

IMPLIKASI KEPEMIMPINAN PENGETUA, KEPUASAN KERJA GURU DAN PENGAJARAN BERKESAN GURU TERHADAP PEMBELAJARAN PELAJAR

Abdul Jawi Abnoh Sawi¹
Mohd. Yusof Abdullah²
Usang Ngrambang³
abduljawi@yahoo.com

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan mengenal pasti pengaruh kepemimpinan pengajaran pengetua dan pengajaran berkesan guru terhadap pembelajaran pelajar. Kajian juga turut mengenal pasti pengaruh kepuasan kerja guru dan pengajaran berkesan guru terhadap pembelajaran pelajar. Seterusnya kajian juga turut mengenal pasti pengaruh kepemimpinan pengajaran pengetua, kepuasan kerja guru dan pengajaran berkesan guru terhadap pembelajaran pelajar. Oleh itu, kajian ini adalah berbentuk kajian tinjauan sampel dengan jumlah sampel kajian seramai 361 orang dalam kalangan guru di sekolah menengah luar bandar di Sarawak. Instrumen kajian melibatkan soal selidik dan analisis data menggunakan analisis inferens berkaitan dengan analisis regresi untuk menguji pengaruh kepemimpinan pengajaran pengetua, kepuasan kerja guru dan pengajaran berkesan guru terhadap pembelajaran pelajar. Oleh itu, analisis regresi berganda melalui perisian komputer 'Statistical Package for Social Science' versi 17 (SPSS for window) digunakan untuk penganalisan data. Hasil kajian menunjukkan terdapat pengaruh kepemimpinan pengajaran pengetua ($\beta=.097$, $p=.001$), kepuasan kerja guru ($\beta=.067$, $p=.001$) dan pengajaran berkesan guru ($\beta=.041$, $p=.001$) terhadap pembelajaran pelajar. Hal ini bermakna varians (R^2) peramal kepemimpinan pengajaran pengetua menyumbang pengaruh sebanyak 3 peratus terhadap pembelajaran pelajar. Manakala peramal kepuasan kerja guru menyumbang pengaruh sebanyak 10 peratus dan pengajaran berkesan guru menyumbang pengaruh sebanyak 4 peratus terhadap pembelajaran pelajar. Keputusan ujian juga menunjukkan variabel kepuasan kerja guru adalah penentu tertinggi berbanding kepemimpinan pengajaran pengetua dan pengajaran berkesan guru terhadap pembelajaran pelajar. Oleh yang demikian, gagasan kepemimpinan pengajaran pengetua, kepuasan kerja guru dan pengajaran berkesan guru perlu diberi perhatian sewajarnya dalam pembelajaran pelajar di sekolah menengah luar bandar.

Kata kunci: Kepimpinan pengajaran, kepuasan kerja guru

¹PhD. Guru Kanan Akademik Tingkatan 6, SMK Datuk Panglima Abdullah, Semporna, Sabah

²PhD. Dekan Sekolah Pendidikan dan Pembangunan Sosial, Universiti Malaysia Sabah

³PhD. Pensyarah Matrikulasi Labuan, Wilayah Persekutuan Labuan

PENGENALAN

Proses globalisasi telah banyak membawa perubahan terhadap sistem pendidikan negara sehingga beberapa pindaan dan penambahbaikan dilakukan (Arifin, 2003). Dalam hal ini, mutu pendidikan berkualiti amat dituntut dalam menghadapi cabaran alaf baharu, cabaran dunia siber dan semuanya boleh dirangkumkan sebagai cabaran menghadapi dunia yang tidak menentu perkembangannya kesan ledakan maklumat merentasi sempadan negara. Oleh itu, setiap sekolah perlu menyediakan iklim pembelajaran pelajar yang harmoni bagi mencapai kecemerlangan pendidikan. Namun demikian perkara yang membimbangkan ialah berlaku kemerosotan kualiti pembelajaran pelajar di sekolah berdasarkan pencapaian pelajar dalam peperiksaan awam dalam pelbagai peringkat persekolahan. Fenomena ini perlu ditinjau secara mendalam.

LATAR BELAKANG KAJIAN

Kemerosotan pembelajaran pelajar diukur berdasarkan prestasi peperiksaan pelajar di sekolah yang boleh menggambarkan imej sesebuah sekolah dan negara. Pencapaian pelajar dalam peperiksaan sudah tentu menjadi ukuran untuk menilai kualiti kepemimpinan pengajaran pengetua, kepuasan kerja guru dan pengajaran berkesan guru dalam pembelajaran pelajar ketika mengikuti pendidikan formal di sekolah (Abdul Rahim, 1999). Menurut Nik Noordin, Nor Hafizah, Anita, Sevia dan Noor Asniza, (2006) faktor keberkesanan pengajaran guru, kemudahan asas, kewangan dan pelajar itu sendiri memberi pengaruh terhadap pembelajaran pelajar.

Sehubungan itu, pelbagai pihak telah mengemukakan pandangan bahawa sebab pembelajaran pelajar lemah di sekolah menengah luar bandar ialah kekurangan guru akibat daripada berpindah ke bandar. Kekekapan tukar ganti guru antara sekolah menyebabkan masalah pembelajaran pelajar pada tahap rendah (KPM, 2002). Fenomena tersebut boleh menjejaskan pembelajaran pelajar mengikuti pendidikan formal di sekolah. Oleh itu banyak langkah dilakukan termasuk menaikkan elaun guru pedalaman dan memberi latihan kepada guru pedalaman tersebut. Langkah ini diharapkan dapat meningkatkan motivasi pembelajaran pelajar di sekolah menengah luar bandar di Sarawak (PIPP, 2006). Selain itu, bagi memastikan bekalan guru terlatih mencukupi di pedalaman, KPM telah merintis Program Latihan Perguruan Guru Sekolah Pedalaman (LPGSP) di Institut Perguruan Sarawak sebagai langkah drastik bagi menampung masalah kekurangan guru di sekolah menengah luar bandar.

Hakikatnya, sekolah harus mencari jalan penyelesaian kepada masalah kemerosotan pembelajaran dan pencapaian peperiksaan pelajar rendah khasnya di sekolah luar bandar. Sekolah tidak wajar hanya bergantung kepada dapatan kajian bagi menyelesaikan masalah pembelajaran pelajar untuk peningkatan prestasi peperiksaan pelajar (Jamil, 2002). Dalam konteks ini, sekolah harus merancang dan melaksanakan pelbagai pendekatan, strategi pengajaran dan pembelajaran berkesan untuk dilaksanakan di dalam dan di luar bilik darjah yang merupakan suatu proses eksperimen,

di samping bersedia memperbaiki kelemahan bagi meningkatkan motivasi pembelajaran dan prestasi peperiksaan pelajar di sekolah menengah luar bandar (Othman, 2000). Namun demikian, wujud pihak menyalahkan guru sebagai tenaga pengajar yang menyumbang kepada reputasi pembelajaran pelajar yang merudum dan pencapaian prestasi peperiksaan kurang memuaskan. Dakwaan berkenaan menyebabkan guru tidak berpuas hati sehingga dapatan kajian BPPDP (1998) telah membongkar rahsia ini iaitu sebahagian besar guru telah bosan, menghadapi kemurungan, *burn out* dan hilang minat terhadap tugas sebagai pendidik.

