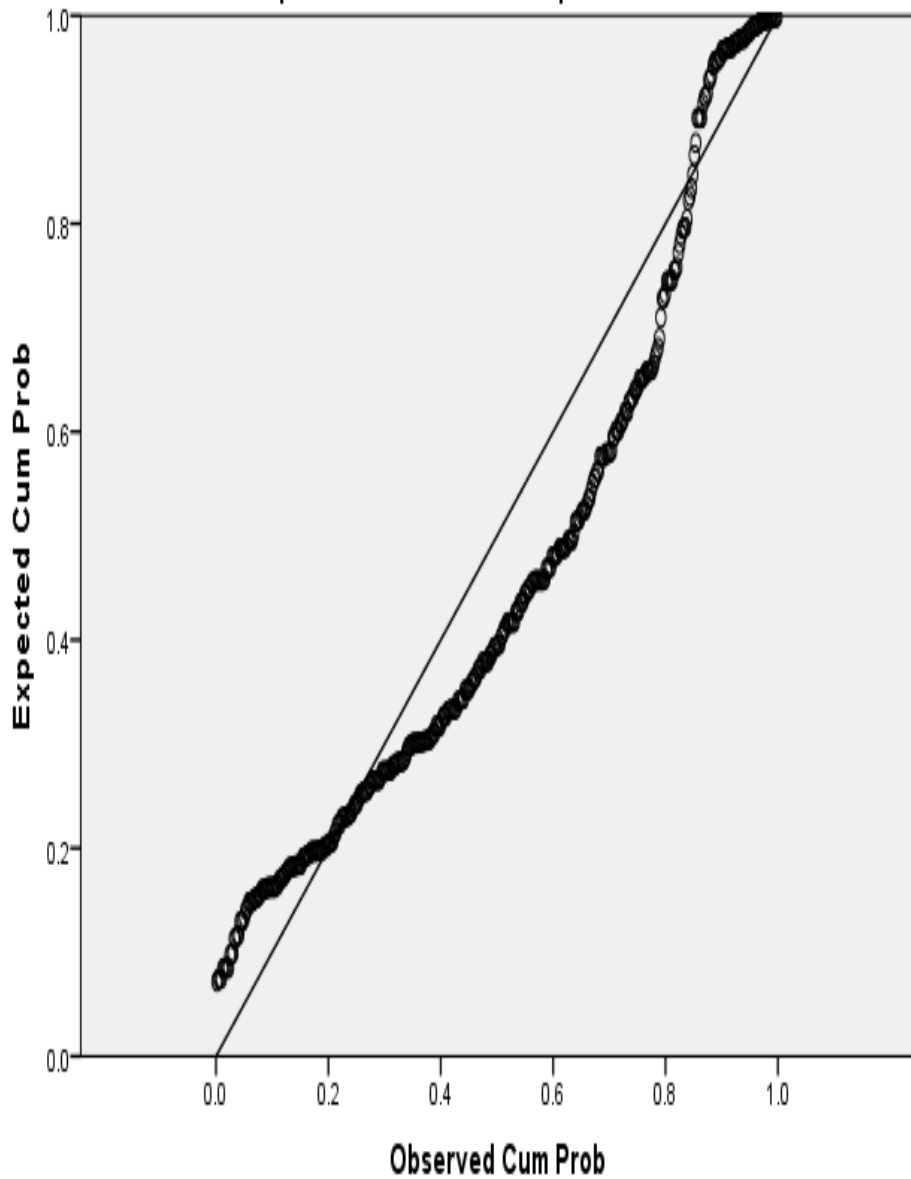
Sumbangan Kepemimpinan Pengajaran Pengetua Terhadap Prestasi Akademik Sekolah

