

KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL GURU BESAR DAN MOTIVASI GURU
DI SEKOLAH RENDAH DAERAH JOHOR BAHRU

EDUAN BIN JA'AFAR

Laporan Projek ini dikemukakan sebagai memenuhi sebahagian
syarat penganugerahan ijazah
Sarjana Pendidikan (Pengurusan dan Pentadbiran)

Sekolah Pendidikan
Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan
Universiti Teknologi Malaysia

FEBRUARI 2021

DEDIKASI

Dengan nama Allah S.W.T yang Maha Pemurah lagi Maha Mengasihani.

Segala puji dan syukur kepada-Nya kerana telah menggerakkan hati dan memberi kemudahan dan memberikan kelapangan kepadaku untuk meneruskan perjuangan ini.

Khas buat kedua-dua ibu dan bapaku, isteri, anak-anak dan keluarga tersayang. Terima kasih atas doa dan restu yang tidak terhingga kerana memahami segala perit jerihku.

Penyelia yang dihormati,
Dr. Jamilah Ahmad dan Dr Khadijah Daud
Terima kasih atas bimbingan dan tunjuk ajar dari semasa ke semasa.

Juga tidak dilupakan,
Rakan-rakan sepengajian dan Rakan-rakan setugas
Terima kasih kerana memberi galakan dan dorongan serta kerjasama kalian menguatkan semangat ini untuk meneruskan perjuangan.

Segala pengorbanan, pengertian, keikhlasan dan dorongan daripada kalian semua amatku hargai. Semoga Allah S.W.T jua yang membalas segala-galanya.
Kejayaanku, kejayaan kita bersama.

PENGHARGAAN

Alhamdulillah, pujian dan syukur ke hadrat Allah S.W.T atas keizinan, kekuatan fizikal dan mental serta peluang masa yang diberikan olehNya, tercapai juga azam dan cita-cita saya untuk menyempurnakan tugas penyelidikan dan penulisan projek sarjana ini.

Saya merakamkan penghargaan ikhlas kepada penyelia saya, Dr. Jamilah Ahmad atas bimbingan dan dorongan yang diberikan sepanjang tempoh menyiapkan tugas ini. Terima kasih yang tidak terhingga dan hanya Allah S.W.T.yang akan membalas segala jasa

Saya juga ingin merakamkan ucapan penghargaan dan terima kasih kepada pihak pentadbir terutamanya barisan guru besar dan guru-guru di enam buah sekolah rendah di daerah Johor Bahru yang memberikan laluan pada saya untuk menjalankan kajian di sekolah mereka.

Akhir kalam, saya mengucapkan terima kasih tidak terhingga kepada semua yang terlibat secara langsung dan tidak langsung untuk menyiapkan penyelidikan dan penulisan projek sarjana ini.

Mudah-mudahan segala usaha dan bantuan yang telah diberikan mendapat ganjaran dari Allah S.W.T serta dapat memberi manfaat bersama.

ABSTRAK

Pemimpin instruksional yang cemerlang dan bertindak sebagai agen perubahan bagi meningkatkan keberhasilan murid dalam pelbagai adalah mandatori seperti yang dinyatakan di dalam aspirasi kerajaan dalam Anjakan Kelima, Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025. Kualiti kepimpinan sekolah merupakan faktor berasaskan sekolah yang kedua terpenting selepas kualiti guru dalam menentukan keberhasilan dan kemenjadian murid. Selain daripada kepimpinan yang cemerlang dalam kalangan guru besar, motivasi guru-guru juga antara faktor yang menyumbang kepada kecemerlangan proses instruksional di sekolah. Sehubungan itu, tujuan kajian ini adalah untuk mengenal pasti tahap kepimpinan instruksional terhadap motivasi guru di sekolah rendah daerah Johor Bahru. Kaedah kuantitatif melalui soal selidik telah digunakan sebagai instrumen utama bagi mengumpulkan data dan ujian statistik dianalisis menggunakan perisian *Statistical Package for Social Science (SPSS)* versi 22.0. Dapatan kajian menunjukkan tahap amalan kepimpinan instruksional (min=4.04 sp=0.74) dan motivasi guru (min=4.13, sp=0.23) berada pada tahap yang tinggi. Melalui analisis hubungan pula mendapati terdapat hubungan positif yang signifikan antara kepimpinan instruksional guru besar dengan motivasi guru ($r=0.714$, $p=0.000$) di sekolah rendah daerah Johor Bahru. Pengkaji mengemukakan beberapa perbincangan, cadangan, pandangan dan implikasi kajian ini. Kajian lanjutan turut dicadangkan untuk penyelidikan pada masa akan datang.

ABSTRACT

Excellent instructional leaders who are the change agent to transform student's performance and achievement are a mandatory in order to achieve the aspiration in the fifth paradigm of The Malaysia Education Blueprint (PPPM) 2013-2025 is to place highly credible school leaders at all government schools. Quality school leader is the second schoolbased factor after quality teachers, in producing students who are highly credible and top performers. Apart from excellent leadership among headmasters, teacher's motivation is also one of the factors that contribute to the excellence of the instructional process in schools. Consequently, this purpose of study was to identify the level of instructional leadership to the teacher's motivation of primary school teachers from the district of Johor Bahru. Quantitative methods survey questionnaires have been chosen as primary instrumentto collect the data and statistical analysis was done using Statistical Package for Social Science (SPSS) version 22.0. The finding of this study shows both the level of instructional leadership (mean=4.04 SD=0.74) and teacher's motivation (mean=4.13, SD=0.23) are very much related and highly correlated between the two. There are positive and significant correlations ($r=0.714$, $p=0.000$) between the two variables. These study also discuss a few suggestions regarding the issues and itsimplications. Further study is needed to further support and enhance this research.

SENARAI KANDUNGAN

BAB	TAJUK	MUKA SURAT
	PENGAKUAN	ii
	DEDIKASI	iii
	PENGHARGAAN	iv
	ABSTRAK	v
	ABSTRACT	vi
	SENARAI KANDUNGAN	vii
	SENARAI JADUAL	x
	SENARAI RAJAH	xii
	SENARAI LAMPIRAN	xiii
1	PENDAHULUAN	
	1.1 Pengenalan	1
	1.2 Latar Belakang Masalah	4
	1.3 Penyataan Masalah	6
	1.4 Objektif Kajian	8
	1.5 Persoalan Kajian	8
	1.6 Hipotesis Kajian	9
	1.7 Kepentingan Kajian	9
	1.7.1 Kementerian Pendidikan Malaysia	9
	1.7.2 Guru Besar	10
	1.7.3 Guru	10
	1.7.4 Pengkaji	10
	1.7.5 Pengkaji-pengkaji akan datang	11
	1.8 Skop Kajian	11
	1.9 Batasan Kajian	12
	1.10 Kerangka Kajian	12
	1.10.1 Kerangka Teori	13

1.10.2	Kerangka Konsep Kajian	15
1.11	Definisi Terminologi	16
1.11.1	Kepimpinan Instruksional	16
1.11.2	Motivasi	16
1.11.3	Guru	17
1.12	Kesimpulan	17
2	KAJIAN LITERATUR	
2.1	Pengenalan	19
2.2	Kepimpinan	19
2.3	Konsep Kepimpinan Instruksional	20
2.3.1	Teori Kepimpinan Instruksional	20
2.3.1.1	Model Hallinger dan Murphy (1985)	20
2.3.1.2	Model Murphy (1990)	23
2.3.1.3	Model Weber (1996)	25
2.3.2	Kajian Lepas tentang Kepimpinan Instruksional	28
2.4	Motivasi Guru dan Model-model Motivasi	30
2.4.1	Kajian Lepas Tentang Motivasi Guru	34
2.5	Kajian Lepas Hubungan kepimpinan Instruksional dan Motivasi Guru	35
2.6	Kesimpulan	37
3	METODOLOGI KAJIAN	
3.1	Pengenalan	39
3.2	Reka Bentuk Kajian	41
3.3	Lokasi Kajian	42
3.4	Populasi dan Sampel Kajian	42
3.5	Instrumen Kajian	45
3.5.1	Instrumen Soal Selidik	45
3.5.1.1	Bahagian A : Demografi Responden	46
3.5.1.2	Bahagian B : Kepimpinan Instruksional	46
3.5.1.3	Bahagian C : Motivasi Guru	48
3.6	Prosedur Kajian dan Pengumpulan Data	48
3.7	Penganalisan Data	50

3.8	Kajian Rintis	53
3.9	Kesahan dan Kebolehpercayaan Instrumen	54
3.10	Kesimpulan	54
4	DAPATAN KAJIAN	
4.1	Pengenalan.	57
4.2	Analisis Data Bahagian A	58
4.3	Analisis Data Bahagian B	63
4.4	Analisis Data Bahagian C	77
4.5	Pengujian Hipotesis	83
4.6	Kesimpulan	84
5	RUMUSAN, PERBINCANGAN DAN CADANGAN	
5.1	Pengenalan	85
5.2	Rumusan Kajian	85
5.3	Perbincangan	87
5.3.1	Tahap Kepimpinan Instruksional Paling Dominan Guru besar di Sekolah rendah Daerah Johor Bahru	87
5.3.2	Tahap Motivasi Guru di Sekolah rendah Daerah Johor Bahru	90
5.3.3	Hubungan Kepimpinan Instruksional guru besar dan Motivasi Guru di Sekolah Rendah Daerah Johor Bahru	91
5.4	Implikasi Kajian	92
5.5	Cadangan	94
5.5.1	Cadangan Kajian	94
5.5.2	Cadangan Kajian Lanjutan	95
5.7	Kesimpulan	96
	RUJUKAN	97
	LAMPIRAN	117

SENARAI JADUAL

NO. JADUAL	TAJUK	MUKA SURAT
Jadual 3.1	Penentuan Saiz Sampel Krejcie dan Morgan (1970) bagi Aras Kesignifikanan $p < 0.05$	43
Jadual 3.2	Taburan Sampel Kajian	44
Jadual 3.3	Taburan Item Mengikut Dimensi Kepimpinan Instruksional Pengetua	47
Jadual 3.4	Skala Likert yang Digunakan Dalam Bahagian B	47
Jadual 3.5	Skala Likert yang Digunakan Dalam Bahagian C	48
Jadual 3.6	Kaedah Analisis Data Berdasarkan Persoalan Kajian	50
Jadual 3.7	Interpretasi Tahap Nilai Min Mengikut Skala Likert 5 Aras	51
Jadual 3.8	Interpretasi Nilai Sisihan Piawai	51
Jadual 3.9	Taburan Nilai Korelasi	52
Jadual 3.10	Jadual Rujukan Nilai Korelasi (r)	52
Jadual 3.11	Pekali <i>Alpha Cronbach</i>	53
Jadual 3.12	Nilai <i>Alpha Cronbach</i> Soal Selidik Bahagian B dan Bahagian C	54
Jadual 4.1	Jadual Taburan Responden Mengikut Jantina	58
Jadual 4.2	Jadual Taburan Responden Mengikut Bangsa	59
Jadual 4.3	Jadual Taburan Responden Mengikut Umur	60
Jadual 4.4	Jadual Taburan Responden Mengikut Jenis Sekolah	60
Jadual 4.5	Jadual Taburan Responden Mengikut Tempoh Perkhidmatan	61