Walaupun bagaimanapun kita tidak boleh menyalahkan guru dan pihak sekolah apabila berlaku pembelajaran pasif dalam kalangan pelajar sehingga menjejaskan peningkatan prestasi peperiksaan awam di sekolah menengah luar bandar. Hal ini kerana pembelajaran pelajar sebenarnya dipengaruhi banyak faktor, antaranya faktor keluarga, faktor kepuasan kerja guru dan faktor pengajaran guru (Sharifah, 1991). Menurut Booth (2002), peranan pengetua sudah berubah daripada pengurus kepada pemimpin pengajaran dan agen perubahan. Oleh demikian, bagi menjamin keberkesanan pengajaran guru, pengetua perlu membangunkan kepakaran guru sesuai dengan tugas yang dipertanggungjawabkan (Richard, 2003). Kejayaan sesebuah sekolah amat bergantung kepada keberkesanan kepemimpinan pengetua. Menurut Hersey dan Blanchard (1977) kepemimpinan selalunya dihubungkan dengan keberkesanan pemimpin itu dalam mencapai matlamat organisasi yang diadaptasikan kepada situasi semasa yang terdapat dalam organisasi itu. Pengetua sekolah diharapkan dapat memenuhi tanggungjawab sosial hasil daripada peranan dan tanggungjawab sebagai pemimpin sekolah (Sergiovanni, 2000).

Sehubungan itu, Abdul Rafie (2001) menegaskan bahawa pemimpin pentadbiran sekolah perlu memastikan guru menjalankan tanggungjawab secara profesional dan mengikut etika perguruan. Pengetua memberi penekanan yang lebih kepada tugas pentadbiran dan pengurusan iaitu mengawal dan menyelenggarakan sistem sekolah supaya semua komponen dalam sistem sekolah berjalan secara teratur (Schainker dan Roberts, 1987). Situasi begini perlu diberi perhatian yang serius agar pengetua sekolah melaksanakan kepemimpinan pengajaran dengan berkesan. Lantaran itu, bermula lewat tahun 1990-an, trend pengurusan sekolah di Malaysia telah bertukar kepada "pergerakan sekolah berkesan". KPM telah memberi panduan tentang peranan dan fungsi pengetua untuk meningkatkan prestasi peperiksaan dalam sekolah mereka (Khuan, Chua & Abdul Razak, 2004). Pengetua dan guru perlu bekerjasama dalam memantapkan pengajaran dan pembelajaran bagi membentuk sekolah berkesan. Justeru itu, pengetua sebagai penyelia pengajaran berperanan memastikan pengajaran guru dapat dilaksanakan dengan cekap dan berkesan (Mortimore, 1995; Leithwood, Begley & Cousins, 1991).

Selain itu, kepuasan kerja guru merupakan perkara penting yang perlu diberi perhatian kerana guru merupakan insan terdekat kepada pelajar selain ibu bapa pelajar. Oleh itu, kepuasan kerja guru perlu dipenuhi agar dapat melaksanakan tugas mengajar pelajar dengan cemerlang. Kepuasan kerja guru penting untuk membolehkan mereka mengajar

dengan bersungguh-sungguh. Kepuasan bekerja akan memberi kesan kepada hasil kerja guru (Zaidatul Akmaliah, 1990) dan menjelmakan tugas tersebut dalam pembelajaran pelajar. Namun demikian, kepuasan kerja dalam kalangan tenaga pengajar kurang memuaskan (Abu Bakar, 1985). Guru tidak mungkin dapat berfungsi dengan berkesan jika mereka dalam keadaan tertekan dan kepuasan kerja yang tidak memuaskan (Gunter dan Furham, 1996). Perasaan tertekan menjadikan seseorang itu tidak rasional, cemas, tegang, tidak dapat memusatkan perhatian kepada kerja dan gagal menikmati rasa gembira atau puas hati terhadap kerja yang dilakukan.

Kajian Shan (1992) menunjukkan kepuasan kerja guru menjadi peramal kepada kesediaan guru untuk berkhidmat dan penentu komitmen guru yang tinggi serta menyumbang kepada keberkesanan sekolah. Walaupun terdapat masalah guru yang terpaksa mengajar subjek bukan opsyen seperti dilaporkan oleh Mohamed Rahmat, Abdul Ghaffar dan Arbain (1995) iaitu 100 peratus guru sains sekolah rendah Bintulu, Sarawak tidak mendapat latihan sains. Walau bagaimanapun, terdapat faktor yang memberi kepuasan kerja guru sehingga memberi komitmen sepenuhnya dalam tugas. Antaranya ialah faktor tingkah laku kepemimpinan pentadbir (Mohd Fauzi, 2000), beban tugas, disiplin pelajar dan kemudahan sekolah menyumbang implikasi terhadap kepuasan kerja guru dan keberkesanan sekolah (Jaafar, 1995). Sikap pelajar terhadap sesuatu mata pelajaran juga mempengaruhi tahap kepuasan kerja guru (Chiam, 1993; Dembo, 1977; Shahbuddin & Rohizani, 2003). Pelajar yang bersedia dan bermotivasi untuk belajar dapat menyumbang kepada kepuasan kerja guru yang memuaskan dan sebaliknya. Guru perlu memberi motivasi dan membentuk sikap positif pelajar terhadap subjek, mempengaruhi proses pengajaran dan pembelajaran di dalam kelas (Stephens & Crawley, 1994). Perkara berkenaan amat penting bagi memastikan prestasi peperiksaan cemerlang. Mc Caslin dan Mwangi (1994) pula menegaskan perhubungan baik dengan ketua, layanan sama kepada pekerja, sokongan pihak pentadbir, penyeliaan berkesan, gaji dan keselamatan terjamin merupakan faktor penyumbang kepada kepuasan kerja guru.

Di samping itu, pengajaran berkesan memerlukan guru memberi perhatian terhadap penyediaan aktiviti pengajaran, tugas atau pengalaman setiap pelajar yang berjaya membawa peningkatan terhadap jenis pembelajaran, kefahaman, kemahiran dan sikap pelajar yang diharapkan oleh guru (Kyriacou, 1991). Sejak pelaksanaan KBSM (BPPDP, 1998; BPG, 1998; Hazri, 2003) beban tugas guru dalam aspek pengajaran dan pembelajaran semakin bertambah sehingga menjejaskan kecekapan pengajaran guru dan menyumbang implikasi terhadap pembelajaran pelajar secara keseluruhannya. Guru hendaklah menyediakan pengalaman melalui pengajaran dengan menyediakan alam sekeliling dan menstrukturkan keadaan untuk merangsang tindak balas yang diinginkan daripada pelajar. Hal ini ditonjolkan dalam kajian Tyler (1973) bahawa kepentingan komponen kognitif dan afektif terhadap pembelajaran berkesan dengan mengambil kira nilai yang boleh membawa kesan kepada perubahan tingkah laku positif dalam kalangan pelajar.

