

**PENGURUSAN KURIKULUM DI KALANGAN KETUA
PANITIA MATA PELAJARAN DI SEKOLAH-SEKOLAH
MENENGAH DI DAERAH KENINGAU,
SABAH.**

VERPUSTAKAAN
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

LAIMAH SUNGAP

**SEKOLAH PENDIDIKAN DAN PEMBANGUNAN SOSIAL
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH
2005**

UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

BORANG PENGESAHAN STATUS TESIS @

JUDUL : Pengurusan Kurikulum Di Kalangan Ketua Panitia Mata Pelajaran Di Sekolah-Sekolah Menengah Di Daerah Keningau, Sabah.

IJAZAH : Sarjana Pendidikan (Pengurusan Pendidikan)

SESI PENGAJIAN : NOV 2002 – MEI 2005

Saya, **LAIMAH SUNGAP** mengaku membenarkan tesis sarjana ini disimpan di Perpustakaan Universiti Malaysia Sabah dengan syarat-syarat kegunaan seperti berikut :

1. Tesis adalah hak milik Universiti Malaysia Sabah.
2. Perpustakaan Universiti Malaysia Sabah dibenarkan membuat salinan untuk tujuan pengajian sahaja.
3. Perpustakaan dibenarkan membuat salinan tesis ini sebagai bahan pertukaran antara institusi pengajian tinggi.
4. TIDAK TERHAD.

Disahkan oleh :



(Penulis : **LAIMAH SUNGAP**)

NORAZLYNNE MOHD. JOHAN @ JACKLYNE
PUSTAKAWAN
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

(TANDATANGAN PUSTAKAWAN)

Alamat :
Peti Surat 464,
SMK Apin-Apin,
89008 Keningau,
Sabah.



(Prof. Madya Dr. ZULKIFLI MOHAMED)

Tarikh: _____

Tarikh: 25/06/05

CATATAN : @ Tesis dimaksudkan sebagai tesis bagi Ijazah Doktor Falsafah dan Sarjana secara penyelidikan, atau disertasi bagi pengajian secara kerja kursus dan penyelidikan, atau Laporan Projek Sarjana Muda (LPSM).



UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

PENGAKUAN

Saya akui disertasi ini adalah hasil usaha saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang setiap satunya telah saya jelaskan sumbernya.

LAIMAH SUNGAP
PS 2002-006(K)-311
10 NOVEMBER 2004.

PENGHARGAAN

Pertama dari segalanya, saya menaikkan pujian dan syukur kepada TUHAN kerana dengan kasih-NYA yang telah memungkinkan saya untuk menyempurnakan disertasi ini. (Filipi 4:13).

Ucapan penghargaan dan terima kasih yang tidak terhingga layak diberikan kepada penyelia saya iaitu Prof. Madya Dr. Zulkifli Mohamed di atas tunjuk ajar, teguran dan kesabarannya dan pengorbanan masa membimbang sehingga terhasilnya disertasi yang menjadi kebanggaan saya ini. Dedikasi Prof. tidak akan luput dari peti ingatan selagi diri masih bernadi. Terima kasih sekali lagi.

Sekalung penghargaan juga untuk pengetua, penolong kanan dan guru-guru (KP M/P) di semua sekolah menengah yang terdapat di Daerah Keningau, kerana memberi kerjasama semasa proses penyiapan disertasi ini. Kepada rakan-rakan seperjuangan Program Sarjana Pendidikan (Pengurusan Pendidikan), terima kasih atas segala tunjuk ajar, teguran, panduan, kenangan dan persahabatan yang amat bermakna bagi saya.

Sayang, cinta dan kasih untuk keluarga tercinta, ama dan yapa yang sentiasa mengiringi saya dengan doa, anak-anak saya Eya, Elon dan Unga, terima kasih dengan dorongan kalian. Mummy amat terdorong untuk terus melakukan yang terbaik. Semurni "anak dara" cinta, kasih dan sayang untukmu suami tercinta, apapun yang ku miliki adalah milik kita bersama.

LAIMAH SUNGAP,
PS2002-006(k)-311,
Sekolah Pendidikan dan Pembangunan Sosial (SPPS),
Universiti Malaysia Sabah.

November 2004.

ABSTRAK

PENGURUSAN KURIKULUM DI KALANGAN KETUA PANITIA MATA PELAJARAN DI SEKOLAH-SEKOLAH MENENGAH DI DAERAH KENINGAU.

Matlamat kajian ini adalah untuk menjelaskan tahap pengurusan kurikulum dari aspek pengetahuan dan kemahiran, perancangan, kepimpinan, pengelolaan dan pemantauan serta pengawalan dan penilaian, di kalangan KP M/P yang terdapat di sekolah-sekolah menengah di Daerah Keningau. Kajian ini melibatkan 7 buah sekolah dan 49 responden yang terdiri daripada guru-guru yang memegang jawatan sebagai KP M/P teras sahaja. Data dikumpul dengan menggunakan soal selidik sebagai alat kajian. Soal selidik di bahagikan kepada dua bahagian; 1). Latar belakang responden: Jantina, umur, kelulusan akademik dan pengalaman memegang jawatan KP sebagai pemboleh ubah tidak bersandar dan 2). Berkaitan dengan pengurusan kurikulum tahunan di kalangan KP M/P sebagai pemboleh ubah bersandar. Permarkatan dilakukan berpandukan skala likert. Ujian rintis dijalankan untuk menentukan kebolehpercayaan item. Nilai keseluruhan Alpha Cronbach ialah 0.9229. Pemprosesan data dilakukan dengan menggunakan SPSS 11.5 (*Statistical Package for Social Science*). Data diterjemah dalam bentuk taburan kekerapan, peratusan dan min melalui pendekatan deskriptif. Interpretasi skor min digunakan untuk menguji hipotesis dalam kajian. Pada keseluruhannya dapatan kajian menunjukkan tahap pengurusan kurikulum di kalangan KP M/P sekolah menengah yang terdapat di Daerah Keningau berada pada tahap yang tinggi atau berkesan. Kecuali dari aspek tahap pengetahuan dan kemahiran mengurus kurikulum, kajian mendapati bahawa tidak semua KP M/P yang terdapat di sekolah menengah di Daerah Keningau memiliki tahap pengetahuan yang tinggi. Berdasarkan kepada dapatan kajian ini, dicadangkan kepada pihak berkenaan agar memastikan KP M/P yang dilantik dilengkapi dengan pengetahuan dan kemahiran khususnya berkaitan dengan kurikulum dari semasa ke semasa. Oleh kerana kajian ini merupakan kajian awal tentang tahap pengurusan kurikulum di daerah Keningau, maka galakan dan dorongan terhadap individu atau badan-badan tertentu yang berminat untuk membuat kajian lanjutan haruslah diberi sokongan sepenuhnya.

ABSTRACT

CURRICULUM MANAGEMENT AMONG THE HEAD OF PANITIA IN SECONDARY SCHOOL IN KENINGAU DISTRICT.