Jadual 4.6	Jadual Taburan Responden Mengikut Kelulusan Akademik Tertinggi	62
Jadual 4.7	Jadual Taburan Responden Mengikut Pengalaman Bertugas Dengan Guru Besar Sekarang	63
Jadual 4.8	Maklum Balas Responden Terhadap Pernyataan Item Kepimpinan Instruksional Guru Besar Berdasarkan Dimensi Menjelaskan atau Mendefinisikan Matlamat Mengikut Min dan Sisihan Piawai	64
Jadual 4.9	Maklum Balas Responden Terhadap Pernyataan Item Kepimpinan Instruksional Guru Besar Berdasarkan Dimensi Mengurus Program Pengajaran atau Instruksional Mengikut Min dan Sisihan Piawai	67
Jadual 4.10	Maklum Balas Responden Terhadap Pernyataan Item Kepimpinan Instruksional Guru Besar Berdasarkan Dimensi Mewujudkan atau Menggalakkan Iklim Pembelajaran Positif Mengikut Min dan Sisihan Piawai	71
Jadual 4.11	Maklum Balas Keseluruhan Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar Mengikut Dimensi Berdasarkan Min dan Sisihan Piawai	77
Jadual 4.12	Tahap Motivasi Guru Sekolah Rendah Di Daerah Johor	81
Jadual 4.13	Analisis Hubungan Antara Kepimpinan Instruksional Dimensi Menjelaskan atau Mendefinisikan Matlamat dengan Aspek motivasi Guru	83
Jadual 4.14	Ringkasan Keputusan Bagi Setiap Persoalan Kajian	84

SENARAI RAJAH

NO. RAJAH	TAJUK	MUKA SURAT
Rajah 1.1	Model Hallinger dan Murphy (1987)	13
Rajah 1.2	Teori Hierarki Keperluan Maslow	14
Rajah 1.3	Kerangka Konsep Kajian	15
Rajah 2.1	Model Hallinger dan Murphy (1987)	21
Rajah 2.2	Model Kepimpinan Murphy (1990)	24
Rajah 2.3	Model Kepimpinan Weber (1996)	27
Rajah 2.4	Teori Hierarki Keperluan Maslow	32
Rajah 3.1	Carta Alir Proses Kajian	40

SENARAI LAMPIRAN

LAMPIRAN	TAJUK	MUKA SURAT
Lampiran A	Borang Soal Selidik	117

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Aspirasi kerajaan adalah menjadikan Malaysia sebuah negara maju dan progresif menjelang tahun 2020. Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) telah mengambil langkah proaktif dengan memperkenalkan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 yang bertujuan untuk memacu pendidikan bertaraf dunia (KPM, 2013). Sebelas anjakan di senaraikan dalam PPPM 2013-2025 dengan tujuan meningkatkan kualiti sekolah dan kemenjadian murid, justeru itu antara faktor yang menyumbang kepada kejayaan aspirasi ini adalah mewujudkan pemimpin yang berprestasi tinggi dan guru yang berkualiti dan bermotivasi.

KPM melalui Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti (JNJK) telah mengubahsuai penilaian standard dari Standard Kualiti Pendidikan Malaysia (SKPM) kepada Standard Kualiti Pendidikan Malaysia Gelombang 2 (SKPMg2). Pelaksanaan SKPMg2 dalam sistem pendidikan hari ini bertujuan untuk memperkasakan kepimpinan instruksional dan meningkatkan kualiti guru. Dalam aspek kepimpinan, Standard 1 dalam SKPMg2 adalah bahagian yang perlu dilaksanakan oleh Pengetua atau Guru Besar (PGB) dengan berpandukan aspek 1: PGB sebagai peneraju, aspek 2: PGB sebagai pembimbing dan aspek 3: PGB sebagai pendorong. Manakala, guru adalah elemen utama keberhasilan dan kemenjadian murid. Dengan adanya Standard 4 yang dahulunya Pengajaran dan Pembelajaran (PdP) dijenamakan semula kepada Pembelajaran dan Pemudahcaraan (PdPc) (KPM, 2017) dapat meningkatkan kualiti proses pengajaran dan pembelajaran. Ini selari untuk membina keyakinan guru melaksanakan pembelajaran abad ke-21 yang lebih ke arah berpusatkan murid dan guru bertindak sebagai fasilitator.

Agenda penting yang termaktub dalam misi KPM ialah memberi fokus kepada usaha membangunkan sistem pendidikan berkualiti, bertaraf dunia, berupaya memperkembangkan potensi individu dan memenuhi aspirasi negara (Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (BPPDP),1999). Untuk mengekal dan meningkatkan prestasi serta keberkesanan misi KPM tersebut, ianya menuntut komitmen dan usaha yang berterusan daripada kepimpinan sekolah dan guru-guru .

Kejayaan sesebuah organisasi bergantung kepada gaya kepimpinan dan juga kesediaan subordinat memberi komitmen yang tinggi kepada organisasi. Kepentingan kepimpinan guru besar serta para pentadbir menjadi salah satu elemen dalam Standard Kualiti Pendidikan Malaysia (Jemaah Nazir Sekolah, 2003). Antara garis panduan dalam standard kualiti pendidikan Malaysia ialah guru besar dan para pentadbir hendaklah menerajui dan menggerakkan seluruh warga sekolah ke arah pencapaian visi dan misi sekolah dengan cara menetapkan dasar sekolah secara jelas dan selari dengan visi dan misi, mengamalkan gaya kepimpinan yang sesuai mengikut situasi.

Dalam konteks kepimpinan guru besar di Malaysia, mereka mesti mempunyai kebolehan untuk menginterpretasi perubahan dan menggunakan gaya kepimpinan tertentu dalam memotivasikan guru dan kakitangannya ke arah perubahan tersebut. Dalam menentukan kejayaan sesebuah sekolah seseorang guru besar bukan sahaja mentadbir, membimbing dan menyelia orang bawahannya tetapi harus bijak bertindak mempengaruhi orang bawahannya ke arah mencapai matlamat organisasinya.

Kecemerlangan sesebuah sekolah bergantung kepada gaya kepimpinan yang dipraktikkan oleh setiap pemimpin sekolah. Kejayaan sekolah turut bergantung kepada kesediaan para kakitangan dalam memberi komitmen tinggi kepada organisasi. Menurut Rahimah (2010), agen yang penting dalam pembinaan generasi masa depan adalah sekolah. Hasil keberhasilan sesebuah sekolah bergantung kepada kecemerlangan pelaksanaan kepimpinan ke atas sekolah yang menjadi salah satu agenda utama KPM seperti terkandung dalam anjakan kelima Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM 2013-2015) iaitu memastikan kepimpinan berprestasi tinggi ditempatkan di setiap sekolah.

Corak kepimpinan yang diamalkan di sesebuah sekolah menentukan kejayaan sesebuah sekolah (Abdul Ghani dan Anandan, 2009). Sektor Pengurusan Akademik pada tahun 2015 menyatakan bahawa antara sebab program pengajaran yang dirancang pada peringkat sekolah sering tidak mencapai matlamat sekolah adalah disebabkan tindakan pemimpin yang kurang efektif dalam membimbing dan berkongsi matlamat dengan guru-guru di bawah pengurusan sekolahnya. Hallinger dan Heck (2001) dalam kajiannya turut mendapati bahawa matlamat misi dan visi yang kabur menyebabkan kejayaan sukar dikongsi dan dicapai oleh warga sekolah.

Kepimpinan instruksional pemimpin sekolah khususnya guru besar dan kompetensi pengajaran guru merupakan dua perkara yang relevan untuk dikaji dalam melihat hubungan dua pemboleh ubah ini walaupun sudah banyak kajian yang telah dijalankan sebelum ini. Kajian seperti ini diperlukan bagi mengisi kelompangan keperluan rujukan dalam memartabatkan kepimpinan pendidikan.

Kecemerlangan sesebuah sekolah mempunyai hubungan dengan kepuasan kerja dan motivasi guru. Guru mencapai kepuasan kerja dan termotivasi apabila keperluannya dipenuhi dan rasa dihargai. Manakala majikan pula mendapat kepuasan apabila pekerjaannya dapat mencapai tingkat produktiviti yang tinggi (Jaafar, 2007). Seorang guru yang profesional akan melengkapinya segala aspek kualiti yang diperlukan

bagi melayakkan dirinya untuk diiktiraf sebagai kompeten dan berkaliber. dengan perkembangan pendidikan masa kini.

1.2 Latar Belakang Masalah

Guru besar adalah ketua yang bertanggungjawab mentadbir urus sesebuah sekolah dengan berperanan sebagai pemimpin yang boleh meneraju, membimbing dan mendorong warga sekolah bagi mencapai keberkesanan sesebuah sekolah (Hussein, 1993). Justeru, KPM melalui SKPMg2 telah memperincikan peranan guru besar sebagai peneraju, pembimbing dan pendorong di sekolah. Sebagai pemimpin pendidikan, tugas utamanya ialah memastikan kualiti pengajaran dan pembelajaran di sekolah terjamin dan dipertingkatkan dari semasa ke semasa. Mereka perlu peka dan mendalami gaya kepimpinan instruksional bagi memastikan organisasi sekolah mencapai matlamat seperti yang digariskan oleh KPM.

Selain menjadi pemimpin instruksional, guru besar juga bertanggungjawab untuk melaksanakan tugas-tugas pentadbiran yang lain. Kekangan tugas yang rencam menyebabkan kepimpinan instruksional tidak dapat dilaksanakan dengan penuh dedikasi dan sempurna. Kajian telah dijalankan untuk melihat realiti tanggungjawab guru besar sebagai pemimpin di sekolah dan kajian mendapati guru besar banyak menghabiskan masa dalam hal pentadbiran seperti surat menyurat, kutipan data, pengurusan kewangan, akaun dan lain-lain (Azlin, 2014). Dapatan kajian menunjukkan 66.4 peratus daripada masa guru besar telah diluangkan untuk aktiviti mesyuarat, 19.8 peratus untuk tugas pejabat, 7.6 peratus untuk rondaan, 4.3 peratus untuk panggilan telefon, 1.1 peratus untuk mengajar, dan 0.7 peratus untuk pencerapan.