Namun demikian, kita sering kali mendengar rungutan guru hari ini akibat semakin kurangnya minat dan tumpuan pelajar semasa pengajaran dan pembelajaran dalam kelas. Kelemahan ini mungkin ada kaitan dengan kegagalan para guru mengambil kira perbezaan dalam gaya pembelajaran pelajar. Menurut Dunn dan Dunn (1979), setiap individu mempunyai gaya pembelajaran tertentu. Oleh itu, guru perlu didedahkan kepada pengetahuan tentang gaya pembelajaran dan cara menyesuaikan gaya pembelajaran pelajar dengan pengajaran guru agar dapat mencapai pengajaran dan pembelajaran yang cemerlang. Menurut Habibah (1992) sekitar tahun 90-an, pengajaran dianggap sebagai penyampaian pengetahuan daripada guru kepada pelajar. Pola penyampaian guru lebih berupa penyampaian maklumat sehalu daripada guru kepada pelajar. Namun begitu, pelajar sebagai pendengar dan penerima maklumat yang agak pasif sehingga menjejaskan pembelajaran pelajar. Pengetahuan tentang gaya pembelajaran pelajar dan gaya pengajaran guru penting bagi guru untuk memilih pendekatan pengajaran dan aktiviti yang sesuai, merangsang kreativiti, motivasi, penyertaan pelajar secara aktif, menimba pengalaman baru, mencungkil potensi dan memaksimumkan kekuatan pelajar (Grasha, 1996).

Walaupun bagaimanapun, masyarakat umum banyak mempersoalkan kewibawaan guru, walaupun mereka sebenarnya terlatih, mempunyai kepakaran dalam bidang pengkhususan masing-masing serta mampu menjadi pemimpin dan pengurusan pendidikan (BPG, 1998). Hal ini berlaku disebabkan guru gagal menjelmakan tugas pengajaran dalam pemupukan pembelajaran aktif dalam kalangan pelajar bagi memperoleh keputusan peperiksaan awam yang membanggakan. Oleh itu, usaha sekolah untuk menyediakan iklim pembelajaran pelajar yang kondusif tidak boleh dipandang ringan (Shahril, 2004). Misalnya, fenomena berlaku di sekolah menengah luar bandar di Sarawak yang kebanyakannya mempunyai kekurangan kemudahan infrastruktur telah menjadi penghalang kepemimpinan pengajaran pengetua, kepuasan kerja guru dan pengajaran berkesan guru dan seterusnya memberi implikasi terhadap pembelajaran pelajar di sekolah (PPSMBL, 2005). Lantaran itu, kajian berkaitan dengan kemerosotan pembelajaran pelajar berdasarkan aspek kepemimpinan pengajaran pengetua, kepuasan kerja guru dan pengajaran berkesan guru perlu ditinjau dengan lebih lanjut.

PERNYATAAN MASALAH

Berdasarkan laporan Jabatan Pelajaran Negeri Sarawak (2007), analisis keputusan SPM bagi tahun 2006 dan 2007 menunjukkan terdapat 62.13 peratus sekolah menengah mendapat keputusan SPM pada tahap lemah iaitu pencapaian GPS pada tahap 6 dan 7. Keputusan lebih buruk lagi di sekolah menengah luar bandar iaitu sebanyak 82 peratus sekolah yang memperoleh GPS tahap 6 dan 7, manakala terdapat 13 peratus sekolah lulus SPM pada tahap rendah iaitu GPS pada tahap 7. Seterusnya peratusan lulus semua mata pelajaran di bawah 50 peratus melibatkan sebanyak 69 peratus buah sekolah menengah di Sarawak. Oleh itu, ramai pengetua melihat diri mereka masih mempunyai kekurangan daripada segi ketrampilan kepemimpinan, pengajaran dan pembelajaran, memimpin dan

menguruskan staf, menguruskan sumber manusia dan juga sumber lain (Abang, 2000; Hussein, 1993; Ahmad Daras, 2000; Mortimore, 1995; Abdul Shukor, 2004; Davis & Thomas, 1989).

Kelemahan utama yang dikesan dalam pembelajaran pelajar sehingga menjejaskan prestasi peperiksaan ialah aspek penyeliaan, pemantauan dan penilaian program dalam bidang kurikulum. Laporan Jemaah Nazir Persekutuan (2001) menunjukkan Jawatankuasa Kurikulum Sekolah kurang berfungsi (78.5 peratus) dan purata min skor bagi kualiti pengurusan kurikulum adalah 3.2 bagi sekolah menengah. Hal ini menunjukkan program yang dirancang di sekolah masih kurang berkesan untuk meningkatkan kualiti pembelajaran pelajar. Pengetua memang memahami peranan mereka dalam kepemimpinan pengajaran dan mahu melibatkan diri secara aktif tetapi tidak dapat memainkan peranan dengan sepenuhnya akibat kekangan masa dan desakan tugas di sekolah (Norizzan & Maronhaimi, 2003). Fenomena berkenaan menyebabkan pengetua kurang berkesan dalam melaksanakan kepemimpinan pengajaran sehingga menyumbang implikasi kepada pembelajaran pelajar.

Seterusnya Ahmad Tajuddin (1989) dalam kajiannya mengenai peranan pengetua dalam kepemimpinan pengajaran mendapati bahawa pengetua di Malaysia faham dan jelas tentang tugas mereka dalam kepemimpinan pengajaran. Namun tugas mereka tidak dapat dijalankan sepenuhnya kerana beban tugas lain yang lebih berat. Akhirnya pengetua banyak menyerahkan tugas kepemimpinan pengajaran kepada guru kanan mata pelajaran tanpa memberi garis panduan yang jelas sedangkan sebagai pemimpin pengajaran, pengetua sepatutnya menjadi pakar rujuk pengajaran di sekolah tetapi hal ini jarang berlaku kerana mereka sibuk dengan tugas pentadbiran pejabat.

Selanjutnya kepuasan kerja guru yang kurang memberangsangkan dipengaruhi faktor kelemahan pelajar dalam prestasi peperiksaan. Pada abad 21, pembelajaran Matematik dan Sains dalam Bahasa Inggeris telah memberi kesan terhadap pembelajaran pelajar sehingga menjejaskan prestasi peperiksaan (Noor Hasniza & Meor Ibrahim, 2006). Hal ini menunjukkan masalah pembelajaran Matematik dalam Bahasa Inggeris dalam kalangan pelajar adalah disebabkan bahasa pengantar dan tahap penguasaan bahasa Inggeris pelajar yang lemah. Sikap pelajar dan prestasi peperiksaan yang lemah khususnya pelajar di luar bandar (Jumrang, 2004) menyebabkan kepuasan kerja guru berada pada tahap yang rendah. Kemudahan asas sekolah luar bandar juga membawa implikasi terhadap kepuasan kerja guru. Berdasarkan laporan KPM (2005) terdapat sebanyak 1,639 (21 peratus) sekolah rendah tiada bilik sains, dan sebanyak 25 (1.2 peratus) sekolah menengah tiada makmal sains. Sekolah luar bandar yang mempunyai iklim kurang kondusif biasanya mendapat keputusan peperiksaan yang kurang baik kerana banyak dipengaruhi kemudahan asas yang tidak lengkap serta tahap kepuasan kerja guru tidak memuaskan (Robiah Sidin, 2001). Kesannya berlaku kadar pertukaran guru ganti (*turnover*) yang tinggi dalam kalangan guru dari sekolah kawasan luar bandar ke bandar sedangkan pengajaran berkesan memerlukan bahan pengajaran yang sempurna

(Mok, 1995). Hal sedemikian menyebabkan kepuasan kerja guru berada pada tahap kurang memuaskan.