The goal of these research is to explain the level of curriculum management from different aspect such as knowledge and skills, planning, leadership, observation and organizing also controlling and assessment among Head of Panitia in every secondary school in Keningau District. These research involved only 7 school and 49 Head of Panitia core subject as a respondent. The data were collected by using the questionare form as the tool for these research. The questions were divided into two: 1) The respondent background: gender, age, academic achievement and experience in holding as Head of Panitia and 2) yearly curriculum management among the Head of Panitia. Evaluation was done based on Likert Scale. A pilot test was conducted in order to ensure the credibility of the items. The overall value for the Alpha Cronbach is 0.9229. The data was analyzed using SPSS (Statistical Package for Social Science). The data was translated in scattered, frequency, percentage and mean form through descriptive approach. The score mean interpretation were use to test the hypotheses. As a conclusion the research shows that the level of curriculum management among Head of Panitia secondary school in Keningau District were higher or effective. Except in knowledge level and curriculum management skills, not all the Head of Panitia in secondary school in Keningau District have the highest rank in knowledge and skills. Based from these findings, it was suggested that the Head of Panitia were equip with knowledge and skills particularly associate with the curriculum from time to time. These research is as a pilot research about management curriculum in secondary school in Keningau District. Encouragement and motavation given towards the individuals and organizations that are intrested in conducting more advanced researches should be fully supported.

DAFTAR SINGKATAN

KP M/P	Ketua Panitia mata Pelakaran
TPS	Teori Pengurusan Saintifik
KPM	Kementerian Pelajaran Malaysia
FPK	Falsafah Pendidikan Kebangsaan
PKI	Penolong Kanan I
KB	Ketua Bidang
APD	Alat Pandang Dengar
ABM	Alat Bantu Mengajar



	MUKA SURAT
KANDUNGAN	
PENGAKUAN	ii
PENGHARGAAN	iii
ABSTRAK	iv
ABSTRACT	v
SINGKATAN	xii
KANDUNGAN	vi-xi
SENARAI JADUAL	xiii-xiv
SENARAI RAJAH	xv
BAB 1 : PENGENALAN	1-28
1.1 : Pengenalan	1-3
1.2 : Latar Belakang Masalah	3-8
1.3 : Pernyataan Masalah	8-10
1.4 : Persoalan Kajian	10-11
1.5 : Objektif Kajian	11
1.6 : Hipotesis Kajian	12
1.7 : Kepentingan Kajian	12-14
1.8 : Definisi Operasional	14
1.8.1 : Pengurusan	14-15
1.8.2 : Tahap Pengetahuan Dan Kemahiran	15
1.8.3 : Perancangan	16-17
1.8.4 : Kepimpinan	17-18

1.8.5 :	Pengelolaan Dan Pemantauan	18-19
1.8.6 :	Penilaian	19-20
1.8.7 :	Kurikulum	20-21
1.8.8 :	Pengurusan Kurikulum KBSM	21-22
1.8.9 :	Pengurusan kurikulum Yang berkesan	22-23
1.8.10 :	Ketua Panitia Mata Pelajaran (KP M/P)	23-26
1.9 :	Batasan Kajian	26-27
1.9.1 :	Penggunaan Populasi	27
1.9.2 :	Pemboleh ubah	28

BAB 2 :	TINJAUAN LITERATUR	29-54
2.1 :	Pendahuluan	29-30
2.2 :	Kerangka Kajian	30-33
2.3 :	Takrifan Variabel Dalam Pembentukan Kerangka Teori	33
2.3.1 :	Tahap Pengetahuan dan Kemahiran	34
2.3.2 :	Perancangan	34
2.3.3 :	Kepimpinan	34-35
2.3.4 :	Pengelolaan Dan Pemantauan	35
2.3.5 :	Penilaian	35-36
2.4 :	Kerangka Teori	36-37
2.5 :	Teori Pengurusan Saintifik (TPS)	38-42
2.6 :	Ulasan kajian-kajian Lepas	42
2.6.1 :	Kajian-kajian Luar Negeri	42

2.6.1.1 :	Tahap Pengetahuan dan Kemahiran Pengurusan Kurikulum di Kalangan KP M/P	42-43
2.6.1.2 :	Kajian-kajian Berhubung Aspek Perancangan	44-45
2.6.1.3 :	Kajian-kajian Berhubung Aspek Kepimpinan	45-46
2.6.1.4 :	Kajian-kajian Berhubung Dengan Aspek Pengelolaan dan Pengurusan	46-47
2.6.1.5 :	Kajian-kajian Berhubung Aspek Pengawalan Penilaian dan Pengesahan	47
2.6.2 :	Kajian-kajian Dalam Negeri	48
2.6.2.1 :	Kajian Berhubung Dengan Aspek tahap pengetahuan dan Kemahiran	48-49
2.6.2.2 :	Kajian-kajian Lepas Berhubung dengan Aspek kepimpinan	50-51
2.6.2.3 :	Kajian Lepas Berhubung Dengan Aspek Perancangan	51-52
2.6.2.4 :	Kajian Berhubung Dengan Aspek Pengelolaan dan Pemantauan	52-53
2.6.2.5 :	Kajian Lepas Berhubung dengan Aspek Pengawalan Penilaian dan Pengesahan	53-54
2.7 :	Kesimpulan	54
BAB 3 :	METODOLOGI	55-66
3.1 :	Pengenalan	55

3.2	:	Reka bentuk kajian	55
3.3	:	Instrumen Kajian	56
3.3.1	:	Data Primer	56
3.3.1.1	:	Penggunaan Soal selidik	56-58
3.3.2	:	Data Sekunder	59
3.4	:	Populasi Dan Sampel Kajian.	59-60
3.5	:	Kajian Rintis	60
3.6	:	Keesahan Dan Kebolehpercayaan Alat Kajian	60-62
3.7	:	Prosedur Pengumpulan dan Pentadbiran Data	62-63
3.8	:	Pengukuran Data	64
3.9	:	Prosedur penganalisisan data	64-65
3.10	:	Kekangan Dalam Menjalankan Kajian	65-66

BAB 4	:	DAPATAN KAJIAN	67-99
4.1	:	Pendahuluan	67
4.2	:	Analisis Demografi Responden	67-68
4.2.1	:	Jantina	68
4.2.2	:	Umur	69
4.2.3	:	Tahap Akademik	69-70
4.2.4	:	Pengalaman Sebagai KP M/P	70-71
4.3	:	Analisis Item-Item Dalam Setiap Bahagian	71
4.3.1	:	Analisis Bahagian B1: Penilaian Tahap Penguasaan dan Kemahiran Dalam Aspek Pengurusan Kurikulum Di Kalangan KP-KP M/P	72-76
4.3.2	:	Analisis Bahagian B2: Penilaian Aspek Perancangan Kurikulum Tahunan Di Kalangan KP-KP M/P	76-81

4.3.3	Analisis Bahagian B3: Penilaian Aspek Kepimpinan Di Kalangan KP-KP M/P	81-85
4.3.4	Analisis Bahagian B4: Penilaian Aspek Pengelolaan dan Pemantauan Pelaksanaan Kurikulum Tahunan	85-89
4.3.5	Analisis Bahagian B5: Penilaian Dalam Aspek Pengawalan dan Penilaian Kurikulum	89-92
4.4	Dapatan Hasil Kajian: Pengurusan Kurikulum Di Kalangan KP-KP M/P Teras	93
4.4.1	Tahap Penguasaan dan Kemahiran Di kalangan KP-KP M/P Dalam Aspek Pengurusan Kurikulum Tahunan	94-95
4.4.2	Tahap Peranan Yang Dimainkan Oleh KP M/P Dalam Aspek Perancangan Kurikulum Tahunan	95-96
4.4.3	Tahap Kepimpinan Yang Ditunjukkan Oleh KP M/P Dalam Tugas-Tugas Yang Diamanahkan	96-97
4.4.4	Tahap Pengelolaan dan Pemantauan Terhadap Pelaksanaan Kurikulum Tahunan Di Kalangan KP M/P	97-98
4.4.5	Tahap Pengawalan Penyeliaan Dan Penilaian Terhadap Pelaksanaan Kurikulum Tahunan Di Kalangan KP M/P	98-99
BAB 5	RUMUSAN DAN PERBINCANGAN	100-118
5.1	Pendahuluan	100
5.2	Ringkasan Kajian	100-102
5.3	Perbincangan: Dapatan Kajian	102-103
5.3.1	Tahap Penguasaan dan Kemahiran Di kalangan KP-KP M/P Dalam Aspek Pengurusan Kurikulum Tahunan	103-105