Guru besar yang dedikasi akan mampu menguruskan masa dan tugas dengan sistematik bagi menghasilkan kerja yang berkualiti kerana dia sedar tugas yang digalas semakin bertambah besar dari semasa ke semasa (Sufa'at *et al.*, 2001). Keadaan ini akan memberi impak seperti pengabaian terhadap sebahagian tugas dan kerja guru besar. Antara isu yang akan timbul ialah terdapat sesetengah guru besar tidak dapat

melaksanakan sepenuhnya pengajaran dan pembelajaran di dalam kelas dan kalau ada pun mengharap guru lain menggantikan tempatnya dan hanya masuk mengajar sekali sekala sahaja. Akibat kesibukan juga penyeliaan dan pemantauan pengajaran guru tidak dapat dijalankan. Walaupun jadual pemantauan telah dibuat dengan cukup sempurna tetapi kebanyakan penyeliaan yang melibatkan guru besar tidak dapat dilaksanakan. Selain daripada itu kita sering mendengar perihal guru besar yang tidak atau jarang dapat mengadakan mesyuarat atau perbincangan dengan barisan kepimpinan kanan dan pertengahan dan guru-guru dalam membuat sebarang keputusan di sekolah.

Kesibukan guru besar terutama dalam aktiviti di luar sekolah boleh menyebabkan kemerosotan pencapaian sekolah dalam akademik, kokurikulum, disiplin dan pembangunan fizikal sekolah. Misi dan visi sekolah tidak dapat dilaksanakan dengan baik. Mereka kurang fokus dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab. Kesan yang melibatkan tugas ini termasuklah kebanyakan aktiviti, program atau tugas di sekolah hanya dijalankan secara *ad hoc* tanpa strategi dan perancangan yang rapi. Malah dalam kes-kes tertentu guru besar tidak bersama-sama menyertai program dan aktiviti sekolah yang begitu penting atas alasan kesibukan tugas di luar sekolah.

Beban tugas guru yang semakin bertambah terutama tugas pengkeranian serta sistem-sistem online yang perlu diisi dalam jangka masa yang ditetapkan menyebabkan guru tidak dapat memfokuskan tugas hakiki dan hilang motivasi (Bity Salwana, Ahmad Basri, Ramleem & Mohammed Sani, 2007) dengan sempurna. Tekanan emosi sememangnya berlaku kerana guru besar berhadapan dengan pelbagai tanggungjawab. Selain itu, gejala stres atau tekanan dan *burnout* menyebabkan kompetensi pengajaran terjejas dan berada pada tahap lemah (Johari & Nornazifah, 2011).

Walaupun ramai guru telah lama berkhidmat dalam profesion perguruan, tetapi masih terdapat sebilangan guru yang tidak kreatif dalam menyampaikan isi pelajaran dengan teknik, kaedah dan strategi yang sesuai dengan kemampuan murid dan lebih teruk lagi hilang motivasi. Penggunaan sepenuhnya buku teks menyebabkan guru tidak kreatif untuk mempelbagaikan strategi pengajaran dan membosankan murid (Ng Ying,

2004). Ini menimbulkan suasana tidak gembira dan menyebabkan murid merasa bosan dan tidak dapat menajana idea-idea baharu serta berfikir dengan kritis. Timbul pelanggaran disiplin pelajar sehingga melibatkan kemarahan guru dan hilang motivasi untuk menghasilkan proses instruksional yang berkualiti. Pernyataan ini selari dengan dapatan kajian oleh Muhammad Sobri (2002). Apabila fenomena kurangnya motivasi guru dalam melaksanakan proses instruksional akan menimbulkan pelbagai masalah disiplin. Adalah wajar bagi guru besar sebagai pemimpin instruksional untuk memainkan tanggungjawabnya dan disamping itu meningkatkan motivasi guru-guru untuk Berjaya menghasilkan proses instruksional yang berkesan dan cemerlang.

Secara keseluruhannya daripada perbincangan dalam latar belakang masalah di atas dapatlah disimpulkan bahawa kepimpinan instruksional ialah segala amalan dan hala tuju guru besar dalam memberi tumpuan kepada arahan dan tunjuk ajar, membina komuniti pembelajaran, berkongsi sama dalam membuat keputusan, memanfaatkan dan mengoptimumkan masa serta menyokong perkembangan staf yang berterusan serta mencipta iklim integriti, inkuiri dan penambahbaikan secara berterusan. Daripada kejayaan guru besar sebagai pemimpin instruksional ini dapat memotivasikan guru-guru agar terus cemerlang menjalankan tugas seterusnya Berjaya menghasilkan pelajar-pelajar yang cemerlang daripada semua aspek jasmani, emosi, rohani dan intelektual seperti yang dinyatakan di dalam Falsafah Pendidikan Negara. Kajian ini dijalankan untuk melihat amalan kepimpinan instruksional guru besar terhadap motivasi guru dalam usaha mencapai kecemerlangan sekolah.

1.3 Pernyataan Masalah

Kajian ini dijalankan untuk melihat amalan kepimpinan guru besar sebagai pemimpin instruksional dan tahap motivasi guru-guru serta hubungan antara keduanya. Dalam konteks sekolah rendah, guru besar menjadi ketua organisasi yang mengatur segala perancangan bagi mencapai kecemerlangan. Bagi menjayakan sesuatu perancangan yang diatur, guru besar perlu mendapatkan sokongan dan kerjasama daripada guru-guru dan staf sokongan sekolah. Pemimpin yang bijak sahaja dapat

memperolehi kerjasama daripada semua pihak untuk menjayakan apa yang diinginya. Guru besar sering menghadapi masalah menangani tingkah laku sebilangan guru. Masalah disiplin dan tiada motivasi dalam kalangan guru seperti guru datang lewat ke sekolah dan lambat masuk ke bilik darjah untuk memulakan pengajaran dan pembelajaran merupakan masalah yang sering merungsingkan pihak pentadbir. Keadaan seperti ini perlu ditangani dengan segera. Ini adalah kerana jika dibiarkan berlaku, mungkin keadaan ini akan bertambah buruk dan mungkin juga akan menyebabkan guru-guru lain juga terikut perangai guru yang tidak bertanggungjawab ini. Akhirnya perkara sebegini akan merosakkan kerjaya seseorang guru yang dianggap mulia.

Guru besar merupakan ketua organisasi yang bertanggungjawab untuk melahirkan kakitangan yang komited dan mempunyai tingkat motivasi yang tinggi terhadap tugas masing-masing khususnya di dalam menjayakan proses instruksional. Guru besar sebagai pemimpin intruksional mempunyai tugas dan kewajipan untuk mengembang dan menggilap guru-gurunya menjadi pemimpin instruksional di dalam bilik darjah. Kepimpinan mereka dapat dilihat dalam merancang dan menjalankan aktiviti dan program kurikulum secara teratur dan sistematik. Mereka menetapkan matlamat organisasi yang dapat dicapai, merancang strategik dan aktiviti, mengarah, mengagihkan serta mengawal orang di bawahnya bagi mencapai matlamat yang ditetapkan dan membantu dalam memimpin proses instruksional yang merupakan 'core business' guru-guru.

Kajian ini bertujuan untuk mengisi kelompangan kajian-kajian sedia ada terhadap kedua-dua pemboleh ubah ini serta mengenal pasti sejauh manakah tahap kepimpinan instruksional guru besar dan tahap motivasi guru di sekolah rendah daerah Johor Bahru dan hubungan antara kedua-dua pemboleh ubah ini.

1.4 Objektif Kajian

Berdasarkan kepada pernyataan masalah yang dikemukakan di atas, dapatlah dirumuskan objektif kajian yang hendak dicapai dalam kajian ini ialah:

- (i) Menenal pasti tahap dimensi kepimpinan instruksional yang diamalkan oleh guru besar di sekolah rendah daerah Johor Bahru.
- (ii) Menenal pasti tahap motivasi guru di sekolah rendah daerah Johor Bahru.
- (iii) Menenal pasti sama ada terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan instruksional guru besar dengan motivasi guru di sekolah rendah daerah Johor Bahru.

1.5 Persoalan Kajian

Kajian ini dijalankan untuk mendapatkan maklum balas tentang beberapa persoalan yang berikut:

- (i) Apakah tahap dimensi kepimpinan instruksional yang diamalkan oleh guru besar di sekolah rendah daerah Johor Bahru?
- (ii) Apakah tahap tahap motivasi guru di sekolah rendah daerah Johor Bahru?
- (iii) Adakah terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan instruksional guru besar dengan tahap motivasi guru di sekolah rendah daerah Johor Bahru?

1.6 Hipotesis Kajian

Hipotesis nol berikut telah dibina dan perlu diuji dalam kajian ini berdasarkan objektif di atas:

H₀₁ : Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepemimpinan instruksional dengan tahap motivasi guru di sekolah rendah daerah Johor Bahru.

1.7 Kepentingan Kajian

Segala cabaran dalam sistem pendidikan perlu ditangani segera agar kecemerlangan dapat dilestarikan. Guru besar dan guru di sekolah yang menjadi pelaksana dasar perlulah memiliki kualiti atau standard yang diperlukan bagi melahirkan modal insan yang cemerlang dan bertaraf global seperti yang terkandung dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 (KPM, 2012). Dengan itu, kajian tentang kepemimpinan instruksional guru besar dan motivasi guru diharapkan akan dapat memberi manfaat kepada semua pihak berdasarkan rasional berikut:

1.7.1 Kementerian Pendidikan Malaysia

Kepimpinan berprestasi tinggi mesti ditempatkan di setiap sekolah (PPPM 2013-2025), justeru itu tindakan proaktif melalui institusi latihan seperti Institut Aminuddin Baki (IAB) dan Institut Kepengetuaan Universiti Malaya dapat mengenal pasti elemen-elemen yang perlu diberi penekanan utama dalam kursus ataupun latihan yang dianjurkan untuk para guru besar atau bakal guru besar. Diharapkan dengan dapatan kajian ini, KPM akan membangunkan satu pasukan khas yang dapat

menyelidik seterusnya membangunkan satu modul yang lebih kukuh dalam menghasilkan pemimpin instruksional yang berimpak tinggi serta boleh memotivasikan guru yang berkualiti demi mencapai matlamat Falsafah Pendidikan Kebangsaan.