Namun begitu, kejayaan pendidikan berkait rapat dengan keberkesanan pengajaran guru. Persoalan tersebut telah disentuh dalam kajian Abd. Main (1993) mendapati bahawa bahan bantu mengajar sukar didapati terutama di sekolah luar bandar yang serba kekurangan (Kamarudin, 1989). Sungguhpun begitu, laporan penilaian KBSM yang dibuat BPPDP (1996) menunjukkan bahawa sebilangan besar guru tetap mengamalkan kaedah pengajaran tradisional yang bersifat sehalu. Kenyataan ini disokong oleh laporan Jemaah Nazir Persekutuan (1996) yang menjelaskan bahawa guru masih mengamalkan ciri-ciri pengajaran tradisional seperti penyampaian maklumat dan ingatan fakta. Kaedah penyampaian yang dipraktikkan dalam kaedah pengajaran tradisional ialah kaedah yang paling mudah, iaitu "Chalk and Talk" atau kaedah penerangan berdasarkan buku teks serta umumnya dipraktikkan bagi semua topik, pelajar dan kelas. Proses pengajaran sedemikian memberi kesan langsung kepada pembelajaran pelajar (Suriaty, 2002; Habibah, 1992). Akhirnya, pelajar menjadi kurang berminat terhadap pelajaran dan timbul pula masalah lain seperti masalah disiplin.

Sesungguhnya keberkesanan pengajaran guru berkaitan dengan amalan guru dalam pengurusan bilik darjah. Walau bagaimanapun masalah disiplin yang semakin serius memberi kesan terhadap pengajaran guru. Menurut kajian Keefe (1989) guru cenderung untuk mengajar mengikut kecenderungan pengajaran mereka sendiri dan mengabaikan gaya pembelajaran pelajar yang kadang kala tidak bersesuaian dengan strategi dan aktiviti yang dipilih. Ketiadaan padanan antara gaya pengajaran guru dengan gaya pembelajaran pelajar boleh mengakibatkan proses pembelajaran pelajar menjadi kurang sempurna.

Tambahan pula, pelajar yang berpersepsi negatif terhadap pembelajarannya didapati kurang mengambil berat tentang pengetahuan dalam mata pelajaran yang diajar oleh gurunya. Sikap ini lebih ketara dalam hal persediaan mengikut pengajaran dan pembelajaran dalam kelas (Duas, 2004). Walaupun bidang kepemimpinan pengajaran pengetua, kepuasan kerja guru dan pengajaran berkesan guru dipersepsikan sebagai amalan yang sangat penting untuk mempertingkatkan pembelajaran pelajar tetapi tahap amalannya di sekolah masih belum mendatangkan hasil yang diharapkan (Mahli, 2005). Oleh itu, keadaan ini memberi kesan langsung kepada pembelajaran pasif pelajar. Berpandukan kenyataan ini dapat dilihat bahawa masalah kepemimpinan pengajaran pengetua, kepuasan kerja guru yang minimum dan pengajaran guru tidak berkesan menyumbang implikasi terhadap pembelajaran pelajar.

- a) Mengenal pasti pengaruh kepemimpinan pengajaran pengetua dan pengajaran berkesan guru terhadap pembelajaran pelajar.
- b) Mengenal pasti pengaruh kepuasan kerja guru dan pengajaran berkesan guru terhadap pembelajaran pelajar.
- c) Mengenal pasti pengaruh kepemimpinan pengajaran pengetua, kepuasan kerja guru dan pengajaran berkesan guru terhadap pembelajaran pelajar.

METODOLOGI KAJIAN

Kajian ini berbentuk kajian kuantitatif bukan eksperimen yang menggunakan kaedah deskriptif dan tinjauan sampel. Kajian deskriptif adalah mencari dan mengenal pasti kejadian sesuatu perkara (Gay & Peter, 2003) yang bermatlamat untuk menjelaskan sesuatu fenomena (Mohd.Najib, 2000). Manakala penggunaan kaedah tinjauan sampel bertujuan memberi perhatian terhadap penghuraian, penjelasan dan penerokaan kepada perkara dikaji (Babbie, 1998).

Lokasi kajian dijalankan di 52 buah sekolah daripada 106 buah sekolah menengah luar bandar di Sarawak. Populasi kajian melibatkan seramai 8,387 orang guru di sekolah menengah luar bandar di Sarawak (EMiS, 2009). Oleh itu sampel kajian hanya melibatkan 361 orang guru di sekolah kajian. Anggaran saiz sampel ini adalah berpanduan pendapat Roscoe (1975) bahawa jumlah sampel kajian antara 30 hingga 500 adalah bersesuaian dalam kebanyakan kajian.

Kajian ini menggunakan instrumen soal selidik yang dibina berdasarkan objektif kajian. Asas pembinaan item dalam kajian ini adalah berdasarkan kepada tinjauan literatur dan dapatan kajian terdahulu. Soal selidik yang dibentuk mengandungi lima bahagian dengan keseluruhan item berjumlah 78 item (Jadual 1). Analisis statistik inferens digunakan bagi melihat perkaitan yang wujud antara variabel bebas dan bersandar. Variabel bersandar ialah pembelajaran pelajar, manakala variabel bebas ialah kepemimpinan pengajaran pengetua, kepuasan kerja guru dan pengajaran berkesan guru. Analisis inferens yang digunakan ialah analisis regresi berganda. Di samping itu, ujian kebolehpercayaan juga dilakukan bagi menguji ketekalan dalaman item dan setiap sub-skala pengukuran kajian.

Jadual 1: Kandungan Soal Selidik

Skala dan Sub Skala	Bil. Item	Item	Sumber
Maklumat Demografi	03	01-03	
Pembelajaran Pelajar	10	01-10	SKKPM (2004), KPM (2002), Mohamad <i>et al.</i> (1995)
Kepemimpinan Pengajaran Pengetua	20	01-20	
Pencerapan Pengajaran	10	01-10	Sim (2008), Rodriguez (2008), Celikten (2001), Mulford (2007).
Pemupukan Iklim Pengajaran dan Pembelajaran	10	11-20	
Kepuasan Kerja Guru	25	01-25	
Aspek Pelajar	05	01-05	Razali (2006), Nawi
Aspek Beban Tugas	10	06-15	(1989), Sergiovanni (1967)
Aspek Kemudahan Sekolah	10	16-25	
Pengajaran Berkesan Guru	20	01-35	
Pengurusan Kelas	05	01-05	Finnigan (2003), Kong
Pengajaran dan Pembelajaran	10	06-15	(2008), SKKPM (2004)
Tugasan Pelajar	05	16-20	
Keseluruhan Item	78		