5.3.2 :	Tahap Peranan Yang Dimainkan Oleh KP M/P Dalam aspek Perancangan Kurikulum Tahunan	105-106
5.3.3 :	Tahap Kepimpinan Yang Ditunjukkan Oleh KP M/P Dalam Tugas-Tugas Yang Diamanahkan	107-108
5.3.4 :	Tahap Pengelolaan dan Pemantauan Terhadap Pelaksanaan Kurikulum Tahunan Di Kalangan KP M/P	108-110
5.3.5 :	Tahap Pengawalan Penyeliaan Dan Penilaian Terhadap Pelaksanaan Kurikulum Tahunan Di Kalangan KP M/P	110-113
5.4 :	Kesimpulan : Implikasi Kajian	113-115
5.5 :	Cadangan Kajian Masa Depan	115
5.5.1 :	Cadangan Untuk Penyelidikan Akan Datang	116-117
5.5.2 :	Untuk Pengurusan Sekolah	118
RUJUKAN		119-127
LAMPIRAN		1-7
Lampiran A: Soal Selidik		(A1-A6)



SENARAI JADUAL

Jadual 3.1 :	Item Soal Selidik dan Perincian Maklumat	58
Jadual 3.2 :	Nilai Alpha Mengikut Item SS	62
Jadual 3.3 :	<i>Likert Scale</i> — yang digunakan dalam soal selidik	64
Jadual 3.4 :	Interpretasi Skor Min Bagi Tahap Pengurusan Kurikulum Di Kalangan KP M/P	65
Jadual 4.1 :	Taburan Responden Berdasarkan Jantina	68
Jadual 4.2 :	Taburan Responden Berdasarkan Umur	69
Jadual 4.3 :	Taburan Responden Mengikut Tahap Akademik	69
Jadual 4.4 :	Taburan Responden Mengikut Pengalaman Sebagai KP M/P	70
Jadual 4.5 :	Analisis Skor dan Peratusan Setiap Item: Bahagian B1	72
Jadual 4.6 :	Analisis Skor dan Peratusan Setiap Item: Bahagian B2	77
Jadual 4.7 :	Analisis Skor dan Peratusan Setiap Item: Bahagian B3	82
Jadual 4.8 :	Analisis Skor dan Peratusan Setiap Item: Bahagian B4	86
Jadual 4.9 :	Analisis Skor dan Peratusan Setiap Item: Bahagian B5	90
Jadual 4.10 :	Interpretasi Skor Min Bagi Tahap Pengurusan Kurikulum di kalangan KP M/P	93
Jadual 4.11 :	Analisis Interpretasi Skor Min Tentang Tahap Penguasaan dan Kemahiran Dalam Aspek Pengurusan Kurikulum Di Kalangan KP M/P Untuk Sekolah-Sekolah Menengah Yang Terdapat Di Keningau	94

Jadual 4.12 :	Analisis Interpretasi Skor Min Tahap Peranan Yang Dimainkan Oleh KP M/P Dalam aspek Perancangan Kurikulum Tahunan	95
Jadual 4.13 :	Tahap Kepimpinan Yang Ditunjukkan Oleh KP M/P Dalam Tugas-Tugas Yang Diamanahkan	96
Jadual 4.14 :	Tahap Pengelolaan dan Pemantauan Terhadap Pelaksanaan Kurikulum Tahunan Di Kalangan KP M/P	97
Jadual 4.15 :	Tahap Pengawalan Penyeliaan Dan Penilaian Terhadap Pelaksanaan Kurikulum Tahunan Di Kalangan KP M/P	98

SENARAI RAJAH

Rajah 1.1	:	Jenis-jenis Sekolah	5
Rajah 1.2	:	Aliran Kekananan Jawatan	23
Rajah 2.1	:	Kerangka Konseptual	31
Rajah 2.2	:	Kerangka Teori Diubah suai Daripada Teori TPS oleh Taylor	37
Rajah 3.1	:	Prosedur Pengumpulan Pentdbiran Data	63

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1. Pengenalan

Secara umumnya sistem pendidikan mendokong dua peranan yang utama. Dari satu sudut, pendidikan sering dikenal pasti sebagai jentera untuk menyediakan pelajar menjadi tenaga kerja yang terlatih dalam pelbagai ilmu pengetahuan dan kemahiran untuk menggerak, dan menyuburkan pertumbuhan ekonomi negara. Dari sudut lain pula, pelajar setelah melalui sistem pendidikan yang ada diharapkan menjadi individu yang berilmu dan seimbang dari segi pertumbuhan rohani, intelek, emosi dan jasmaninya (Noor Azmi Ibrahim, 1998:32).

Bagaimanapun dunia hari ini berada dalam zaman ledakan maklumat dan ilmu. Akibat daripada ledakan itu banyak perubahan berlaku yang secara langsung mendatangkan kesan yang amat besar kepada sistem pendidikan. Dengan itu menurut Ibrahim Mamat (2001), pendidikan tidak boleh lagi terus berpegang kepada matlamat mencari ilmu semata-mata tetapi mestilah berubah kepada mencari ilmu yang sesuai untuk digunakan terutama dalam pasaran terbuka yang global kini.

Peranan pendidikan yang begitu kompleks, secara langsung menjadikan fungsi sekolah sebagai saluran utama dalam mencapai objektif pendidikan amat kritikal. Sekolah kini umpama juga sebuah organisasi perniagaan, tidak akan berfungsi dengan berkesan tanpa sesuatu konsep yang berorientasikan masa depan, walaupun sekolah itu mempunyai catatan sejarah pernah mencapai objektif-objektif pada masa lalu (Saat Md. Yasin, 2002). Bermakna sekolah itu sendiri adalah

satu institusi persaingan yang harus melahirkan produk yang dapat memenuhi keperluan semasa. Dengan hal yang demikian sekolah perlu ada perancangan dan pelan tindakan serta penilaian yang berterusan untuk memastikan ianya mempunyai tempat di arena persaingan.

Cabar utama yang dihadapi oleh sistem pendidikan ialah menyediakan perkhidmatan pendidikan yang berkualiti dan seterusnya menghasilkan output tenaga manusia yang berkemahiran dan berketerampilan sesuai dengan kehendak pembangunan negara. Maka semua ahli organisasi pendidikan perlu mengetahui dan mengaplikasikan konsep sekolah berkesan supaya seluruh warga sekolah mempunyai hala tuju yang sama. Pencapaian prestasi akademik yang baik adalah berhubung kait dengan pengurusan dan pentadbiran sekolah. Jadi adalah diyakini bahawa pengurusan sekolah yang berkesan dapat menyumbang kepada kejayaan sekolah.