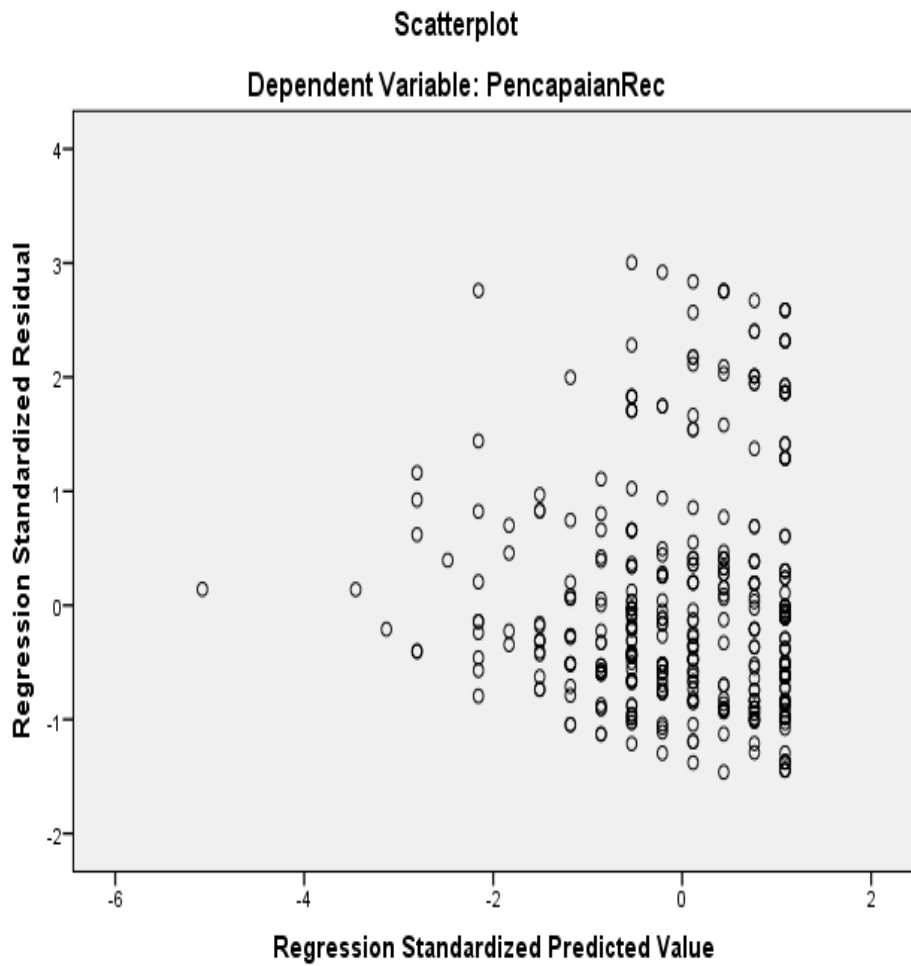
Jadual Plot Kebarangkalian Normal Dan Plot Taburan (Scatterplot)



Normal P-P Plot of Regression Standardized Residual

Dependent Variable: PencapaianRec





BIODATA PELAJAR

Pelajar dilahirkan di Hospital Kluang, Johor pada 03 Ogos 1973. Beliau menerima pendidikan awal di Sekolah Kebangsaan Cannossion Convent, Kluang dan seterusnya menerima pendidikan sekolah menengah di Sekolah Menengah Kebangsaan Cannossion, Kluang. Pelajar kemudiannya melanjutkan pendidikan di Maktab Mohd Khalid, Johor dalam pengajian Bahasa Inggeris selama dua tahun setengah. Setelah tamat pengajian, pelajar telah memulakan khidmatnya sebagai pendidik di Sekolah Kebangsaan Lepar, Pekan, Pahang pada tahun 1995. Selepas tiga tahun mengajar di sekolah rendah, pelajar menyambung pelajaran di Universiti Sultan Idris, Tanjung Malim, Perak dalam jurusan Pengajaran Bahasa Inggeris Sebagai Bahasa Kedua (TESL). Setelah berjaya mendapat Ijazah Sarjana Muda Pengajaran Bahasa Inggeris Sebagai Bahasa Kedua pada tahun 2002, penulis ditempatkan di SMK Paloh Hinai, Pekan, Pahang. Setelah berkhidmat di negeri Pahang selama 14 tahun, pelajar telah berpindah ke negeri kelahirannya di Johor dan meneruskan khidmatnya di SMK Tinggi Kluang, Johor pada tahun 2009 hingga 2011. Pada awal tahun 2011, pelajar telah diberi tanggungjawab sebagai Guru Kanan Mata Pelajaran Bidang Bahasa di SMK Sri Kota Paloh, Kluang, Johor. Sepanjang bertugas sebagai guru, pelajar telah menyumbang khidmatnya sebagai Pesuruhjaya Pandu Puteri Daerah Pekan, Pengurus Pasukan Bola Baling Projek Sukan Sekolah Negeri Pahang, Pengurus Gimnastik MSSM Kontinjen Negeri Pahang, Panel Penulis Modul Literature Bahasa Inggeris Tingkatan 1 Daerah Kluang, Panel Penggubal Soalan Tundungan SPM bagi Majlis Pengetua Sekolah Malaysia, Negeri Johor, Penyelaras Pengantarabangsaan British Council Connecting Classroom (BCCC) dan terlibat dengan beberapa aktiviti daerah dan negeri yang lain khususnya Bahasa Inggeris. Pelajar telah menerima Anugerah Inovasi PPD daerah Kluang pada tahun 2015. Selain itu, penulis juga merupakan salah seorang peserta yang mewakili Malaysia ke Conference British Council Connecting Classroom di Taiwan pada tahun 2010 dan terlibat dengan beberapa program lawatan pengantarabangsaan iaitu ke SMP Bandung dan Sdn 006 Tebing Dan Sd-Smpn 4 Atap Tebing, Karimun, Indonesia. Pada tahun 2012, pelajar menerima tawaran Hadiah Latihan Persekutuan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia bagi mengikuti Program Ijazah Sarjana Sains di Universiti Putra Malaysia selama dua tahun dalam bidang Kepimpinan Pengajaran. Setelah tamat cuti belajar, pelajar telah ditempatkan semula sebagai guru akademik biasa di SMK Seri Intan sebelum bertugas di Pejabat Pendidikan Daerah Kluang sebagai Penolong Pegawai Pendidikan Daerah Bahasa Inggeris Menengah.