DAPATAN KAJIAN

Pengaruh Kepemimpinan Pengajaran Pengetua dan Pengajaran Berkesan Guru Terhadap Pembelajaran Pelajar

Keputusan dalam Jadual 2 menjelaskan peramal kepemimpinan pengajaran pengetua [$F(1,359)=8.39$, $p=.001$] dan pengajaran berkesan guru [$F(2,358)=20.07$, $p=.001$] menyumbang pengaruh secara signifikan terhadap pembelajaran pelajar bagi keseluruhan responden kajian. Berdasarkan nilai beta (β), keputusan kajian membuktikan peramal kepemimpinan pengajaran pengetua [$\beta=.097$, $t(361)=2.89$, $p=.001$] dan pengajaran berkesan guru [$\beta=.041$, $t(361)=1.77$, $p=.001$] menyumbang pengaruh secara signifikan terhadap pembelajaran pelajar. Hal ini bermakna varians (R^2) peramal kepemimpinan pengajaran pengetua menyumbang pengaruh sebanyak 3 peratus terhadap pembelajaran pelajar. Manakala pengajaran berkesan guru menyumbang pengaruh sebanyak 4 peratus terhadap pembelajaran pelajar dalam kalangan responden guru di sekolah menengah luar bandar. Justeru dapatan kajian menunjukkan peramal kepemimpinan pengajaran pengetua dan pengajaran berkesan guru menyumbang pengaruh secara signifikan terhadap pembelajaran pelajar dengan memberikan pengaruh sangat lemah.

Jadual 2: *Pekali Regresi Berganda Kepemimpinan Pengajaran Pengetua dan Pengajaran Berkesan Guru Terhadap Pembelajaran Pelajar*

Variabel	N	R ²	F	B	T	P
Kepemimpinan Pengajaran Pengetua	361	.03	8.39	.097	2.89*	.001
Pengajaran Berkesan Guru	361	.04	20.07	.041	1.77*	.001

* $p < .05$

Pengaruh Kepuasan Kerja Guru dan Pengajaran Berkesan Guru Terhadap Pembelajaran Pelajar

Keputusan dalam Jadual 3 menjelaskan peramal kepuasan kerja guru [$F(1,359)=29.88$, $p=.001$] dan pengajaran berkesan guru [$F(2,358)=20.07$, $p=.001$] menyumbang pengaruh secara signifikan terhadap pembelajaran pelajar bagi keseluruhan responden kajian. Berdasarkan nilai beta (β), keputusan kajian membuktikan peramal kepuasan kerja guru [$\beta=.10$, $t(361)=24.16$, $p=.001$] dan pengajaran berkesan guru [$\beta=.04$, $t(361)=1.77$, $p=.001$] menyumbang pengaruh secara signifikan terhadap pembelajaran pelajar. Hal ini bermakna varians (R^2) peramal kepuasan kerja guru menyumbang pengaruh sebanyak 10 peratus terhadap pembelajaran pelajar. Manakala pengajaran berkesan guru menyumbang pengaruh sebanyak 4 peratus terhadap pembelajaran pelajar dalam kalangan responden guru di sekolah menengah luar bandar. Justeru dapatan kajian menunjukkan peramal kepuasan kerja guru dan pengajaran berkesan guru menyumbang pengaruh secara signifikan terhadap pembelajaran pelajar dengan memberikan pengaruh sangat lemah.

Jadual 3: *Pekali Regresi Berganda Kepuasan Kerja Guru dan Pengajaran Berkesan Guru Terhadap Pembelajaran Pelajar*

Variabel	N	R ²	F	B	T	P
Kepuasan Kerja Guru	361	.10	29.88	.067	24.16*	.001
Pengajaran Berkesan Guru	361	.04	20.07	.041	1.77*	.001

* $p < .05$

Pengaruh Kepemimpinan Pengajaran Pengetua, Kepuasan Kerja Guru dan Pengajaran Berkesan Guru Terhadap Pembelajaran Pelajar

Keputusan dalam Jadual 4 menjelaskan peramal kepemimpinan pengajaran pengetua [$F(1,359)=8.39$, $p=.001$], kepuasan kerja guru [$F(2,358)=29.88$, $p=.001$] dan pengajaran berkesan guru [$F(3,357)=20.07$, $p=.001$] menyumbang pengaruh secara signifikan terhadap pembelajaran pelajar bagi keseluruhan responden kajian. Berdasarkan nilai beta (β), keputusan kajian membuktikan peramal kepemimpinan pengajaran pengetua [$\beta=.097$, $t(361)=2.89$, $p=.001$], kepuasan kerja guru [$\beta=.067$, $t(361)=24.16$, $p=.001$] dan pengajaran berkesan guru [$\beta=.041$, $t(361)=1.77$, $p=.001$] menyumbang pengaruh secara signifikan terhadap pembelajaran pelajar. Hal ini bermakna varians (R^2) peramal kepemimpinan pengajaran pengetua menyumbang pengaruh sebanyak 3 peratus terhadap pembelajaran pelajar. Manakala kepuasan kerja guru menyumbang pengaruh sebanyak 10 peratus dan pengajaran berkesan guru menyumbang pengaruh sebanyak 4 peratus terhadap pembelajaran pelajar dalam kalangan responden guru di sekolah menengah luar bandar. Justeru dapatan kajian menunjukkan peramal kepemimpinan pengajaran pengetua, kepuasan kerja guru dan pengajaran berkesan guru menyumbang pengaruh secara signifikan terhadap pembelajaran pelajar dengan memberikan pengaruh sangat lemah. Oleh itu, kepemimpinan pengajaran pengetua, kepuasan kerja guru dan pengajaran berkesan guru yang sangat lemah boleh menjejaskan pembelajaran pelajar.

Jadual 4: *Pekali Regresi Kepemimpinan Pengajaran Pengetua, Kepuasan Kerja Guru dan Pengajaran Berkesan Guru Terhadap Pembelajaran Pelajar*

Variabel	N	R ²	F	B	t	P
Kepemimpinan Pengajaran Pengetua	361	.03	8.39	.097	2.89*	.001
Kepuasan Kerja Guru	361	.10	29.88	.067	24.16	.001
Pengajaran Berkesan Guru	361	.04	20.07	.041	1.77*	.001

* $p < .05$

PERBINCANGAN DAN RUMUSAN

Pembelajaran pelajar diukur berdasarkan prestasi peperiksaan pelajar di sekolah. Dalam hal ini pembelajaran pelajar semakin pasif dan perlu dipandang secara serius kerana boleh memberi gambaran tentang imej sekolah dan pendidikan negara secara keseluruhannya (Abdul Rahim, 1999). Pelbagai pihak telah mengemukakan pandangan terhadap perkara ini yang perlu ditangani dengan berkesan. Kemerosotan pembelajaran pelajar dibuktikan melalui pencapaian keputusan peperiksaan awam. Berpandukan laporan Jabatan Pelajaran Negeri Sarawak (2007), analisis keputusan SPM bagi tahun 2006 dan 2007 menunjukkan terdapat 62.13 peratus buah sekolah menengah mendapat keputusan SPM pada tahap lemah iaitu pencapaian GPS pada tahap 6 dan 7. Oleh itu, ramai pengetua melihat diri mereka masih mempunyai kekurangan daripada segi ketrampilan kepemimpinan, pengajaran dan pembelajaran, memimpin dan menguruskan staf dan menguruskan sumber manusia (Abang, 2000; Hussein, 1993; Ahmad Daras, 2000; Mortimore, 1995; Abdul Shukor, 2004; Davis & Thomas, 1989).