Dalam merealisasikan matlamat FPK salah satu aspek yang amat penting ialah pengurusan kurikulum yang berkesan di sekolah-sekolah sama ada sekolah rendah atau menengah (Mohd. Daud Hamzah, 1993).

Mortimore (1995), menjelaskan sekolah yang mempunyai aspek pengurusan yang berkesan adalah sekolah yang pelajarnya mencapai kemajuan yang lebih baik daripada apa yang diharapkan. Wan Mohd. Zahid Noordin (1995), pula menggariskan bahawa sekolah yang cemerlang dari segi pengurusan kurikulum mempunyai komuniti yang mengamalkan dan menjadi pendukung kepada budaya kerja seperti:

- i. Kepimpinan Ikhtisas
- ii. Pengongsian wawasan dan matlamat
- iii. Suasana pembelajaran yang unggul
- iv. Penumpuan kepada P&P

- v. Pengharapan yang tinggi kepada pelajar
- vi. Pemantauan kemajuan yang bekesan

Dapatkan umum tentang perubahan yang memberi kesan kepada sistem pendidikan ini, membawa kepada perbincangan tentang latar belakang masalah dalam kajian ini.

1.2. Latar Belakang Masalah

Institusi pendidikan tidak dapat berfungsi dengan berkesan tanpa pihak pengurusan pendidikan yang mampu berperanan secara cekap dalam mengendalikan sesebuah organisasi. Sekolah merupakan sebuah organisasi pendidikan yang diurus dan diselenggarakan oleh golongan pendidik yang berinteraksi melalui proses berstruktur bagi mencapai kecemerlangan dalam bidang akademik dan ‘ko-kurikulum’ dan bagi memenuhi hasrat FPK.

Menurut Shahril @ Charil Hj Marzuki, (2003), keberkesanannya sekolah atau sekolah berkesan boleh diukur berdasarkan ‘output’ atau hasil persekolahan itu, hasil ini berbentuk pencapaian dalam bidang akademik dan bukan akademik seperti kelakuan dan disiplin murid yang baik, kendiri dan sikap murid yang baik, kepuasan kerja guru, keadaan sekolah yang bersih dan ceria. Keberkesanannya sekolah yang boleh diukur melalui proses iaitu proses pengurusan dan pentadbiran sekolah, pengwujudan iklim, etos dan budaya sekolah yang positif dan kondusif untuk pengajaran dan pembelajaran, hubungan yang mesra antara pihak pengurusan sekolah dengan guru, guru dengan guru dan guru dengan pelajar, dan guru dengan ibu bapa.

Keberkesanannya sekolah juga boleh diukur bukan sahaja melalui kecemerlangan dalam pendidikan, tetapi dari aspek ekuiti (kesaksamaan) untuk mendapatkan pendidikan tanpa mengira kebolehan dari segi kognitif dan fizikal

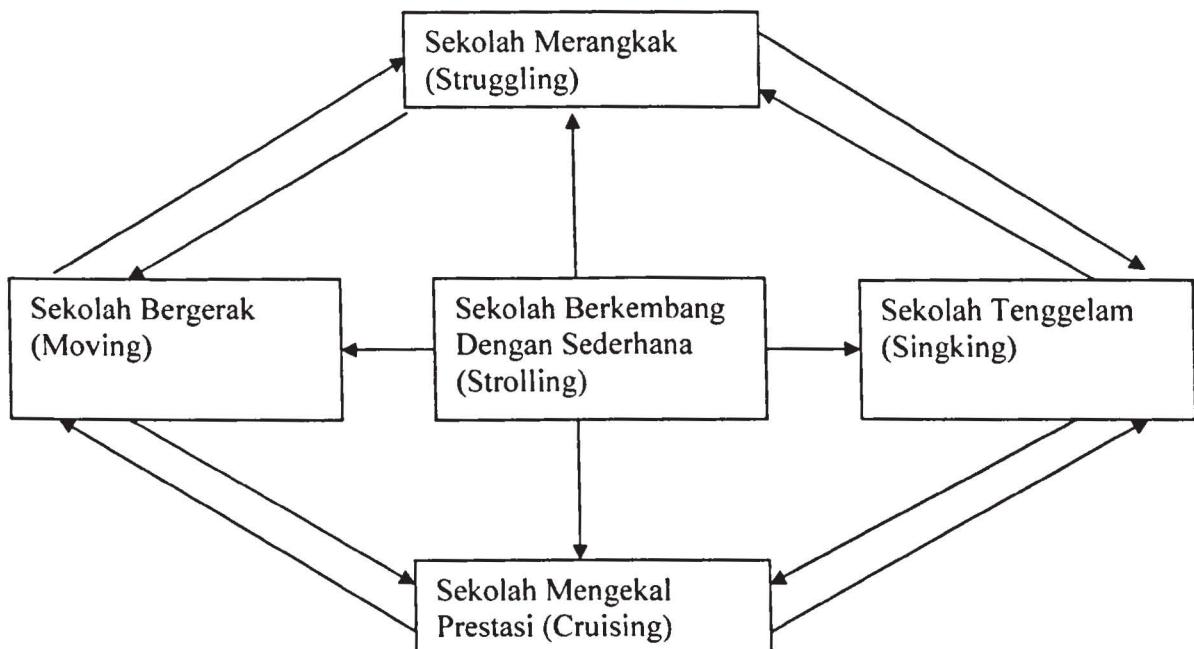
murid, latar belakang sosio-ekonomi ibu bapa pelajar, latar agama, bangsa dan keturunan dan fahaman pelajar. Selain daripada itu, keberkesanannya sekolah juga boleh diukur dari segi progres atau peningkatan kadar pencapaian akademik murid dari tahun ke tahun.

Abdul Shukor Abdullah (1998), mengatakan sekolah berkesan adalah sekolah yang mencapai tahap terbaik, bermutu dan terunggul dalam semua bidang berkaitan dengan akademik, sahsiah, pengurusan , perhubungan, infrastruktur dan kepimpinan. Pendapat ini dipersetujui oleh Sharifah Md. Noor (2000), yang mengatakan bahawa konsep sekolah berkesan berkaitan dengan kecemerlangan akademik, walau bagaimanapun guru-guru perlu menentukan perkembangan seimbang pelajar dan kemampuan pentadbir membantu guru menjalankan tugasnya dengan baik. Bagi membantu pelajar pula, sekolah berkesan ialah sekolah yang mempunyai guru-guru yang boleh mengajar dengan berkesan supaya pelajarnya bijak, mempunyai sahsiah dan disiplin yang baik.

Bagaimanapun, berdasarkan kepada kajian berkaitan dengan sekolah berkesan yang dilakukan di Malaysia seperti kajian oleh Hussein Mahmood, (1989), Arif Kassim, (1995), Norasimah Rashid, (1995), Lan Poh Chin, (1998) dan hasil kajian oleh Shahril @ Charil Marzuki, (2003), mendapati bahawa tidak semua sekolah yang terdapat di Malaysia sama ada sekolah rendah atau menengah boleh dikategorikan sebagai sekolah berkesan.