1.7.2 Guru Besar

Pemimpin instruksional perlu memastikan kecemerlangan pembelajaran murid dalam aspek akademik, sahsiah dan kokurikulum serta meningkatkan profesionalisme guru serta kakitangan di sekolah (IAB, 2006). Seseorang guru besar bukan sekadar kukuh dan mantap dari segi idea yang konkrit, malah kemahiran teknikalnya. Ia memerlukan satu tafsiran semula terhadap peranan guru besar iaitu berdasarkan kepemimpinan instruksional yang mengetepikan hambatan-hambatan seperti struktur birokrasi, mencipta semula perhubungan yang lebih berkesan dan memperkembangkan satu kerangka perancangan yang strategik (Sufa'at, 2005).

1.7.3 Guru

Kajian ini juga secara tidak langsung memberikan kepentingan kepada guru-guru. Mereka akan mengenal pasti tingkah laku pengurusan dan kepimpinan instruksional yang diamalkan oleh guru besar. Guru akan mendapat manfaat dengan membina kekuatan dengan fokus yang jitu dalam menjalankan tugas hakiki mereka serta meningkatkan motivasi. Ia akan menjadi garis panduan bagi meningkatkan kecemerlangan guru-guru di sekolah rendah khususnya.

1.7.4 Pengkaji

Memberi pengetahuan, keyakinan dan semangat juang kepada pengkaji pada kerjaya masa akan datang sebagai pemimpin organisasi dalam memahami keperluan sebagai seorang pemimpin instruksional supaya dapat memberi perkhidmatan yang bersistem, berkualiti dan dedikasi seterusnya membawa kecermelangan organisasi. Selain itu, ia dapat memberi peluang kepada pengkaji meneroka permasalahan yang dikongsi antara pengkaji dan responden.

1.7.5 Pengkaji-pengkaji akan datang

Kajian ini akan menjadi panduan untuk pengkaji-pengkaji akan datang yang mengkaji skop yang sama atau yang berkaitan dengannya. Mungkin juga kajian ini akan diteruskan oleh pengkaji akan datang untuk melihat hubungan kepimpinan instruksional dengan pemboleh ubah lain.

1.8 Skop Kajian

Kajian ini bertujuan untuk menganalisis tahap kepimpinan instruksional guru besar dan tahap motivasi guru di sekolah rendah daerah Johor Bahru sahaja. Kepimpinan instruksional guru besar berfungsi sebagai pemboleh ubah tidak bersandar dan tahap motivasi guru sebagai pemboleh ubah bersandar. Kajian dijalankan di sekolah rendah daerah Johor Bahru sahaja. Oleh itu, dapatan daripada kajian ini tidak menggambarkan secara keseluruhan kepimpinan guru besar di sekolah - sekolah daerah lain atau negeri lain di Malaysia.

1.9 Batasan Kajian

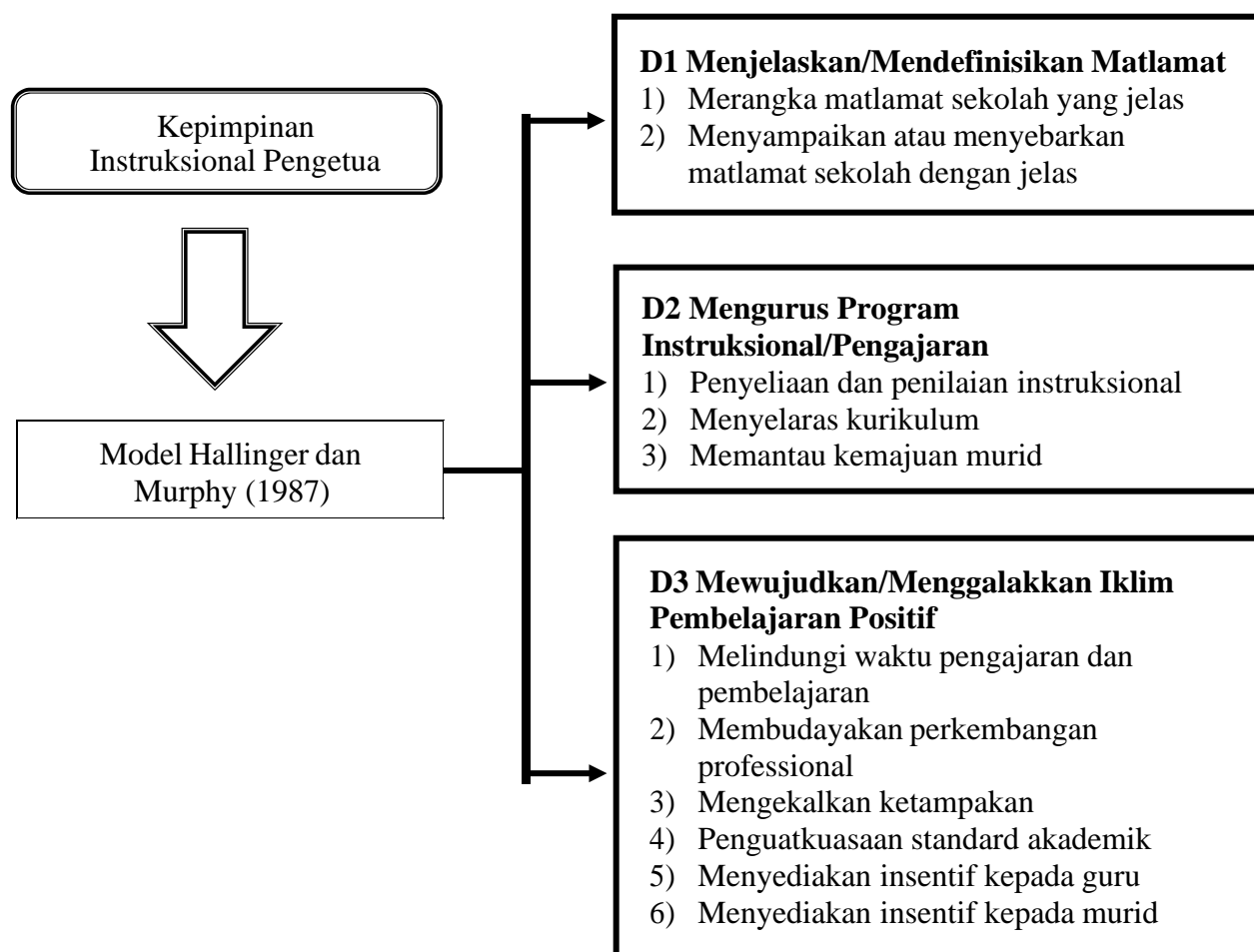
Kajian ini melibatkan guru-guru yang pernah diselia oleh guru besar atau wakil-wakil guru besar seperti penolong-penolong kanan, guru kanan mata pelajaran dan ketua panitia di sekolah rendah daerah Johor Bahru. Kajian ini menggunakan instrumen soal selidik sebagai alat kajian juga bersifat kuantitatif dengan menggunakan borang yang telah dikemaskini untuk diedarkan kepada responden. Kejujuran dan pertimbangan responden juga diharapkan. Justeru dapatan kajian ini tidak dapat menggambarkan secara menyeluruh tentang amalan kepimpinan instruksional guru besar dan motivasi guru bagi semua sekolah di daerah Johor Bahru.

1.10 Kerangka Kajian

Kajian ini meninjau amalan kepimpinan instruksional guru besar dan kompetensi pengajaran guru di sekolah rendah di daerah Johor Bahru. Kerangka konsep Modul Hallinger dan Murphy (1987) seperti dalam Rajah 1.1 dan Rajah 1.2 yang merupakan kerangka konsep Standard Guru Malaysia (SGM) (KPM, 2009) digunakan dalam kajian ini. Kerangka kajian menggunakan dua model bagi menguji hubungan dua pemboleh ubah ini.

1.10.1 Kerangka Teori

i) Model Kepimpinan Instruksional



Rajah 1.1 : Model Hallinger dan Murphy (1987)

Terdapat pelbagai teori motivasi yang telah dikemukakan oleh penyelidik terkemuka sebelum ini, tetapi Teori Hierarki Keperluan Maslow (1943) amat sesuai digunakan untuk kajian ini. Dalam teori ini, Maslow menyusun keperluan manusia kepada beberapa peringkat. Gambar rajah di bawah menunjukkan Teori Hierarki Keperluan Maslow:

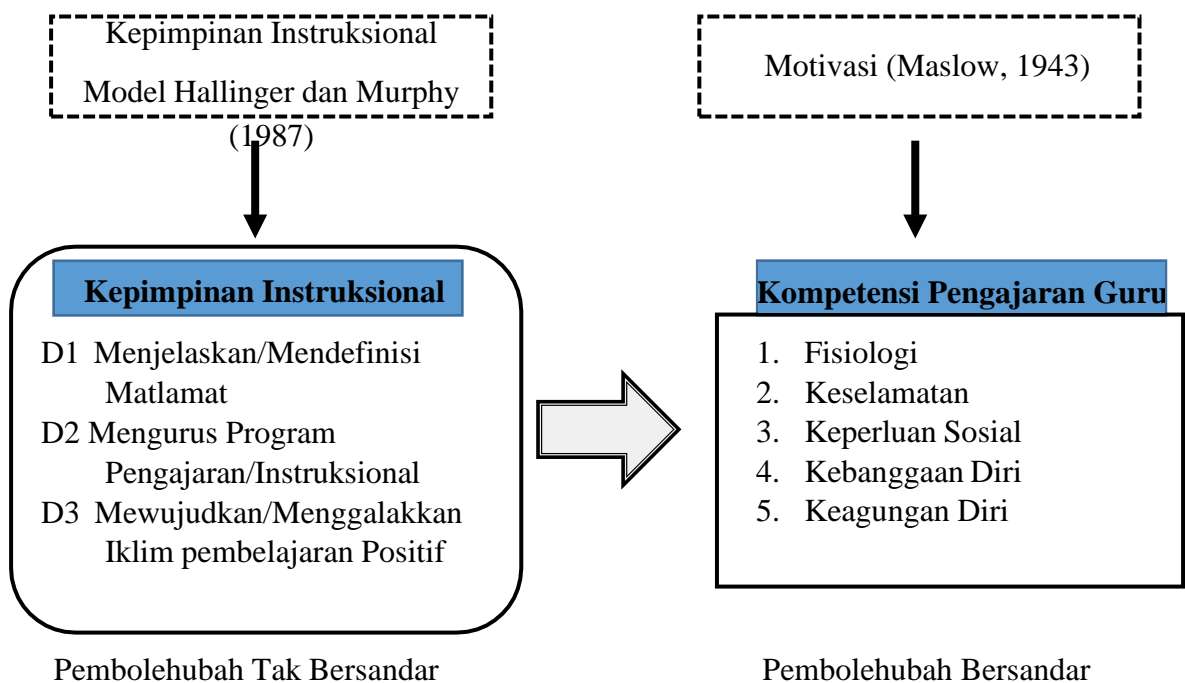


Rajah 1.2 : Teori Hierarki Keperluan Maslow (1943)

Gambar rajah 1.2 di atas menunjukkan keperluan manusia yang perlu dipenuhi secara berperingkat-peringkat. Keperluan asas manusia peringkat pertama adalah merupakan keperluan fisiologi. Keperluan kedua adalah keselamatan untuk dilindungi daripada bahaya atau ancaman persekitaran. Peringkat ketiga adalah keperluan bersosial manakala keperluan peringkat ke empat adalah kebanggaan diri dan bagi peringkat terakhir adalah keagungan diri atau kesempurnaan diri. Manusia menyedari potensi diri dan mereka mahu menjadi seorang yang sempurna dalam semua aspek yang dilakukan. Maka, pemimpin perlu sentiasa peka terhadap keperluan dan kehendak pengikutnya bagi mencapai matlamat yang ditetapkan (Mohd Hafiz, 2013).