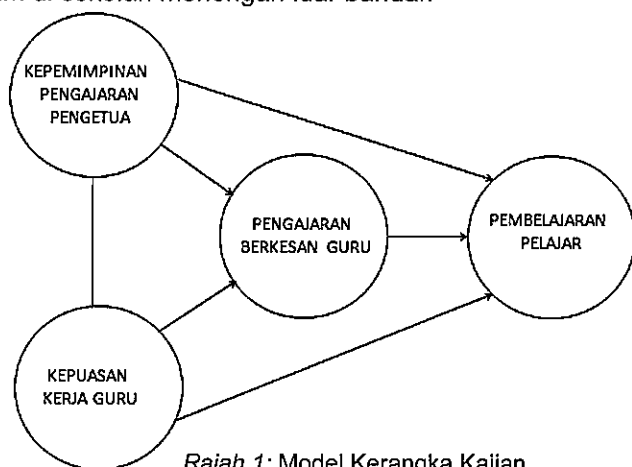
Sekolah seharusnya mencari jalan penyelesaian kepada masalah kemerosotan pembelajaran dan pencapaian peperiksaan pelajar yang rendah khasnya di sekolah luar bandar. Walau bagaimanapun kita tidak boleh menyalahkan pihak sekolah apabila berlaku pembelajaran pasif dalam kalangan pelajar sehingga menjejaskan peningkatan prestasi peperiksaan awam di sekolah menengah luar bandar. Sebenarnya banyak faktor yang mempengaruhi pembelajaran pasif dalam kalangan pelajar, antaranya faktor keluarga, faktor kepuasan kerja guru dan faktor pengajaran guru (Sharifah, 1991) dan faktor lain yang tidak ditinjau dalam kajian ini.

Namun demikian, kejayaan sesebuah sekolah amat bergantung kepada keberkesanan kepemimpinan pengajaran pengetua. Kepemimpinan pengajaran pengetua memberi pengaruh terhadap pembelajaran pelajar. Oleh demikian, pengetua sekolah diharap dapat memenuhi tanggungjawab sosial dan berperanan sebagai pemimpin sekolah (Sergiovanni, 2000). Pengetua seharusnya memberi penekanan yang lebih kepada tugas pentadbiran dan pengurusan sekolah termasuklah tugas sebagai pemimpin pengajaran demi meningkatkan pembelajaran pelajar (Schinker & Roberts, 1987). Kepemimpinan pengajaran pengetua juga memberi kesan terhadap pengajaran berkesan guru. Selain itu kepemimpinan pengajaran pengetua juga menjadi peramal berganda dengan pengajaran berkesan guru terhadap pembelajaran pelajar. Oleh itu pengetua dan guru harus bekerjasama untuk memajukan sekolah dan meningkatkan pembelajaran pelajar. Pengetua sebagai penyelia pengajaran berperanan memastikan pengajaran guru dapat dilaksanakan dengan cekap dan berkesan (Mortimore, 1995; Leithwood *et al.*, 1991).

Kepuasan kerja guru juga memberi pengaruh terhadap pembelajaran pelajar. Kajian Shan (1992) menunjukkan kepuasan kerja guru menjadi peramal kepada kesediaan guru untuk berkhidmat dan penentu komitmen guru yang tinggi serta menyumbang kepada keberkesanan sekolah. Walau bagaimanapun terdapat faktor yang mempengaruhi

kepuasan kerja guru, antaranya faktor tingkah laku kepemimpinan pentadbir (Mohd Fauzi, 2000), beban tugas, disiplin pelajar dan kemudahan sekolah (Jaafar, 1995) dan sikap pelajar terhadap pembelajarannya (Chiam, 1993; Dembo, 1977; Shahbuddin & Rohizani, 2003). Faktor-faktor tersebut perlu diminimumkan untuk meningkatkan kepuasan kerja guru yang memberi implikasi terhadap pembelajaran pelajar. Seterusnya pengajaran berkesan guru juga memberi pengaruh terhadap pembelajaran pelajar. Dalam hal ini pengajaran berkesan guru memerlukan guru memberi perhatian terhadap penyediaan aktiviti pengajaran, tugas atau pengalaman setiap pelajar yang berjaya membawa peningkatan terhadap gaya pembelajaran, kefahaman, kemahiran dan sikap pelajar yang diharapkan oleh guru (Kyriacou, 1991). Guru hendaklah menyediakan pengalaman melalui pengajaran dengan menyediakan alam sekeliling dan menstrukturkan keadaan untuk merangsang tindak balas yang diinginkan daripada pelajar. Menurut Tyler (1973) kepentingan komponen kognitif dan afektif terhadap pembelajaran berkesan iaitu mengambil kira nilai yang boleh membawa kesan kepada perubahan tingkah laku positif dalam kalangan pelajar. Selain itu kepuasan kerja guru juga menjadi peramal berganda dengan pengajaran berkesan guru terhadap pembelajaran pelajar.

Kajian ini menunjukkan kepemimpinan pengajaran pengetua, kepuasan kerja guru dan pengajaran berkesan guru memberi pengaruh yang signifikan terhadap pembelajaran pelajar dalam kalangan responden guru di sebuah sekolah menengah luar bandar di Sarawak. Dapatan kajian adalah konsisten dengan dapatan kajian terdahulu yang dibuktikan melalui kajian Abdul Rafie (2001), kajian Shan (1992), kajian Mc Caslin dan Mwangi (1994) dan kajian Ahmad Tajuddin (1989). Berdasarkan dapatan kajian, model kerangka kajian (Rajah 1) berjaya meramal kepemimpinan pengajaran pengetua, kepuasan kerja guru dan pengajaran berkesan guru menjadi peramal berganda terhadap pembelajaran pelajar. Oleh yang demikian, gagasan ini memberi pengaruh terhadap isu yang dikaji berkaitan dengan isu pembelajaran pelajar. Justeru, penelitian terhadap fenomena ini membantu ke arah kefahaman yang lebih jelas berhubung kepemimpinan pengajaran pengetua, kepuasan kerja guru dan pengajaran berkesan guru untuk peningkatan pembelajaran pelajar dan akhirnya melonjakkan kecemerlangan prestasi peperiksaan awam di sekolah menengah luar bandar.



Rajah 1: Model Kerangka Kajian

Oleh itu, dapatan kajian boleh dimanfaatkan sepenuhnya oleh kepimpinan pengajaran pengetua di sekolah untuk mempamerkan kualiti kepimpinan pengajaran yang berkesan bagi meningkatkan kepuasan kerja guru dan pengajaran berkesan guru dalam pembelajaran pelajar. Kepimpinan pengajaran pengetua seharusnya meningkatkan kualiti kepimpinan pengajaran dalam aspek pencerapan pengajaran, dan pemupukan iklim pengajaran dan pembelajaran dalam pembelajaran pelajar. Selain itu, kepuasan kerja guru juga perlu diberi perhatian sewajarnya berkenaan elemen kepuasan kerja guru yang melibatkan aspek pelajar, aspek beban tugas, dan aspek kemudahan sekolah dalam pembelajaran pelajar. Begitu juga, pengajaran berkesan guru perlu diberi tumpuan berkaitan elemen pengajaran berkesan guru yang melibatkan pengurusan kelas, pengajaran dan pembelajaran, dan tugas pelajar.