Amen, Daniel, (1992), Stoll dan Fink, (1996), dan James A.F. dan Stoner (1981), telah melabelkan sekolah kepada beberapa jenis seperti dalam gambarajah di bawah:-

Rajah 1.1: Jenis-jenis Sekolah



Sumber: Stoll dan Fink (1996).

i. **Sekolah Merangkak (Struggling)**

Sekolah-sekolah ini adalah sekolah yang tidak berkesan dan semua pihak menyedari hakikat ini berusaha sedaya upaya untuk memperbaiki keadaan. Sekolah-sekolah dalam kategori ini sebenarnya mengamalkan budaya bekerjasama, dan mencari rakan kongsi untuk membantu. Oleh yang demikian sekolah-sekolah ini akan berjaya jika mendapat bantuan daripada pihak yang berkenaan.

ii. Sekolah Tenggelam (Singking)

Sekolah-sekolah dalam kategori ini bukan sahaja tidak berkesan tetapi merosot kerana stafnya tidak kisah dan tidak tahu hendak meningkatkan prestasi. Sekolah-sekolah ini memerlukan perubahan budaya yang drastik dan kepimpinan pengetua yang kreatif dan bijak serta pelbagai bantuan perlu diberikan untuk menyelamatkan sekolah daripada terus tenggelam.

iii. Sekolah Bergerak (Moving)

Sekolah bergerak ialah sekolah berkesan kerana berjaya meningkatkan pencapaian murid mereka jauh melebihi jangkaan warganya, terutama pengetua dan guru-guru sentiasa bergerak untuk meningkatkan kejayaan sekolah.

iv. Sekolah Mengekalkan Prestasi (Cruising)

Umumnya sekolah jenis ini dilihat oleh semua pihak sebagai sekolah berkesan. Murid yang berada di sekolah ini sememangnya murid yang sedia kala berkebolehan. Oleh itu, walaupun kualiti pengajaran dan pembelajaran tidak berapa baik, sekolah ini tetap dapat mengekalkan prestasi khususnya pencapaian akademik di kalangan muridnya. Bagaimanapun sekolah ini mempunyai kelemahan iaitu tidak berusaha menyerlahkan potensi murid.

v. Sekolah Berkembang dengan sederhana (Strolling)

Sekolah-sekolah jenis ini sederhana dalam segala aspek, tidak terlalu berkesan dan juga tidaklah ketinggalan. Sekolah ini cuba bergerak ke arah keberkesanan tetapi kurang berupaya untuk menghadapi kadar perubahan yang pesat. Jadi sekolah ini memerlukan pengetua baru yang dinamik, bantuan PPD dan pihak yang berkaitan.

Perbincangan tentang sekolah berkesan sebenarnya membawa kita kepada keinginan untuk mengetahui faktor yang membolehkan sekolah dilabel sebagai

sekolah berkesan, kurang berkesan dan tidak berkesan. Antara yang dikenal pasti boleh mempengaruhi keberkesanannya sekolah atau sekolah berkesan seperti kajian yang dilakukan oleh Edmonds, (1979), Mortimore, (1995), Shahril @ Charil Marzuki, (2003) dan Abd.Karim Mohd Nor, (1989) ialah kepimpinan pengetua yang mampan dan iklim sekolah yang kondusif, harapan guru yang tinggi terhadap pencapaian akademik pelajar, penekanan kepada kemahiran asas, kekerapan penilaian kemajuan akademik pelajar dan keadaan fizikal sekolah yang sempurna.

Bagaimanapun tanpa pengurusan yang padu, faktor-faktor yang telah dikenal pasti ini tidak akan dapat mewujudkan sekolah yang dihajati. Hal ini dipersetujui oleh Azman Che Omar, (2001), yang mengatakan bahawa untuk mewujudkan organisasi yang berkesan dan lancar ke arah pencapaian matlamat, maka kemahiran di dalam mengendalikan sesuatu dengan baik dan teratur yang melibatkan penggembangan aktiviti merancang, mengatur, menyusun, melaksana, menyelenggara dan mengawal secara sempurna amat diperlukan.

Wan Mohd. Zahid Mohd. Noordin (1993:145), menjelaskan bahawa pengurusan mempunyai kuasa pemboleh atau kuasa pembatal, yakni pengurusan boleh mewujudkan budaya kerja yang baik ; sebaliknya pengurusan itu juga boleh mematikan perkembangan budaya kerja yang sihat. Pernyataan ini membawa makna bahawa kewujudan kecacatan di dalam pelaksanaan sesuatu program adalah masalah di peringkat pengurusan dan penyelesaiannya juga adalah pihak pengurusan.

Oleh hal yang demikian, amat dikhuatiri sekiranya tanpa pengurusan yang sistematis, sekolah cenderung menjadi sekolah ‘singking’ atau ‘strolling’. Dengan itu, penyelidikan ini berminat untuk menerokai aspek-aspek yang berkaitan dengan amalan pengurusan yang membolehkan organisasi pendidikan berfungsi secara berkesan.

Bahagian yang seterusnya akan membincangkan tentang aspek-aspek pengurusan yang ingin diselidiki, komponen yang hendak diurus dan individu yang akan mengurus.

1.3. Pernyataan Masalah

Cheng Y.C (1996), menyatakan bahawa pengurusan sekolah di negara kita menghadapi pelbagai masalah yang menuntut pengorbanan para pendidik agar berusaha ke arah merealisasikan Wawasan 2020. Oleh itu pelbagai idea dan cadangan telah dikemukakan dengan harapan untuk membina pengurusan sekolah yang berkesan. Maka lahirlah reformasi pendidikan dan menstruktur semula organisasi sekolah supaya bergerak ke arah pembangunan sekolah.

Satu cabaran kritikal di dalam pembangunan sistem pendidikan negara ialah pembinaan pengurusan kurikulum sekolah yang berkesan. Menurut Sharifah Nor Puteh (1998), warga pendidik sedia maklum bahawa kurikulum ialah teras kepada sektor pendidikan. Kurikulum merupakan satu rancangan pendidikan yang membendung segala ilmu pengetahuan, kemahiran, nilai dan norma serta unsur-unsur kebudayaan dan kepercayaan yang menjadi pilihan masyarakat untuk diwariskan kepada ahli-ahli dari satu generasi ke satu generasi.

Demikian juga halnya dengan Laporan Kabinet Mengkaji Pelaksanaan Dasar Pelajaran (1979), iaitu " Kurikulum ialah teras kepada sesuatu sistem pendidikan. Kurikulum menentukan jenis dan mutu tenaga rakyat yang pada akhirnya boleh menentukan jenis sumbangan yang boleh diberikan dalam penghasilan tenaga rakyat untuk pembangunan negara. Kurikulum juga menentukan kejayaan dalam pembangunan kemanusiaan. Kurikulum juga menentukan unsur-unsur yang perlu disampaikan kepada murid-murid dalam usaha membentuk dan memupuk perpaduan negara"

RUJUKAN

BUKU

- Ab. Aziz Yusof. 2000. *Pengurus dan Gelagat Organisasi Di Abad Ke – 21*. Prentice Hall: Universiti Utara Malaysia.
- Abd. Rahim Abd. Rashid. 1990. *Sikap, Nilai dan Prestasi guru: Implikasinya Kepada Pendidikan*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors.
- Abd. Rahman Aziz. 1997. *Motivasi Dan Pembangunan Diri*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn. Bhd.
- Abdul Karim Mohd. Nor. 1989. *Characteristics Of Effective Rural Secondary School In Malaysia*. Madison: University Of Winscousin.
- Abdul Shukor Abdullah. 1991. *Pengurusan Organisasi Perspektif: Pemikiran dan teori*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Abu Bakar Nordin. 1991. *Kurikulum perspektif dan pelaksanaan*. Kuala Lumpur: Penerbit Pustaka Antara.
- Ahmad Mahdzan Ayob 1990. *Perancangan dan Penilaian Projek Pembangunan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Ahmad Mahdzan Ayob. 1997. *Kaedah Penyelidikan Sosioekonomi*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Alias Baba. 1992. *Statistik Penyelidikan Dalam pendidikan dan Sains Sosial*. Bangi: UKM.
- Amen, Daniel. 1992. *Don't Shoot Yourself In The Foot*. New York: Wanner Books.
- Azman Che Omar. 2001. *Pengurusan Di Malaysia Dari Perspektif Islam*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Bahagian Teknologi Pendidikan Kementerian Pendidikan Malaysia. 2002. *Modul Kemahiran Pengurusan Sumber Untuk Guru*. Kuala Lumpur: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Boyd, O. 1992. *Curiculum Management*. London: Allyn and Bacon.
- Buku Panduan Tindakan Pengurusan Kurikulum. 2001. *Sukatan Pelajaran Sekolah Menengah*. Kuala Lumpur: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Callahan, M.G. 1971. *The Effective School Department Head*. New York: Parker Publishing Company Inc.