UNIVERSITI PUTRA MALAYSIA

PENGESAHAN STATUS UNTUK TESIS/LAPORAN PROJEK DAN HAKCIPTA

SESI AKADEMIK : _____

TAJUK TESIS/LAPORAN PROJEK :

HUBUNGAN KEPEMIMPINAN PENGAJARAN PENGETUA DAN KEPEMIMPINAN GURU
DENGAN PRESTASI AKADEMIK SEKOLAH MENENGAH DI JOHOR, MALAYSIA

NAMA PELAJAR : NORASHIKIN BINTI ABU BAKAR

Saya mengaku bahawa hakcipta dan harta intelek tesis/laporan projek ini adalah milik Universiti Putra Malaysia dan bersetuju disimpan di Perpustakaan UPM dengan syarat-syarat berikut :

1. Tesis/laporan projek adalah hak milik Universiti Putra Malaysia.
2. Perpustakaan Universiti Putra Malaysia mempunyai hak untuk membuat salinan untuk tujuan akademik sahaja.
3. Perpustakaan Universiti Putra Malaysia dibenarkan untuk membuat salinan tesis/laporan projek ini sebagai bahan pertukaran Institusi Pengajian Tinggi.

Tesis/laporan projek ini diklasifikasi sebagai :

*sila tandakan (v)

SULIT

(mengandungi maklumat di bawah Akta Rahsia Rasmi 1972)

TERHAD

(mengandungi maklumat yang dihadkan edaran Kepada umum oleh organisasi/institusi di mana penyelidikan telah dijalankan)

AKSES TERBUKA

Saya bersetuju tesis/laporan projek ini dibenarkan Diakses oleh umum dalam bentuk bercetak atau atas talian.

Tesis ini akan dibuat permohonan :

PATEN

Embargo _____ hingga _____
(tarikh) (tarikh)

Pengesahan oleh:

(Tandatangan Pelajar)
No Kad Pengenalan / No Pasport.:

Tarikh :

(Tandatangan Pengerusi Jawatankuasa Penyeliaan)
Nama:

Tarikh :

[Nota : Sekiranya tesis/laporan projek ini SULIT atau TERHAD, sila sertakan surat dari organisasi/institusi tersebut yang dinyatakan tempoh masa dan sebab bahan adalah sulit atau terhad.]

SENARAI PENERBITAN

Norashikin Abu Bakar, Ramli Basri, Foo Say Fooi. (2015). Hubungan Kepimpinan Guru dengan Pencapaian Akademik Pelajar. *International Journal of Education and Training* (InJET) 1(2) November, 1-11 (2015).

Norashikin Abu Bakar, Ramli Basri, Nurnazahiah Abas.(2013).Kepimpinan Pengajaran Pengetua Dan Kepimpinan Guru.*Prosiding Seminar Pasca Siswazah Dalam Pendidikan FPP* 2013, 419 - 430.