KESIMPULAN

Berdasarkan keputusan kajian menunjukkan terdapat implikasi yang signifikan antara kepimpinan pengajaran pengetua, kepuasan kerja guru dan pengajaran berkesan guru terhadap pembelajaran pelajar. Kombinasi antara variabel melibatkan kepimpinan pengajaran pengetua dan pengajaran berkesan guru memberi pengaruh terhadap pembelajaran pelajar. Begitu juga kombinasi antara variabel kepuasan kerja guru dan pengajaran berkesan guru memberi pengaruh terhadap pembelajaran pelajar. Seterusnya kombinasi kepimpinan pengajaran pengetua, kepuasan kerja guru dan pengajaran berkesan guru turut memberi pengaruh terhadap pembelajaran pelajar. Oleh itu, gagasan kepimpinan pengajaran pengetua, kepuasan kerja guru dan pengajaran berkesan guru perlu diberi perhatian dalam pengurusan kurikulum dan pemupukan pembelajaran aktif dalam kalangan pelajar di sekolah menengah luar bandar.

BIBLIOGRAFI

- Abang Ali Abang Obeng. (2000). *Persepsi Pelajar dan Guru Terhadap Kepemimpinan Pengetua*. (Tesis Sarjana) tidak diterbitkan, Universiti Putra Malaysia.
- Abd. Main Salimon. (1993). *Kepuasan Kerja Guru dan Perkaitannya dengan Latar Belakang, Pengurusan Kurikulum dan Pengajaran*. (Tesis Sarjana) tidak diterbitkan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Abdul Rafie Mahat. (2001). *Ucap Utama Ketua Pengarah Pendidikan Malaysia di Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke-10*, IAB, 30 Okt-1 Nov 2001.
- Abdul Rahim Abd. Rashid. (1999). *Profesionalisme Motivasi Pengurusan Bilik Darjah*. Kuala Lumpur: Utusan Publications dan Distributions Sdn Bhd.
- Abdul Shukor Abdullah. (2004). *Ucap Utama, Seminar Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan ke-12*, IAB.
- Abu Bakar Hashim. (1985). *An Analysis of Job Satisfaction Among Academic Staff of Universities in Malaysia*. (Tesis PhD) tidak diterbitkan. Universiti Ohio.
- Ahmad Daras. (2000). *Persepsi Terhadap Peranan Pengurusan Sekolah dalam Pengurusan Kurikulum Bersepadu Sekolah Menengah (KBSM) di Jerantut*. Latihan Ilmiah. Universiti Putra Malaysia.
- Ahmad Tajuddin Abdul Hamid. (1989). *Peranan Pengetua dalam Kepimpinan Pengajaran*. (Tesis Sarjana) tidak diterbitkan, Universiti Malaya.
- Arifin Ba'ada. (2003). *Pembangunan Sumber Manusia: Melalui Perseptif Pembangunan Pembangunan Pendidikan 2001-2010*. Kementerian Pendidikan Malaysia. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*, IAB, Pahang, 13:102.
- Babbie, E. (1998). *Survey Research Methods (Edisi 2)*. California: Wadsworth Publishing Company Belmont.
- Bahagian Pendidikan Guru. (1998). *Kajian Keperluan Latihan Keguruan Tenaga Pengajar Institusi Pendidikan Swasta*. Kuala Lumpur: Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (BPPDP). (1996). *Pendidikan di Malaysia*. Kuala Lumpur: Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (BPPDP). (1998). *Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Minat Mengajar di Kalangan Guru*. Kuala Lumpur: Kementerian Pelajaran Malaysia.

- Booth, A. (2002). Instructional Leadership for the 21st Century, *Article of Curricular and Instructional Leadership*. Academic Search Elite.
- Chiam Min Kiew. (1993). *Sikap Pelajar Tingkatan Tiga Terhadap Pelajaran Kemahiran Hidup*. (Tesis Sarjana) tidak diterbitkan, Universiti Teknologi Malaysia.
- Davis, G.A. & Thomas, M.A. (1989). *Effective School and Effective Teachers*. Boston: Allyn and Bacon.
- Dembo, M.H. (1977). *Teaching for Learning: Applying Educational Psychology in the Classroom*. California: Goodyear Publishing Company, Inc.
- Duas Inkat. (2004). Kesiediaan Murid-murid dalam Pengajaran dan Pembelajaran Mata Pelajaran Sejarah. *Jurnal Pusat Sumber Pendidikan Negeri Sabah*. 4:54-69.
- Dunn, R.S. & Dunn, K.J. (1979). Learning Styles/teaching Styles: Should They..... Can They....be Matched? *Educational Leadership*. 36:238-244.
- "EMIS. (2009). Kementerian Pelajaran Malaysia" dlm. <http://emisportal.moe.gov.my/>. Muat Turun 21 Januari 2010.
- Gay L.R. & Peter A. (2003). *Educational Research: Competencies for Analysis and Applications. (7th edition)*. New Jersey: Upper Saddle River, Prentice Hall Inc.
- Grasha, A. F. (1996). *Teaching with Style: A Practical Guide to Enhancing Learning by Understanding Teaching and Learning Styles*. Pittsburgh: Alliance Publishers.
- Gunter, B. & Furham, A. (1996). Biographical and Climate Predictors of Job Satisfaction and Pride in Organization. *Journal of psychology*. 130(2):1-10.
- Habibah Elias. (1992). *Strategi Pengajaran Ekonomi KBSM*. Kuala Lumpur: Fajar Bakti.
- Hazri Jamil. (2003). *Teknik Mengajar Sejarah*. Kuala Lumpur: PTS Pub. dan Dist. Sdn. Bhd.
- Hersey, P. & Blanchard, R.K. (1977). *Management of Organizational Behavior, Utilizing Human Resources*. New Jersey: Prentice-Hall International Editions.
- Hussein Mahmood. (1993). *Kepimpinan dan Keberkesanan Sekolah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka. Jabatan Pelajaran Negeri Sarawak. (2007). *Analisis keputusan SPM*.
- Jaafar Sidek Latif. (1995). *Kepuasan Kerja di Kalangan Kaunselor Sekolah di Negeri Sembilan*. (Tesis Sarjana) tidak diterbitkan, Universiti Kebangsaan Malaysia.