- Carlisle, HM. 1998. *Management, Concept, Methods and Applications*. (2nd. Edition). Science Research Assoc. Inc. Chicago.
- Chell, E. 1987. *The Psychology Of Behaviour In Organizations*. London: Macmillan.
- Cheng, Y.C. 1996. *School Effectiveness and School Management A Mechanism For Development*. London: The Falmer Press.
- Chibber, M.L. 1993. *Leadership : Book for Youth, Parents and Teachers*. India: Sri Sathya Sai Book & Publications Trust.
- Cohen, L dan Manion, L. 1985. *Research Methods in Education*. London: Croom –Helm.
- Conley, S. 1991. *Curriculum Improvement: A Guide to Solve Problems, Principles and Process*. (2nd Edition). New York: Harper and Row Publisher Inc.
- Hopkins, D., M. Ainscow dan M. West. 1994. *School Improvement in an Era of Change*. London: Cassell.
- Hoy, W. K & Miskel, C.G. 1996. *Educational Administration Theory, Research and Practice*. 5th.Ed. New York : MC Graw Hall.
- Hussein Mahmood. 1993. *Kepimpinan dan Keberkesanan Sekolah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Ibrahim Mamat. 2001. *Pengetua Sekolah Menangani Isu dan Cabaran Kepimpinan*. Kuala Lumpur: Kumpulan Budiman Sdn. Bhd.
- Ishak Ramly. 2003. *Inilah Kurikulum Sekolah*. Kuala Lumpur: PTS Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Jaafar Muhammad. 1988. *Asas Pengurusan*. Petaling Jaya: Fajar Bakti.
- James, A.F dan Stoner. 1981. *Management*. (2nd. Edition). USA: Prentice-Hall International, MC.
- Jemaah Nazir Persekutuan. 1993. *Buku Panduan Profesional Sekolah Menengah*. Kuala Lumpur: Jemaah Nazir Sekolah Persekutuan.
- John B. Miner. 1978. *The Management Process: Theory, Research, and Practice*. New York: Macmillan Publishing Co. Inc.
- Kamaruddin Hussin, Hazil Abd. Hamid (penterjemah). 1991. *Prinsip Asas Kurikulum Dan Pengajaran*. Johor: UTM.
- Kamaruddin Kachar. 1989. *Pendidikan dan Masyarakat*. Kuala Lumpur: Teks Publishing Sdn. Bhd.
- Kamaruddin Kachar. 1990. *Strategi Pentadbiran Pendidikan*. Kuala Lumpur: Teks Publishing Sdn. Bhd.

- Kamaruddin Ngah & Ruslim Md. Akhir. 1990. *Kaedah Penyelidikan, Panduan Mudah Kerja Luar*. Petaling Jaya: Penerbit Fajar Bakti Sdn. Bhd.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. 1993. *Buku Panduan Pengurusan Profesional Sekolah Menengah*. Kuala Lumpur: Jemaah Nazir Persekutuan.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. 2002. *Pembangunan Pendidikan .2001-2010: Perancangan Bersepadu Penjana Kecemerlangan*.
- Kreitner, R. & Kinicki, A. 1998. *Organizational Behaviour*. 4th.Ed. Boston: MC Graw Hill.
- Lawson, R. B., & Shen, Z. 1998. *Organizational Psychology: Foundation & Applications*. New York: Oxford University Press.
- Lewin, K dan Stuart, J. 1991. *Educational Innovations in Developing Countries*. London: The MacMillan Press Ltd.
- Maimunah Ismail. 1989. *Pengembangan Implikasi Ke Atas Pembangunan Masyarakat*. Kuala Lumpur : Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Mohd. Daud Hamzah. 1993. *Penerokaan Teori Kurikulum*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Marsh, D.D. 2000. Educational Leadership for the twenty-first century, dalam *The Jossey-Bass Reader on Educational Leadership*. San Francisco: Jossey Bass.
- Mohd. Daud Hamzah. 1990. *Dorongan Dan Pembelajaran*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Mohd. Daud Hamzah. 1995. *Perkembangan Kurikulum Sekolah*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohd. Hamdan Adnan & Zulkarimein Nasution 1992. *Komunikasi Pembangunan: Pengenalan dan Penerapan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohd. Majid Konting. 2000. *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Mohd. Salleh Lamry & Hasan Mat Nor. 1993. *Masyarakat Dan Perubahan*. Bangi : Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Mohd. Salleh Lebar. 1996. *Kurikulum Pendidikan Malaysia*. Kuala Lumpur: Berita Publishing Sdn. Bhd.
- Mohd.Najib Abdul Ghafar. 1999. *Penyelidikan Pendidikan*. Universiti Teknologi Malaysia. ISBN 983-52-0150-1.
- Morgan, G.1986. *Images Of Organisational*. Beverly Hill: Sage Publication.
- Ng See Ngan. 1991. *Pengukuran dan Penilaian Dalam Pendidikan*. Kuala Lumpur: Fajar Bakti.

- Omardin Ashaari. 2002. *Pengurusan Sekolah*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn. Bhd.
- Peter F. Drucker. 1992. *Managing For The Future. The 1990's and Beyond*. New York: Truman Talley Books.
- Pusat Perkembangan Kurikulum. 2001. *Penilaian Kendalian sekolah*. Kuala Lumpur: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Ramaiah, A.L. 1992. *Kepimpinan Pendidikan: Cabaran Masa kini*. Petaling Jaya: IBS Buku Sdn. Bhd.
- Ramaiah, A.L. 1993. Pengurusan Sekolah: Keperluan Memperkuuh Dimensi Kepimpinan. *Jurnal Pengurusan Pendidikan. Institut Aminuddin Baki. Bil. II.*
- Razali Arof. 1991. *Pengantar Kurikulum*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Razali Mat Zin. 1991. *Kepimpinan Dalam Pengurusan*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn. Bhd.
- Robiah Sidin. 1994. *Pendidikan Di Malaysia: Cabaran Untuk Masa Depan*. Kuala Lumpur : Penerbit Fajar Bakti Sdn. Bhd.
- Robiah Sidin. 1989. *Pemikiran Dalam Pendidikan*. Shah Alam: Fajar Bakti Sdn. Bhd.
- Rosenholtz, S. 1989. *Teacher's Workplace : The Social Organizational Of School*. New York: Longman.
- Sabitha Marican. 1996. *Pengurusan Masalah dan Penyelesaian*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributor Sdn. Bhd.
- Sadirman A. M. 1992. *Interaksi Dan Motivasi Belajar Mengajar*. Jakarta : CV. Rajawali.
- Saedah Siraj. 2001. *Perkembangan Kurikulum : Teori Dan Amalan*. Selangor: Alam Pintar Enterprise.
- Schmitt, W.N dan Klimoski, R.J. 1991. *Research In Human Resource Management*. Cincinati: South Western Publishing Co.
- Sergiovani,T.J. 2000. *The Lifeworld of Leadership: Creating culture, community, and personal meaning in our school*. San Francisco: Jossey- Bass Publisher.
- Sergiovani. T.J. 1992. *Moral Leadership*. San Francisco: Jossey-Bass Publisher.
- Shahril @ Charil Marzuki. 1999. *Isu Pendidikan Di Malaysia: Sorotan Dan cabaran*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Sidek Mohd Noah. 2002. *Reka Bentuk Penyelidikan, Falsafah, Teori dan Praktis*. Serdang : Universiti Putera Malaysia.