1.10.2 Kerangka Konsep Kajian

Rajah 1.3 merupakan kerangka konsep kajian yang menggambarkan keseluruhan aspek penting dalam kajian kepimpinan instruksional guru besar dan motivasi guru. Berdasarkan kerangka konsep, Model Hallinger dan Murphy (1987) digunakan mengikut domain. Berdasarkan kerangka konsep, motivasi guru mempunyai elemen terdiri daripada aspek fisiologi, keselamatan, keperluan social, kebanggaan diri dan keagungan diri. Elemen amalan kepimpinan instruksional guru besar ini adalah penting kepada seseorang guru agar lebih bermotivasi dalam menghasilkan pengajaran yang berkualiti dan berimpak tinggi serta pembelajaran murid yang proaktif dan berkesan.



Rajah 1.3: Kerangka Konsep Kajian

1.11 Definisi Terminologi

Dalam kajian ini terdapat pelbagai istilah kajian yang digunakan. Bagi memberi pengertian yang jelas dan menerangkan maksud tertentu bersesuaian dengan tujuan kajian yang dijalankan. Di bawah ini dijelaskan beberapa definisi terminologi penting yang terdapat dalam kajian ini.

1.11.1 Kepimpinan Instruksional

Kepimpinan instruksional adalah segala amalan tingkah laku pemimpin yang memberi tumpuan kepimpinan, galakan dan sokongan kepada guru dan murid dengan tujuan meningkatkan, memperbaiki dan mengatasi masalah pengajaran (Rozita Rahmat, 2013) dan pembelajaran serta menambah baik program-program instruksional bagi mencapai matlamat sekolah (Nor Azni et. al., 2014). Dalam kajian ini, kepimpinan instruksional merujuk kepada tiga domain Hallinger dan Murphy (1987) iaitu menjelaskan atau mendefinisikan matlamat, mengurus program pengajaran atau instruksional dan mewujudkan atau menggalakkan iklim pembelajaran positif. Ia akan dijadikan panduan untuk mengkaji domain yang dominan dan tahap kepimpinan instruksional guru besar di sekolah rendah di daerah Johor Bahru.

1.11.2 Motivasi

Semangat yang kuat dan keinginan untuk berjaya yang ada pada diri seseorang akan mendorongnya untuk berusaha atau melakukan sesuatu dengan tujuan untuk mencapai kejayaan adalah dikatakan sebagai motivasi. Menurut Gan Pei Ling (2008), motivasi ialah keupayaan yang menggerakkan dan mengekalkan usaha seseorang untuk menunjukkan prestasi kerja yang tinggi untuk mencapai objektif. Dalam kajian ini, motivasi guru merujuk kepada semangat dalaman guru-guru yang bertugas di sekolah rendah di daerah Johor Bahru.

1.11.3 Guru

Guru adalah individu yang mempunyai tauliah dan tanggungjawab untuk menyampaikan ilmu pengetahuan dan kemahiran dengan cara membimbing murid-muridnya berdasarkan kepada kurikulum yang telah disediakan (Ee, 2003). Guru dalam kajian ini adalah tenaga pengajar yang telah mengikuti Sijil Perguruan, Diploma Pendidikan atau Ijazah Pendidikan dari Maktab Perguruan atau Institut Pendidikan Guru (IPG) atau Universiti yang diiktiraf, dilantik oleh Kementerian Pendidikan Malaysia untuk berkhidmat di sekolah rendah di daerah Johor Bahru.

1.12 Kesimpulan

Tanggungjawab utama guru besar sebagai pemimpin instruksional mampu menjamin proses pengajaran dan pembelajaran berjalan dengan efektif. Mereka adalah peneraju, pembimbing dan pendorong kepada warga organisasinya dengan membawa perubahan yang positif dan memastikan sekolah mencapai matlamatnya. Guru memainkan peranan utama sebagai agen transformasi dalam pendidikan formal. Selaras dengan kandungan Standard 4 dalam SKPMg2 menjadikan guru sebagai fasilitator dan pemudahcara dan mereka ini mestilah dalam kalangan mereka yang berpengetahuan, berkemahiran dan mempunyai atitud yang cemerlang. Selain itu mereka ini mestilah sentiasa bermotivasi untuk menjayakan proses instruksional di sekolah.

RUJUKAN

- Abdul Ghani, Abd. Rahman & Zohir Ahmad. (2008). *Gaya-gaya Kepimpinan dalam Pendidikan*. Kuala Lumpur: PTS Professional.
- Abdul Shukor Abdullah. 2004. Ucapan tema: Kepimpinan unggul tonggak bidang pendidikan cemerlang. *Prosiding Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke-12 2004*, hlm. 13-23.
- Acheson dan Smith. (1986). Kepengetuaan: Kepimpinan, Tugas dan Hubungannya dengan Falsafah Pendidikan-Satu Penjelasan dalam Musa Sulaiman (2004). *Jurnal Akademik (2000/2001)*. 12.75-85.
- Ahmad Fauzi Ahmad. (2014). *Amalan Kepimpinan Instruksional Dalam Peningkatan Pengajaran Dan Pembelajaran Yang Berkesan Di Kalangan Pensyarah*. Fakulti Pendidikan Teknikal dan Vokasional, Universiti Tun Hussein Onn Malaysia.
- Alimuddin Mohd Dom. (2010). *Transformasi pendidikan bermula*. Retrieved from <http://perkhidmatanpelajaran.blogspot.com> [1 November 2011].
- Alkharusi, H., Aldhafri, S., Alnabhani, H., & Alkalbani, M. (2012). Educational Assessment Attitudes, Competence, Knowledge, and Practices: An Exploratory Study of Muscat Teachers in the Sultanate of Oman. *Journal of Education and Learning*, 1(2).
- Akyuz, D., Dixon, J. K., & Stephan, M. (2013). *Teacher Development: An international journal of teachers' professional development Improving the quality of mathematics teaching with effective planning practices*, 17(1), 92–106.
- Amin Senin, Rosnarizah Abd. Halim & Ruhaya Hassan. (2007). The aspiring head teachers' performance in leadership and management assessment: a preliminary

study. *Kertas kerja Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke-14*. Institut Aminuddin Baki, Pahang, 25 - 27 Jun.

Aminuddin Mohd Yusof. (1989). *Kepimpinan, motivasi dan prestasi: Model guru dan tentera*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Ang, J. E. J., & Balasandran Ramaiah (2012). *Kepimpinan Instruksional: Satu panduan praktikal*. Kuala Lumpur: PTS Publications & Distributors Sdn. Bhd.

Andi Audryanah Md. Noor. (2007). *Kepemimpinan pengajaran dan efikasi sendiri guru besarsekolah menengah dan hubungannya dengan pencapaian akademik sekolah*. Tesis Sarjana, Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia.

Andrew, R. L. (1987). On leadership and student achievement: a conversation with Richard Andrews. *Educational Leadership*.

Anuar Ahmad, Siti Haishah Abd Rahman, & Nur Atiqah T. Abdullah. (2009). Tahap keupayaan pengajaran guru Sejarah dan hubungannya dengan pencapaian murid di sekolah berprestasi rendah. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 34(1), 53-66.

Arsaythamby Veloo dan Mary Macdalena A Komuji. (2013). *Kesan Penyeliaan Klinikal Terhadap Prestasi Pengajaran Guru Sekolah Menengah*. Asia Pacific Journal of Educators and Education. 28. 81-102.

Asmah Haji Omar, 2002. *Kaedah Penyelidikan Bahasa di Lapangan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Atan Long (1978). *Psikologi Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Azizi Yahya et.al., (2007). *Menguasai Penyelidikan Dalam Pendidikan*. Kuala Lumpur: PTS Profesional Publishing Sdn. Bhd.

Azlin Norhaini Mansor. (2004). *Amalan pengurusan pengetua: Satu kajian kes*. Tesis Doktor Falsafah. Universiti Kebangsaan Malaysia.

- Bahagian Pendidikan Guru (2009). *Standard Guru Malaysia*. Putarajaya: Bahagian Pendidikan Guru, Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Pendidikan (1987). *Kajian Mengenai Beban Tugas Pengetua, Guru Penolong Kanan, Penyelia Petang*. Kuala Lumpur: Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan Kementerian, Pelajaran Malaysia (2007). *Pendidikan di Malaysia*. Putrajaya. Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (BPPDP) (2009). *Abstrak Kajian Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan*. Putrajaya: Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Bas, G. (2012). Correlation between School Principals' Instructional Leadership Behaviours and Teachers' Organisational Trust Perceptions. *Middle Eastern & African Journal of Educational Research*, (1).
- Bass B.M. & Stogdill R.M. (1990). *Handbook of leadership, "theory, research, and managerial applications 3rd Edition*. New York: The Free Press.
- Bity Salwana, Ahmad Basri, Ramlee dan Mohammed Sani (2009). *Kompetensi guru besar Sekolah Menengah Malaysia Dalam Bidang Pengurusan Kurikulum*. Tesis Sarjana, Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi.
- Blase, J., & Blase, J. (2000). Effective instructional leadership: Teachers' perspectives on how principals promote teaching and learning in schools. *Journal of Educational Administration*, 38(2), 130-141.
- Borko, H. & Putnam, R.T. 1996. Learning to teach. Dlm Berliner, D. & Calfee, R. (pnyt.). *Handbook of Educational Psychology*, page 673-708. San Diego: Academic Press.
- Brinkman, D. J. (2010). *Teaching Creatively and Teaching for Creativity*. Arts Education Policy Review, 111(2), 48–50.