- Jamil Ahmad, (2002), *Pemupukan Budaya Penyelidikan di Kalangan Guru Sekolah: Satu Penilaian*. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Jemaah Nazir Sekolah. (1996). Pelaksanaan Program KBSM dalam Bilik Darjah. *Kertas Kerja Seminar Kebangsaan Penilaian KBSM*, Anjuran IAB, 2-6 September.
- Jemaah Nazir Persekutuan. (2001). Laporan Buku Tahunan Pertama Tahun 2000 Jemaah Nazir Sekolah kepada yang Berhormat Menteri Pelajaran Malaysia.
- Jumrang Mendeng. (2004). *Pelaksanaan Pengajaran dan Pembelajaran Sains Matematik dalam Bahasa Inggeris. Tinjauan Persepsi Pelajar Tiga Buah Sekolah Daerah Kota Kinabalu, Sabah*. Universiti Teknologi Malaysia.
- Kamarudin Kachar. (1989). *Kepemimpinan Profesional dalam Pendidikan*. Kuala Lumpur: Teks Publishing Sdn Bhd.
- Kefee, J.W. (1989). The Critical Questions of Instructional Leadership. *NASSP Bulletin*. 71(428):48-56.
- Kementerian Pelajaran Malaysia (2002). *Pembangunan Pendidikan 2001-2010*. Kuala Lumpur: Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Kementerian Pelajaran Malaysia (2005). *Perangkaan Pelajaran Malaysia*, <http://emoe.gov.kpm>. Muat Turun 12 Januari 2010.
- Khuan Wai Bing, Chua Hong Tam & Abdul Razak. (2004). Aspiring for School Excellence: A Malaysia Case. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*. 14(02):63-94.
- Kyriacou, C. & Sutchiffe, J. (1978). A Model of Teacher Stress. *Educational Studies*. 4:1-6.
- Leithwood, K.A., Begley, P.T. & Cousins, B.J. (1991). The Nature, Cause and Consequences of Principals Practices: An Agenda for Future Research. *Journal of Education Administration*. 28(4):5-24.
- Mahli Rosli. (2005). Peranan Pengetua Sebagai Pemimpin Pengajaran: Di antara Persepsi dan Amalan, *Wacana Profess Pemantapan Perkembangan Pendidikan Melalui Budaya Penyelidikan*. 5:51-55.
- Mc Caslin, N.L. & Mwangi, J. (1994). *Job Satisfaction of Kenya's Rift Valley Extension Agents*. The Ohio State University dlm. <http://www.joe.org/joe/1994october/rbl.html>. Muat Turun 19 Jun 2010.

- Mohamed Rahmat, Abdul Ghaffar Md. Noor & Arbain Subki. (1995). Kajian Keperluan Latihan Guru-Guru Sains dan Pentadbir Sekolah Rendah di Bahagian Bintulu, Sarawak. *Projek Penyelidikan Peruntukan Agensi Pusat 1995*. Bahagian Pendidikan Guru, Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Mohd Fauzi Abd Hamid. (2000). Hubungan antara *Tingkah Laku Kepimpinan Pengetua dengan Kepuasan Kerja Guru di Sekolah Menengah Gred A di Daerah Kubang Pasu, Kedah*. (Tesis Sarjana) tidak diterbitkan, Universiti Utara Malaysia.
- Mohd. Najib Gaffar. (2000). *Penyelidikan Pendidikan*. Skudai, Johor: Universiti Teknologi Malaysia.
- Mok Soon Sang. (1995). *Psikologi Pendidikan 2*. Kuala Lumpur : Kumpulan Budiman.
- Mortimore, P. (1995). Key Characteristic of Effective School. *Kertas Kerja Dibentang pada Seminar Sekolah Efektif*. Genting Highlands: IAB.
- Nik Noordin Nik Abdul Malik, Nor Hafizah Ngajikin, Anita Ahmad, Sevia M. Idrus & Noor Asniza Murad. (2006). *Kesan Aktiviti Pelajar Terhadap Pencapaian: Pelajar Melayu dan Buka Melayu Satu Perbandingan*. Universiti Teknologi Malaysia.
- Norizzan Razali & Marohaimi Yusoff. (2003). *Investing the Future: Women and Education in Malaysia* dlm. Roziah Omar & Azizah Hamzah. *Women in Malaysia: Breaking Boundaries*. Kuala Lumpur : Utusan Publications dan Distributors Sdn. Bhd.
- Nor Hasniza & Meor Ibrahim Kamaruddin. (2006). *Masalah Pembelajaran Matematik dalam Bahasa Inggeris di Kalangan Pelajar Tingkatan 2 Luar Bandar*. Universiti Teknologi Malaysia.
- Othman Lebar. (2000). Kreativiti dan Inovasi dalam Pendidikan Guru. *Prosiding Seminar Kebangsaan JPPG, Kota Kinabalu*. Universiti Malaysia Sabah.
- Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (PIPP) (2006)*. Rancangan Malaysia Ke-9 (2006-2010). 2006.
- Persatuan Pengetua Sekolah Menengah Bahagian Limbang (PPSMBL). (2005). Sejauh mana Prasana Fizikal dan Kemudahan Asas Sekolah Memberi Impak kepada Pencapaian Akademik. *Prosiding Kolokium Pendidikan Sarawak*. Persatuan Pengetua Sekolah Menengah Sarawak. 108-135.

- Richard, D. (2003). Determinants of Literacy Proficiency: A Lifelong – Life Wide Learning Perspective. *International Journal of Educational Research*. 39(3): 205-245.
- Robiah Sidin. (2001). *Mengurangkan Jurang Perbezaan Pencapaian Pendidikan*, dlm.<http://www.tutor.com.my/tutor/dunia.asp?y=2001&dt=0629&pub>. Muat Turun 5 Jun 2010.
- Roscoe, J.T.(1975). *Fundamental Research Statistic for the Behavioral Sciences (2nd edition)*. New York: Holt, Rinehart and Winston.
- Sergiovanni, T. J. (2000). *Leadership for the Schoolhouse*. San Francisco: Jossey Bass and Wiley Company.
- Schainer, S. A. & Roberts, L. M. (1987). Helping Principals Overcome on Job Abstacles to Learning. *Educational leadership*. 44(5):30-33.
- Shahabuddin Hashim & Rohizani Yaakub. (2003). *Psikologi Pembelajaran dan Personaliti*. Pahang: PTS Publications and Distributor Sdn. Bhd.
- Shahril @ Charil Marzuki. (2004). Profil Ciri Guru yang Berkualiti: Satu Kajian Kes di Beberapa Buah Sekolah Menengah di Malaysia, *Prosiding Seminar Kebangsaan Pendidikan Guru*. Tanjung Malim: Universiti Pendidikan Sultan Idris.
- Shan, M. H. (1992). Job Satisfaction. *Journal of Educational Research*. 2:67-69.
- Sharifah Md. Nor. (1991). Faktor-Faktor Latar Belakang yang Berkaitan dengan Pencapaian Murid-Darjah Satu. *Jurnal Pendidik dan Pendidikan*. 11:61-69.
- Stephens, P. & Crawley, T. (1994). *Becoming an Effective Teacher*. England: Stanley Thornes (Publishers) Ltd.
- Suriaty Md. Arof. (2002). Model Pembelajaran di Sekolah. *KARYA*. 2:1-6.
- Tyler, R. W. (1973). Assessing Educational Achivement in the Effective Domain. *Measurement in educational Journal*, 4:1-8.
- Zaidatol Akmaliah Lope Pihie. (1990). *Pentadbiran Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.