- Stoll, L dan Fink, D. 1996. *Changging Our School: Lingking School Effectivevness and School Improvement*. Buckingham: Open University Press.
- Sulaiman Ngah Razali. 1991. *Penggunaan Statistik Dalam Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur : Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Tajul Arifin Nordin (1990). *Pendidikan Suatu Pemikiran Semula*. Kementerian Pendidikan Malaysia Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Wan Azmi Ramli. 2001. *Pengurusan Terkini*. Kuala Lumpur: Golden Books Centre Sdn. Bhd.
- Wan Mohd. Zahid Nordin. 1993. *Wawasan Pendidikan Agenda Pengisian*. Kuala Lumpur: Nurin Enterprise.
- Yusuf Hashim. 2000. *Konsep dan Perkembangan Kurikulum dan Instruksi Modul I*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Zaidatol Aklmaliah Lope Pihie. 1990. *Pentadbiran Pendidikan*. Petaling Jaya: Fajar Bakti.

JURNAL

- Abdul Karim Mohd. Nor. 1993. Ke arah kecemerlangan: Implikasi dari kajian sekolah efektif. *Jurnal Pengurusan Pendidikan. IAB, KPM. Jilid 3, Bil. 1. Jun.*
- Ahmad Sabtu. 1998. Ke arah penyeliaan sekolah yang efektif. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan. Institut Aminuddin Baki Kementerian Pendidikan Malaysia. Jilid 08. Bil. 01. Jun, ISSN 1511-4147.*
- Azali Mahbar, 1992. Penyeliaan pengajaran: Perlukah ada pendekatan pelengkap yang lain?. *Jurnal guru. Bil (4) 285 -297.*
- Azmi Zakaria. 1993. Pengurusan Sekolah Menengah Agama: Satu tinjauan kritis. *Jurnal Pengurusan Persatuan Pegawai-pegawai Kanan Perkhidmatan Pendidikan. Vol.(1): 81-89.*
- Azmi Zakaria. 1995. Indikator Kepimpinan Cemerlang: Satu analisis pengurusan. *Jurnal pengurusan Pendidikan. Institut Aminuddin Baki. Kementerian Pendidikan Malaysia, Jilid 5, Bil. 9. Muka Surat 14-30.*
- Beck, K dan Murphy,J. 1993. The principalship in era transformation. *Journal Of Educational Administration. Vol. 30 (3) 77-88.*
- Bloomer, R.G. 1980. The role of the head department: Some question and answers. *Educational Research. Vol. 22(2) 83-97.*
- Borg, M.G dan Riding, R.J. 1992. Occupational Stress and Job Satisfaction Among School Administrators. *Journal Of Educational Administration. Vol. (1): 4-21.*

- Hanafi kamal. 1990. Implikasi beberapa teori kepada kepimpinan di sekolah. *Jurnal Suara Pendidikan. Bil.2. Muka Surat 32-40.*
- Hj. Akhbar Ibrahim. 1996. Penilaian Prestasi Untuk Pengurusan Sekolah. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia. Jilid 05, Bil. 02. Jun. ISSN 0128-2823.*
- Hussein Ahmad. 1991. Pengurusan Organisasi institut yang efektif dalam menghadapi cabaran wawasan 2020. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia. Jilid 1, Bil.2, Jun.*
- Hussein Mahmood. 1989. Ke Arah Kecemerlangan Sekolah: Satu Pendekatan. *Jurnal Guru Ke Arah Pembinaan Budaya Ilmu. Keluaran 4, 16 Mei. ISSN 0128-2662.*
- Ibrahim Ahmad Bajunid. 1993. A vision of management. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia. Jilid 03. Bil.02, Disember.*
- Ibrahim Ahmad Bajunid. 1995. Amalan dan cabaran pengurusan pendidikan di Malaysia: satu tinjauan kritikal. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia. Jilid 05. Bil.01, Disember. ISSN 0128-2832.*
- Ismail Abu Talib. 1992. Pengurusan kurikulum sekolah rendah: Kurikulum ke arah keberkesanan pelaksanaan kurikulum. *Jurnal Pusat Perkembangan Kurikulum. Bil. 1 & 2. April dan Ogos.*
- Ismail Adnan. 1998. Kepimpinan pengetua/Guru Besar kearah pelaksanaan kurikulum yang berkesan. *Jurnal Kurikulum. Pusat Perkembangan Kurikulum. Jilid 1, Bil.1. ISSN 1511-2942.*
- Khor Leong Keng. 2003. Senario, masalah, dan isu yang dihadapi oleh sekolah dalam melaksanakan pengurusan prestasi. *PEMIMPIN. Jurnal Institut Pengetua. Kepengetuaan=Kepimpinan+Pengurusan+Visi Berkongsi. Jilid 03.*
- Lee Pau Wing. 1992. Fungsi dan peranan ketua panitia mata pelajaran. *Kementerian Pendidikan Malaysia. Jilid 36. Keluaran 76. Jun, ISSN 0128-3081.*
- Leo Ann Mean. 1991. Pengurusan Projek: Konsep Dan Penggunaannya Dalam Pendidikan. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia. Jilid 1, Bil. 2. Jun. ISSN 0128-2832.*
- Lim Khong Chiu. 2002. Konsep kendiri fizikal dan hubungannya dengan motivasi pencapaian di kalangan bakal pengurus dan pengurus pendidikan. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan. Institut Aminuddin Baki Kementerian Pendidikan Malaysia. Jilid 12, Bil. 02. Disember, ISSN 1511-4147.*
- Mohammad Nasir Othman. 2003. Ke arah meningkatkan kecekapan pengurusan sekolah melalui pemikiran Teori Pengurusan Organisasi dan Stail Kepimpinan. *PEMIMPIN. Jurnal Institut Pengetua. Kepengetuaan = Kepimpinan+Pengurusan+Visi Berkongsi. Jilid 03.*