- Buntat, Y. &. (2010). *Aplikasi Pemikiran Kreatif Dan Kritis Dalam Pengajaran Guru-Guru Teknikal Bagi Mata Pelajaran Teknikal Di Sekolah Menengah Teknik Di Negeri Johor*. 1-10.
- Burns, R. (2000). *Introduction to research methods*. London: SAGE.
- Burns, R.B. (2000). *Introduction to Research Method. Fourth Edition*. Frenchs Forest: Pearson Education Australia Pty Limited.
- Carroll, J. (1963). A model of school learning. *Teacher College Record*, 64, 723-73.
- Carroll J. (1989). The Carroll model: A25 years restrospective and prospective view. *Educational Researcher*, 18, 26-31.
- Cheng, V. M. Y. (2011). Infusing creativity into Eastern classrooms: Evaluations from student perspectives. *Thinking Skills and Creativity*, 6(1), 67–87.
- Chua, Y.P. (2006). Kaedah penyelidikan: *Kaedah dan Statistik Penyelidikan – Buku 1*. Malaysia: McGraw-Hill (Malaysia) Sdn. Bhd.
- Chua, Y.P. (2006). Kaedah penyelidikan: *Kaedah dan Statistik Penyelidikan – Buku 2*. Malaysia: McGraw-Hill (Malaysia) Sdn. Bhd.
- Chua, Y. P. (2014). *Kaedah dan statistik penyelidikan: Asas statistik penyelidikan Buku 2*. Kuala Lumpur: McGraw-Hill Education.
- Clark, I. (2009). *An analysis of the relationship between K-5 elementary school teachers' perception of principal instructional leadership and their science teaching efficacy*. Disertasi Doktor Pendidikan yang tidak diterbitkan, University of Minnesota.
- Cochran-Smith, M. (2005). Teacher educators as researchers: multiple perspectives. *Teaching and Teacher Education*, 21(2), 219–225.

- Cohen, L. & Manion, L. (1985). *Research methods in education*. London: Croom-Hem.
- Creswell, J. W. (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixed Methods Approaches* (3rd ed.). Los Angeles: SAGE Publication, Inc.
- Creswell, J. W. (2012). *Educational Research: Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. (4th ed.) Boston: PEARSON.
- Cropley, A., & Cropley, D. (2011). Creativity and Lawbreaking. *Creativity Research Journal*, 23(4), 313–320.
- Danielson, C. (2007). *Enhancing professional practice: A framework for teaching*. ASCD.
- Fiore, D.J. (2004). *An Introduction to educational administration: Standard, theories, and practice*. Larchmont, New York : McGraw Hill.
- Fleith, D. D. S. (2010). *Roeper Review*, (November 2011), 37–41.
- Frederick, J.G Dan Larry, B.W. (2010). *Statistics For The Behavioral Sciences*. New York : Wadsworth.
- Fulmer, C.L. (2006). *Becoming instructional leader: Lesson learn from Instructional Leadership Work Samples*, Educational Leadership and Administration. San Francisco: Fall 2006. Vol.18. pg.109, 23 pg
- Glanz, Jeffrey. (2006). *What Every Leadership Should Know about Operational Leadership*. New York City: Yeshiva University.
- Goh, P.S.C (2013). Conceptions of Competency: A Phenomenographic Investigation of Beginning Teachers in Malaysia. *The Qualitative Report* 18 (40), 1-16.

- Hallinger, P., (2003). Research on the practice of instructional and transformational leadership: retrospect and prospect *Cambridge Journal of Education* 2003, 33(3), 329-351.
- Hallinger, P., (2005a). Instructional leadership: how has the model involved and what have we learned?. *Paper presented at the annual meeting of the American Educational Research Association*, Montreal Canada.
- Hallinger, P., (2005b). Instructional leadership and the school principal: A passing fancy that refuses to fade away. *Leadership and Policy in Schools Journal*. 4: 1-20.
- Hamzah Bajuri, (2003). *Hubungan Kepimpinan Transformasional Dengan Kepuasan Guru*. Bangi. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Haron, Z. (2006). *Kajian Kompetensi Pegawai Kanan Polis Diraja Malaysia Kontinjen Terengganu*. Universiti Utara Malaysia : Tesis Sarjana.
- Harris, A., Day, C., Hopkins, D., Hadfi eld, M., Hargreaves, A. & Chapman. C. 2003. *Effective leadership for school improvement*. London: Routlodge-Falmer.
- Heck, R. H. (1990). Principal instructional leadership and the identification of high and low achieving schools: *The Application of Discrimination Techniques Administrator's Note Book*. 34(7): 1-4.
- Helen Malaka, Rojiah Abdullah, Nor'azian Rohani, Eldrana Augustin Daniel, Mustafa Kamal Mohammad (2005). Hubungan Punca Stres dengan Tahap Stres di Kalangan Guru-guru Sekolah Menengah Agama Johor Bahru. *Kertas Kerja Seminar Fakulti Pendidikan* 15 Oktober 2005, UTM.
- Hiebert, J. et al. (1991). Fourth graders gradual constructions of decimal fractions during instruction using different representation. *Elementary School Journal*, 97, 301-341.
- Hill, H. C., Rowan, B., & Ball, D. L. (2005). Effects of teachers' mathematical knowledge for teaching on student achievement. *American educational research journal*, 42(2), 371-406.

- Hong, J., Horng, J. S., Lin, L., Chang, S. H., Chu, H. C., & Lin, C. (2005). A Study of Influential Factors for Creative Teaching. *Paper presented at the international conference on Redesigning Pedagogy: Research, Policy, Practice* held at National Institute of Education, Nanyang Technological University, (pp. 1–11).
- Horng, E., & Loeb, S. (2010). New thinking about instructional leadership. *Phi Delta Kappan*, 92(3), 66-69.
- Hoy, A. & Hoy, W. (2006). *Instructional Leadership: A Research-based Guide to Learning in School*. Boston, MA: Allyn & Bacon.
- Hussien Mahmud. (1993). *Kepimpinan dan keberkesanan sekolah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Institut Aminuddin Baki. (2002). *Jejak-jejak kecemerlangan dalam pengurusan sekolah koleksi catatan kejayaan pengetua-guru besarkan Malaysia memajukan sekolah*. Kuala Lumpur: Perniagaan Rita.
- Institut Aminuddin Baki. (2011). *Prosiding Kolokium Kebangsaan Kepimpinan Instruksional Ke - 7*, Kementerian Pelajaran Malaysia, Genting Highlands.
- Ishak Sin. (2004). Sekolah berkesan: Amalan-amalan dalam pengurusan dan pendidikan. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*, 14(2), 1-21.
- Jabatan Perdana Menteri (2010). *Pelan Hala Tuju Program Transformasi Kerajaan*. Putrajaya: Unit Pengurusan Prestasi Dan Pelaksanaan.
- Jabatan Pendidikan Negeri Johor (2006). *Perancangan Strategik 2006-2008*.
- Jamelaa Bibi, A., & Jainabee, M. K. (2011). Amalan Kepimpinan Instruksional dalam Kalangan guru besar Sekolah Menengah di Negeri Pahang: Satu Kajian Kualitatif. *Journal of Edupres*, 1, 323-335. Retrieved from <http://eprints.utm.my/17080/1/JOE-1-2011-039.pdf>

- Jang, S.-J., Guan, S.-Y., & Hsieh, H.-F. (2009). Developing an instrument for assessing college students' perceptions of teachers' pedagogical content knowledge. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 1(1), 596–606.
- Jefri Hamid (2004). *Kepimpinan pengajaran pengetua/guru-besar dan kepuasan guru*. Disertasi Sarjana Pendidikan: Universiti Teknologi Malaysia.
- Jemaah Nazir Sekolah Persekutuan. (2003). *Instrumen penilaian standard tinggi kualiti pendidikan*. Kuala Lumpur: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Johari Hassan & Nornazifah Md Suandi. (2010). *Kajian Terhadap Stress di Kalangan Guru Sekolah di Zon Permas Jaya, Johor Bahru Dari Aspek Personaliti*. Universtiti Teknologi Malaysia.
- Johnson, R.B. dan Christensen, L.B. (2000). *Educational Research: Quantitative And Qualitative Approaches*. Boston: Allyn and Bacon.
- JPNJ (2009). *Bersama Merealisasikan Transformasi Pendidikan*. Johor Bahru: Jabatan Pelajaran Johor.
- Kallison, (1986). Effect of lesson organization achievement . *American Educational Research Journal*, 23, 337-347.
- Kam, T.L. (1993). *Persepsi guru terhadap peranan Guru Besar sebagai pemimpin pengajaran dan pembelajaran dalam konteks penyeliaan dan satu tinjauan*. Tesis Sarjana Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia, Kuala Lumpur.
- Kamarul Azmi Jasmi dan Ab Halim Tamuri. (2007). *Pendidikan Islam: Kaedah P&P*. Cet. Ke-2. Skudai: penerbit Universiti Teknologi Malaysia.
- Kamus Dewan Bahasa (2000). edisi keempat. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

- Kannan, S., Sharma, S., & Zuraidah, A. (2012). Principal's Strategies for Leading ICT Integration: The Malaysian Perspective. *Creative Education, 3*(December), 111–115. doi:10.4236/ce.2012.38b023.
- Kementerian Pelajaran Malaysia (2006). Memartabatkan profesion keguruan. Dalam *Pelan induk pembangunan pendidikan (PIPP) 2006-2010* (m.s. 105-110). Putrajaya: Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Kementerian Pelajaran Malaysia (2012). *Laporan Awal Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 – 2025*. Dicapai pada dari <http://www.moe.gov.my/userfiles/file/PPP/Preliminary-Blueprint-BM.pdf>.
- Kim, R. Y., Ham, S.-H., & Paine, L. W. (2011). Knowledge Expectations in Mathematics Teacher Preparation Programs in South Korea and the United States: Towards International Dialogue. *Journal of Teacher Education, 62*(1), 48–61.
- King, D. & Menke, J. (1992). Providing the instructors note: An effective additional to student notetaking. *Educational Psychologist, 20*,33-39.
- Klausen, S. H. (2010). The Notion of Creativity Revisited: A Philosophical Perspective on Creativity Research The Notion of Creativity Revisited: A Philosophical Perspective on Creativity Research. *Creativity Research Journal, 22*(4), 347–360.
- Koehler, J. R. (2010). *An experimental evaluation of the effect of Instructional Consultation Teams on teacher efficacy: A multivariate, multilevel examination*. Disertasi PhD, University of Maryland, College Park.
- Koster, B., Brekelmans, M., Korthagen, F., & Wubbels, T. (2005). Quality requirements for teacher educators. *Teaching and Teacher Education, 21*(2), 157–176.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement, 30*(3), 607-610.

- Kursunoglu, A. & Tanriogen, A. (2009). The Relationship Between Teachers' Perceptions Towards Instructional Leadership Behaviors of Their Principal and Teachers' Attitudes Towards Change. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. 1: 252–258.
- Labaree, D.F. (1997). Public goods, private good. *The American struggle over educational*, 28(3):47-63.
- Land, M. L. (1987), Vagueness and clarity. Dalam Dunkin (Ed.), *International encyclopedia of teaching and teacher education*. N.Y:Pergamon.
- Latip bin Muhammad, (2007). *Pelaksanaan Kepemimpinan Pengajaran di Kalangan guru besar Sekolah*. Seminar Penyelidikan Pendidikan Institut Perguruan Batu Lintang Tahun 2007. Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan Kernenterian Pelajaran Malaysia.
- Lashway, L. (1997). *Multidimensional School Leadership*. Bloomington, IN: Phi Delta Kappa Educational Foundation.
- Lee H R (2008). *The instructional leadership practices of principals in K-8 school and their impact on student learning outcomes*, Proquest Dissertations And Theses 2008. Section 1345 Part 0514 168 pages; [Ed D dissertation] United States – California: California State University, Fresno and University of California, Davis; Publication Number AAT 3329704.
- Leithwood, K. (2005). *Educational leadership: A review of the research*. Philadelphia, PA: The Laboratory for Student Success, Temple University Center for Research in Human Development and Education.
- Leithwood, K., & Levin, B. (2010). Understanding how leadership influences student learning. Dlm. *International Encyclopedia of education* (pp. 45-50). Oxford, UK: Elsevier.
- Likert, R. (1932). *A Technique for The Measurement of Attitudes*. New York: Columbia University Press.

- Lokman Mohd Tahir. (2007). *Orientasi kepimpinan guru besardan perkaitannya dengan komitmen guru: kajian di sekolah-sekolah menengah di Johor*. Tesis Doktor Falsafah. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Lunenburg, F. C., & Ornstein, A. C. (2008). *Educational Administration: Concepts and Practices* (5th ed.). Belmont, CA: Wadsworth/Thomson Learning.
- Lussier, R.N. & Achua C.F. (2001). *Leadership: Theory, Application & Skill Development*. United States: South Western College Publishing.
- Maher, N. (2011). From Classroom to Campus: The Perceptions of Mathematics and Primary Teachers on Their Transition from Teacher to Teacher Educator. *Mathematics: Traditions and New Practices*, 491–499.
- Maimunah Muda. 2005. *Kepimpinan situasi di kalangan guru besarsekolah di Malaysia*. Tesis Sarjana Falsafah, Jabatan Asas Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Maksić, S., & Pavlović, J. (2011). Educational researchers' personal explicit theories on creativity and its development: a qualitative study. *High Ability Studies*, 22(2), 219–231.
- Manoharan Letchumanan. (1995). *Persepsi guru terhadap kepimpinan pengajaran guru besardalam mempengaruhi prestasi akademik murid di sekolah menengah dalam kawasan Bandaraya Ipoh, Perak*. Tesis Sarjana. Universiti Utara Malaysia.
- Manukaran. (2004). *Persepsi guru tentang peranan guru besarsebagai pemi~npin pengajaran: satu kajian di Teluk Intan, Perak*. Tesis Sarjana. Tidak diterbitkan: Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya.
- Mashitah, M.Y. & Mohamed, K.A. (2015). The Relationship between Instructional Leadership and Self Efficacy in Environmental among Malaysian Secondary School Teacher. *International Academic Research Journals of Social Science*, 41-50.

- Mat Rahimi, Y., & Mohd Yusri, I. (2014). *Model Konsep Kepimpinan Instruksional Maya, Pola Komunikasi dan Kompetensi Pengajaran Guru. Seminar Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke- 21*. Genting Highlands.
- Mat Rahimi, Y., & Mohd Yusri, I. (2015). Sumbangan Model Kepimpinan Instruksional Maya Terhadap Kompetensi Pengajaran Guru. *In 3rd International Conference on Social Science Research*. Kuala Lumpur.
- Marzano, R., Waters, T., & McNulty, B. (2005). *School leadership that works*. Alexandria, VA: ASCD
- Mayer, R. A. (1994). When Is An Illustration Worth Ten Thousand Words. *Journal of Education Psychology*.
- McIntyre, K. E. (1974). Administering and Improving The Instructional Program. dlm. Culberston, J. A., Hendon, C., & Morison, R.(pnyt). *Performance Objectives For School Principals: Concepts and Instruments*. Barkerly: McCutchan Pub. Cor. 1: 52-169.
- McNulty, B., Waters, T., & Marzano, R. (2005), *School Leadership That Works: from Research to Result*. Dalam Lokman Mohd Tahir, Hamdan Said, Rosni Zamuddin Shah Sidek, M. Al-Muzammil Yassin, Sanitah Mohd Yusof, (2008). *Analisis Kepemimpinan guru besar Sekolah Menengah di Johor*. Jabatan Asas Pendidikan, Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia.
- Mielcarek, J.M.A. (2003). *A model of school success: Instructional leadership, academic press and student achievement*. Unpublished dissertation. Ohio State University.
- Mohd Majid Konting (2000). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohd. Najib Abdul Ghafar (2003). *Penyelidikan Pendidikan*. Skudai: Penerbit Universiti Teknologi Malaysia. ms 45-100.

- Mohd Nor Jaafar. (2004). *Kepimpinan pengajaran Guru Besar, Komitmen dan kepuasan Kerja Guru: Satu Kajian Perbandingan dan Hubungan antara Sekolah Kurang Berkesan*. Universiti Sains Malaysia.
- Mohd. Othman, Mohd. Rosli (2000). Hubungan kepemimpinan instruksional dengan iklim sekolah. Tesis Sarjana. Tidak Diterbitkan. Universiti Teknologi Malaysia
- Mohd Yusri, I. (2012). *Model Kepimpinan Pengajaran guru besar Efikasi dan Kompetensi Pengajaran*. Universiti Malaysia Terengganu.
- Mohd Raffie Rafflis, Arman Rajih dan Munirah Abdul Rahman. (2013). *Kenapa Kepimpinan Instruksional Tidak Berjaya Dilaksanakan Di Malaysia*. Retrieved from <http://bangkau2talk.blogspot.my/p/penulisan-ilmiah.html>.
- Mohd Sani, I., & Ahmad Zabidi, Abdul Razak, Husaina Banu, K. (2013). Smart Principals and Smart School. *13th International Educational Technology Conference*, 103(826-836).
- Mohd Suhaimi Mohamed Ali, & Zaidatol Akmaliah Lope Pihie. (2007). *Amalan kepemimpinan pengajaran guru besarsekolah menengah luar bandar*. Kertas kerja Seminar Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke-14 IAB, Genting Highland.
- Mohd Suhaimi Mohamed Ali, Sharifah Md Nor & Zaidatol Akmaliah Lope Pihie. (2007). *Amalan kepemimpinan pengajaran guru besarsekolah menengah luar bandar*, Kertas Kerja Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke 14, IAB, Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Mohd Yusri dan Wan Abd Aziz. (2011). Amalan Kepemimpinan Pengajaran guru besar Terengganu. *Kertas Kerja Persidangan Majlis guru besar Sekolah-sekolah Malaysia Terengganu, 25-26 September 2011*, Awana Kijal Golf & Hotel, Kijal Kemaman.
- Mohd Yusri Ibrahim & Aziz Amin. (2014). Model Kepemimpinan Pengajaran guru besardan Kompetensi Pengajaran Guru, *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik* - Januari 2014, Bil. 2 Isu 1.

- Mohamad Johdi Hj. Salleh, (2007). Guru efektif dan peranan guru dalam mencapai objektif persekolahan sekolah rendah: perspektif guru besar. *Seminar Penyelidikan Pendidikan Institut Perguruan Batu Lintang Tahun 2007, Kuching, Sarawak*. Retrieved from <http://www.ipbl.edu.my/>.
- Mohamad Najib Abdul Ghafar (1999). *Penyelidikan Pendidikan. Edisi 1*. Johor: Universiti Teknologi Malaysia.
- Mohammed Sani Ibrahim (2005). Teacher Education Reforms and Teacher Professional Standards: How can we help teachers to cope with the changes and challenges in education. *Kertas Kerja Persidangan Antarabangsa ke-12 Rangkaian Penyelidikan Literasi dan Pendidikan dalam Pembelajaran* di Fakulti Pendidikan. Universiti Granada, Sepanyol, 11-14 Julai 2005.
- Mok, S. S (2003). *Pedagogi Untuk Kursus Diploma Perguruan Semester 3*. Edisi Ketiga. Subang Jaya: Kumpulan Budiman Sdn Bhd.
- Muhamad Sobri Bin Hussin (2000). *Kajian Terhadap Kepentingan Penggunaan Alat Bantu Mengajar Di Sekolah Menengah Teknik*. Universiti Teknologi Malaysia : Tesis Sarjana Muda.
- Muin, F. (2011). Perwujudan Kerperibadian Guru Menuju Guru Yang Profesional. *Supremasi, Volume 4 No. 2* , 128-135.
- Murray, J., & Male, T. (2005). Becoming a teacher educator: evidence from the field. *Teaching and Teacher Education*, 21(2), 125–142.
- Mustaqim, H. (2001). *Psikologi pendidikan*. Yogyakarta: Pustaka Murid.
- Nasirah Binti Muin (2000). *Kepemimpinan pengajaran ke arah kecemerlangan pencapaian akademik di sekolah menengah daerah Gombak Selangor*. Tesis Sarjana Pendidikan. Tidak diterbitkan: Universiti Malaya.
- Narimah Abd. Malek (1997). *Keberkesanan kepimpinan pengajaran guru besar terhadap pencapaian akademik pelajar*. Tesis Sarjana Pendidikan: Universiti Utara Malaysia.