- Mohd. Yusoff B.Hj.Mohd. Shariff. 2001. Kajian Persepsi guru-guru sekolah menengah terhadap gaya kepimpinan pengetua serta kesan iklim sekolah terhadap persepsi guru di daerah Kangar, Perlis. *Jurnal Penyelidikan Pendidikan. Maktab Perguruan Perlis. Jilid 1, Disember, Muka Surat 21-50.*
- Mohd. Zawawi Hj. Hassan. 1998. School effectiveness and school improvement: Changes to effect improvement. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan. Institut Aminuddin Baki. Kementerian Pendidikan Malaysia. Jilid 08. Bil. 01, Jun, ISSN 1511-4147.*
- Musa Sulaiman. 2000. Kepengetuaan: Kepimpinan, tugas, dan hubungannya dengan falsafah pendidikan- satu tinjauan. *Jurnal Pendidikan Guru. Bil.13. ISSN 0127-7316. Muka Surat 1-11.*
- Noor Azmi Ibrahim. 1998. Kurikulum Abad Ke -21: Pengembangan dan penekanan. *Jurnal Kurikulum. Pusat Perkembangan Kurikulum. Jilid 1, Bil.1. ISSN 1511-2942.*
- Omar Abdull Kareem. 2001. Dinamika Pengurusan Sumber Manusia di Sekolah. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia. Jilid II, Bil. 02. Disember, ISSN 11511-4147.*
- Omar Abdull Kareem. 2001. Dinamika Pengurusan Sumber Manusia di Sekolah. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia. Jilid II, Bil. 02. Disember, ISSN 11511-4147.*
- Rahimah Haji Ahmad. 2002. Kepimpinan dan kepengetuaan: Cabaran dan strategi di alaf baru. *Pemimpin. Jurnal Institut Pengetua. Kepengetuaan = Kepimpinan + Pengurusan + Visi Berkongsi. Jilid 02, Januari.*
- Saat Md. Yasin. 2002. Menjadikan Visi dan Misi Strategik Suatu Kenyataan. *Jurnal Institut Pengetua. Kepengetuaan = Kepimpinan + Pengurusan + Visi Berkongsi. Jilid 02. Januari.*
- Shahril @ Charil Marzuki. 2003. Kepimpinan dan kepengetuaan: Strategi dan pendekatan di alaf baru. *Jurnal Institut Pengetua. F(Kepengetuaan)= Kepimpinan + Pengurusan + Visi Berkongsi. Jilid 03, ISSN 1675- 0853.*
- Sharifah Nor Puteh. 1998. Perspectives On Curriculum: Concepts and Practises. *Jurnal Kurikulum Pusat Perkembangan Kurikulum. Jilid 1, Bil.1 _____.ISSN 1511-2942.*

SEMINAR

- Abdul Shukor Abdullah. 1998. *Membina Sekolah Berkesan Aplikasi Dasar. Kertas Kerja yang dibentangkan di Seminar Sekolah Efektif , Institut Aminuddin Baki.*
- Khairuddin Saeran. 2000. Kajian sikap dan tanggapan pelajar tingkatan empat terhadap komponen sastera dalam Bahasa Melayu. *Prosiding Seminar Penyelidikan Pendidikan Kebangsaan. 22 October. Muka Surat 79-89.*

Mohd. Nor bin Mohamad Taib. 2002. Kajian tindakan sebagai wahana untuk mengupayakan pendidik sebagai professional. *Prosiding Seminar Penyelidikan Pendidikan*. 20-21 Ogos, Muka Surat 2-15.

Mortimore, P. 1995. *Key Characteristics of Effectiveness School*. Kertas Dibentangkan Pada Seminar Sekolah Efektif, Genting Highlands: Institut Aminuddin Bakri.

Murphy, J. 1992. *School Effectiveness and School Restructuring: Contributions to Educational Improvement School Effectiveness & School Improvement*. London: Cassell.

Wan Mohd. Zahid Mohd. Noordin. 1995. Kurikulum Abad ke-21: Ke arah kualiti menyeluruh pendidikan. *Seminar Kebangsaan Kurikulum. Kurikulum Untuk Tahun 2000 dan selepasnya. Pusat Perkembangan Kurikulum*. Disember 11- 13.

TESIS

Abdul Manan Bin Hj. Mohamed Zain. 2002. Pengurusan Kurikulum yang Berkesan di Kalangan Ketua Panitia Mata Pelajaran: Satu Kajian di Sekolah-sekolah Menengah Daerah Kuala Langat, Selangor. Tesis Sarjana Pendidikan. Universiti Kebangsaan Malaysia.

Ahmad Daras .1999. *Persepsi Terhadap Peranan Pengurus Sekolah Dalam Pengurusan KBSM Di Jerantut Pahang*, Latihan Ilmiah yang tidak diterbitkan. Universiti Putera Malaysia: Tesis Sarjana Pendidikan.

Ahmad Tajudi Abd Hamid. 1989. *Peranan Pengetua Dalam Kepimpinan Pengajaran*.Universiti Malaya: Tesis Sarjana Pendidikan.

Arif Kassim. 1995. *A Study of Teacher Perception of Principal Effectiveness Among Secondary School Teachers in Malaysia*. Disertasi Ph. D. Western Michigan University, Michigan.

Jamil Ahmad. 1993. Tinjauan Tentang Kekangan-Kekangan Dalam Pelaksanaan Sains KBSM di Sekolah-sekolah Menengah Negeri Kedah, Darul Aman. Tesis Sarjana Pendidikan yang tidak diterbitkan. Universiti Kebangsaan Malaysia.

Lan Poh Chin. 1998. *Ciri-ciri Pengurusan Sekolah Berkesan*. Tesis Sarjana. Universiti Utara Malaysia.

Mohd. Azizi Mat Som. 1998. Tugas dan Masalah Ketua Panitia Di Sekolah-Sekolah Menengah Daerah Klang. Tesis Sarjana Pendidikan. Tidak diterbitkan. Universiti Malaya.

Norasimah Ab. Rasid. 1995. *Ciri-Ciri Pengurusan Sekolah-sekolah Menengah Cemerlang di Kelantan*. Tesis Sarjana. Sintok: Universiti Utara Malaysia.

- Ramlan Sulaiman. 1988. Peranan Unggul dan Peranan Sebenar Gurubesar Sekolah Rendah. Tesis Sarjana Pendidikan. Tidak Diterbitkan. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Rohani Awang Chik. 1991. Beban Tugas Guru Dalam Pelaksanaan KBSM. Disertasi Sarjana Pendidikan. Universiti Malaya.
- Rohaya Ibrahim. 1995. Tinjauan Terhadap Tingkahlaku Kepimpinan Dalam Aspek Perancangan, Penilaian, dan Budaya Organisasi di Kalangan Pengetua/ Guru Besar Di Kuala Kangsar, Perak. Tesis Sarjana Sains (Pengurusan). Tidak diterbitkan. Universiti Utara Malaysia.
- Roslan Kamaruddin. 2000. Persepsi Guru-guru kanan Terhadap Pengetua di Sekolah. Kertas Projek Sarjana Pendidikan. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Rosnah Selamat. 1995. Pengurusan Kurikulum Sekolah Menengah dan Hubungannya dengan Pencapaian Akademik. Tesis Sarjana Sains (Pengurusan). Universiti Putera Malaysia.
- Salmiyah Mustaffa. 1995. Peranan Guru Kanan Mata pelajaran Sekolah Menengah, Negeri Perak. Tesis Sarjana Pendidikan. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Santhi Raghavan. 1998. Peranan dan Tanggungjawab Guru dalam Meningkatkan Profesionalisme Perguruan Ke arah Pencapaian Akademik Cemerlang. Tesis Sarjana Pendidikan. Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Teah Chung Huat. (1982/ 83). *Perbandingan Gaya Kepimpinan Antara Dua Organisasi (Sarjana Muda)*. Latihan Ilmiah tidak diterbitkan. Bangi : Universiti Kebangsaan Malaysia.