- Norashikin, A. B., Ramli, B., & Nurnazahiah, A. (2013). Kepimpinan pengajaran guru besardan kepimpinan guru. In *Seminar Pasca Siswazah Dalam Pendidikan (GREduc 2013)* (pp. 419-430).
- Noriati A. Rashid, Boon Pong Ying, Sharifah Fakhriah Syed Ahmad & Zuraidah A. Majid. (2010). *Guru dan Cabaran Masa Semasa*. Shah Alam: Oxford Fajar Sdn. Bhd.
- Neil, J.S. (2002). *Exploring Research. Sixth Edition*. New Jersey: Prentice Hall.
- Ng Ying Shya (2004). *Penggunaan Alat Bantu Mengajar Di Kalangan Guru-Guru Teknikal Sekolah Menengah Teknik, Negeri Kedah*. Tesis Sarjana Muda. Universiti Teknologi Malaysia.
- Nik Nor Ahmarizam Nik Ahmad (2015, Mac 12). *Pendidikan kelas abad ke-21*. Retrieved from <http://www.sinarharian.com.my/karya/pendapat/pendidikan-kelas-abad-ke-21-1.367783>
- Nur Asmara Diana Abdullah. (2011). *Kompetensi Guru Dalam Pengurusan Kokurikulum Sekolah*. Tesis. Ijazah Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Oppenheim (1996) dalam Mohd Najib Ghafar (1999). *Penyelidikan Pendidikan*. Skudai: Universiti Teknologi Malaysia.
- Packard, D. (2011). *School size and instructional leadership of elementary school principals*. Disertasi Ph.D, University at Albany New York.
- Pan H.L.W, Nyeu F.Y & Chen J.S (2015), "Principal instructional leadership in Taiwan: lessons from two decades of research", *Journal of Educational Administration Vol. 53 No. 4*, 2015 pp. 492-511© Emerald Group Publishing Limited 0957-8234 DOI 10.1108/JEA-01-2014-0006.
- Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (Pendidikan Prasekolah hingga Lepas Menengah). (2013). Putrajaya: Kementerian Pelajaran Malaysia

- Quinn, R.E.Faerman S.R Thompso, M.P and McGrath,Mr (1996). *Becoming A Master Manager: A Compentency Framework*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Ramdhani, N., Ancok, D., Swasono, Y., & Suryanto, P. (2012). Teacher Quality Improvement Program: Empowering Teachers to Increasing a Quality of Indonesian's Education. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 69(Icepsy), 1836–1841.
- Ramaiah, A. L. (1995). Pengurusan sekolah-sekolah keperluan memperkukuhkan dimensi kepimpinan. *Jurnal Pendidikan*, Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia. 39: 89-96.
- Ramlee, M. 1999. *The Role of Vocational and Technical Education in the Industrialization of Malaysia as Perceived by Educators and Employers*. Tesis PhD. Tidak diterbitkan. Purdue University.
- Rayma I H & Adrienne E H (1996). Collaborative power a grounded theory of administrative instructional leadership in the elementary school. *Journal of Educational Administration*. Armidale 1996 Vol 34 Iss 3 p 15-29.
- Robiah Sidin. (1993). *Pendidikan Malaysia cabaran untuk masa depan*. Kuala Lumpur Penerbit Fajar Bakti.
- Roslina binti Bonyamin (2014). *Penyeliaan Klinikal Guru Besar Terhadap Keberkesanan Pengajaran Guru*. Tesis Sarjana Pendidikan. Universiti Teknologi Malaysia, Skudai.
- Ruey, S. (2010). A case study of constructivist instructional strategies for adult online learning. *British Journal of Educational Technology*, 41(5), 706–720.
- Ruffin, C.A. (2007). *A phenomenological study of instructional leadership and preparation: Perspective of urban principals*. Tesis Doktor Falsafah. University of Drexel.

- Sabarinah Ismail (2000). *Mengenal pasti Tingkah laku Gaya Kepimpinan guru beserdan Hubungannya Dengan Tahap Motivasi Guru: Kajian Di 3 Buah Sekolah Menengah Di Batu Berendam*. Tesis Sarjana, Universiti Teknologi Malaysia.
- Saedah Siraj, & Mohammed Sani Ibrahim. (2012). *Standard Kompetensi Guru Malaysia*. Dimuat turun daripada <http://www.fp.utm.my/ePusatSumber/listseminar/medc2012/pdf/159.pdf>
- 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* 17(2), 105-117. Institut Aminuddin Baki, Kuala Lumpur
- Schmeichel, M. (2012). Good Teaching: An examination of culturally relevant pedagogy as an equity practice Good Teaching? An examination of culturally relevant pedagogy as an equity practice, (March 2013), 37–41.
- Segar, Sri Vel Subraganth and Said, Hamdan. (2012). *Hubungan Antara Gaya Kepimpinan Guru Besar Dengan Motivasi Guru Di Sekolah-sekolah Tamil Daerah Segamat*. Tesis Master Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia.
- Sham Ibrahim. (2003). *Penggunaan Perisian Multimedia Dalam Pengajaran Guru di Daerah Jelebu*. Kertas Projek. Tesis Sarjana. Universiti Putra Malaysia, Serdang, Malaysia.
- Shahrom Sukari. (1999). *Persepsi guru-guru terhadap kepimpinan pengajaran guru besarsepatut dan sebenar di sebuah sekolah menengah daerah Kulai*. Disertasi Sarjana: Universiti Teknologi Malaysia.
- Shulman, L. S. (1987). *Knowledge and teaching: Foundations Of The New Reform*. Harvard Educational Review, 15 (2), 4-14.
- Sidek Baba. (2012). *Pengurusan Islami: Aplikasi Ihsan dan Insan*. Techknowlogic Trading Sdn. Bhd., Kuala Lumpur, Malaysia.

- Smith, J. V.D.L dan Spindle, R.M. (2007). The impact of group formation in a cooperative learning environment. *Journal of Accounting Education*. 25(2007) : 153 – 167. Elsevier Ltd.
- Srinides, P. M. (2009). *Educational leadership and student achievement: Pathways of instructional influence*. Disertasi PhD, University of Pennsylvania.
- Standard Kualiti Pendidikan Malaysia 2010*. (2010). Putrajaya: Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti.
- Sufean Hussin. (1996). *Pendidikan di Malaysia, Sejarah, Sistem dan Falsafah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Sutton, F.C. (2004). *Employer Assessment of Work-Related Competencies and Workplace Adaption of Recent Cooperative Education Engineering Graduates*. University of Louisville: Dissertasi Phd.
- Sufa'at Tumin, Mohammad Mahadi, & Azman Adnan (2001). Pengurusan sekolah oleh guru besaryang sentiasa sibuk. *Jurnal PKSM*. 1-9.
- Sufa'at Tumin. (2005). *Kursus kepimpinan instruksional guru besarsekolah-sekolah negeri Johor*: Jabatan Pelajaran Johor.
- Syed Ismail bin Syed Mustafa, Ahmad Subki Miskon. (2010). *Asas kepimpinan & perkembangan profesional*. Selangor: Penerbitan Multimedia Sdn.Bhd.
- Syed Jaafar Syed Ali. (2014). *Kompetensi Guru Dalam Pengajaran Amali Teknologi Pembinaan Di Kolej Vokasional*. Tesis Sarjana. Fakulti Pendidikan Teknikal dan Vokasional, Universiti Tun Hussien Onn Malaysia.
- Syuhada Choo Abdullah, Zanariah Abd Mutalib dan Mazfiza Md Noor. (2010, April 2). Tugas guru bertambah akibat banyak arahan. *Berita Harian*, pp.6.
- Tarmizi, R. A., Tarmizi, M. A. A., Lojinin, N. I., & Mokhtar, M. Z. (2010). Problem-based learning: engaging students in acquisition of mathematical competency. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2(2), 4683– 4688.

- T.Teviana. (2011). Pengaruh Gaya Kepemimpinan Dan Komunikasi Intern Terhadap Efektivitas Kerja Pegawai Pada RS. Estomihi Medan. *Jurnal Keuangan & Bisnis*, 3(3), 200–2011.
- Universiti Teknologi Malaysia (2015). *Panduan Menulis Tesis Universiti Teknologi Malaysia*. Johor Bahru: Universiti Teknologi Malaysia.
- Wang, Y.-C. (2006). Capability Building Model for Secondary School Mathematics Teachers. *The Journal of Human resource and Adult Learning*, (November), 23–33.
- Wan Nab Wan Deraman. (2001). *Kepimpinan pengajaran guru besar sekolah di empat buah sekolah berkesan di daerah Kinta, Perak*. Kertas Projek Sarjana, Institut Pengetua, Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya.
- Weber J (1996). Leading the instructional program. In S. Smith & P.Piele (Eds), *School leadership*. (pp. 253-278). Clearinghouse of Educational Management. Eugene, Oregon.
- Weber, J. R. (1996). Leading the instructional program. In Smith, S.C., Piele, P.K (eds.) *School Leadership: Handbook for Excellence, 3rd . ed., Educational Resources Information Centre, Clearinghouse on Educational Management Eugene, Oregon, 253-278*.
- Yu, J. H., Luo, Y., Sun, Y., & Strobel, J. (2012). A Conceptual K-6 Teacher Competency Model for Teaching Engineering. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 56(Ictihe), 243–252.
- Yukl, G. (1994). *Leadership In Organizations. 3rd Edition*. NJ: Prentice-Hall Inc.
- Yusof, Y. (2003). *Kompetensi pensyarah dalam proses pengajaran: Satu kajian di Politeknik Port Diskson*. Tesis Sarjana. Universiti Tun Hussein Onn Malaysia.
- Zaiha Nabila Md Harun. (2014). *Kompetensi Guru Dalam Pengajaran Amali Reka Bentuk dan Teknologi Di Sekolah Rendah Daerah Batu Pahat*. Tesis Sarjana Pendidikan: Universiti Teknologi Malaysia.

- Zainudin Abu Bakar & Fazilah Tumin (2011) Hubungan Antara Minat Pelajar dan Sikap Ibu Bapa Dengan Prestasi Matematik Terbaik Pelajar. *Journal of Educational Psychology and Counseling, volume 1* Mac 2011, Pages 25-43.
- Zakaria Othman. (2016). *Kepimpinan Instruksional Guru Besar Di Sekolah Kurang Murid*. Tesis Sarjana. Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya.
- Zaleha, I., & Nurul Liana, A. (2011). Pengaruh Gaya Kognitif dan Kreativiti Terhadap Penyelesaian Masalah Geometri Di Kalangan Pelajar Tingkatan 4 Aliran Sains. *Journal of Science and Mathematics Educational, 3*, 46–66.
- Zampetakis, L. a., Bouranta, N., & Moustakis, V. S. (2010). On the relationship between individual creativity and time management. *Thinking Skills and Creativity, 5*(1), 23–32.
- Zam Zam Abas (1999). *Kepimpinan Pengajaran Di Kalangan Guru Kanan Mata Pelajaran Sekolah Menengah Daerah Kota Tinggi: Satu Tinjauan*. Tesis Sarjana Pendidikan: Universiti Teknologi Malaysia.
- Zarina Mustafa. (2012). Teachers' encountered challenges in the adoption of task-based language teaching in Malaysian classrooms. *The International Journal of Arts and Sciences, 5*(3), 269–279.
- Zulkafli Arifin, (2000). *Pengaruh kepimpinan prestasi guru besarterhadap prestasi akademik pelajar: Satu tinjauan di sekolah-sekolah menengah*. Tesis Sarjana: Universiti Teknologi Malaysia.
- Zhu, C., Wang, D., Cai, Y., & Engels, N. (2013). Asia-Pacific Journal of Teacher What core competencies are related to teachers' innovative teaching? *Asia Pacific Journal of Teacher Education, 41*, No. 1, (April 2013), 9–27.