

**KEBERKESANAN PENGURUSAN SEKOLAH AGAMA RAKYAT  
DAERAH KUALA MUDA YAN, KEDAH.**

Projek Sarjana ini Diserahkan Kepada Sekolah Siswazah Untuk  
Memenuhi Sebahagian Daripada Keperluan  
Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan)  
Universiti Utara Malaysia

Oleh

**FARIDAH BINTI HJ YAHYA**

**@ FARIDAH BINTI HJ YAHYA, 1997. Hakcipta terpelihara**

## KEBENARAN MENGGUNAKAN PROJEK

Penyerahan projek ini adalah sebagai memenuhi sebahagian keperluan pengajian lepasan ijazah Universiti Utara Malaysia (UUM). Saya bersetuju supaya perpustakaan menjadikan projek ini sebagai rujukan. Saya juga bersetuju bahawa kebenaran membuat salinan keseluruhan atau sebahagian daripadanya untuk tujuan akedamik mesti mendapat kebenaran daripada penyelia saya atau semasa ketiadaan beliau kebenaran tersebut hendaklah diperolehi daripada Dekan Sekolah Siswazah. Sebarang penyalinan, pengambilan atau penggunaan keseluruhan atau sebahagian daripada projek ini untuk tujuan komersial tidak dibenarkan tanpa kebenaran bertulis daripada saya. Di samping itu pengiktirafan kepada saya dan Universiti Utara Malaysia wajar diberikan dalam sebarang bentuk kegunaan bahan-bahan yang terdapat di dalam projek ini.

Permohonan untuk kebenaran membuat salinan atau lain-lain kegunaan, sama ada secara keseluruhan atau sebahagian boleh dibuat dengan menulis kepada:

Dekan Sekolah Siswazah,

Universiti Utara Malaysia,

06010 Sintok, Kedah Darulaman.

## ***ABSTRAK***

Kajian ini bertujuan untuk mengetahui tahap keberkesanan pengurusan Sekolah Agama Rakyat (SAR) dari segi pengurusan kurikulum, pengurusan kakitangan, pengurusan perhubungan dan pengurusan keceriaan. Kajian ini dijalankan melalui soal selidik terhadap 165 orang guru SAR Daerah Kuala Muda, Yan. Data kajian dianalisis melalui perisian 'SPSS for Windows 7.5' untuk mendapatkan peratusan, min dan pengujian hipotesis. Dapatan kajian menunjukkan tahap amalan pengurusan yang berkesan di SAR adalah sederhana. Terdapat perbezaan min yang signifikan bagi pengurusan kakitangan, pengurusan perhubungan dan pengurusan keceriaan di antara dua bentuk SAR yang dikaji. Wujud hubungan negatif yang signifikan di antara aspek pengurusan kakitangan, perhubungan dan keceriaan dengan tahap pencapaian akedamik dan faktor paling penting meramal keberkesanan SAR ialah pengurusan kakitangan.

Berdasarkan dapatan kajian ini, pihak pentadbir SAR di cadangkan supaya meningkatkan pengetahuan dan kemahiran di dalam pengurusan sekolah. Kesemua SAR juga perlu bekerjasama dan membentuk satu badan khas (Yayasan) yang akan merancang, melaksana dan mengawal kualiti SAR.

## *ABSTRACT*

The purpose of this study is to identify the level of effectiveness in the management of Sekolah Agama Rakyat (SAR) in term of curriculum management, staff management, communication management and recreational management. This study was done by issuing questionnaires to 165 teachers in SAR in **Kuala Muda** district. All data obtained was analyzed by using SPSS for window 7.5 software through which percentage, mean and hypothetical test were achieved. The study showed that the level of using effective management in SAR were moderate. There was a significant differences between mean staff management, communication management and recreational management at two types of SAR. There was a significant negative relationship between staff management, communication management, recreational management and score in academic and the most important factor for predicting effective SAR was staff management.

Based on this result, SAR administrators are recommended to improve their management knowledge and skill in school management. All SAR are also have to cooperate and perform a board (Yayasan) which will plan, organize and control the quality of SAR.

## ***PENGHARGAAN***

Syukur kepada Allah S.W.T. yang telah member-i kelapangan, kekuatan dan kesihatan kepada hambanya yang lemah ini bagi meneroka setitik ilmu dari ilmu-ilmuNya yang maha luas. Moga dengan sumbangan ini dapatlah hambanya ini merasai kenikmatan dibariskan bersama-sama kelompok yang berg erak mempertahankan dan menyebarkan agamaNya. Terima kasih juga diucapkan kepada pihak Kementerian Pendidikan Malaysia, Institiut Aminuddin Baki, Universiti Utara Malaysia, Sekolah Agama Rakyat yang dikaji dan lain-lain yang telah membuka ruang dan peluang bagi menjalankan kajian yang penting ini. Penghargaan yang tidak terhingga Kepada Tuan Syd Abdul Rahman Syd Zin selaku pensyarah dan penyelia yang telah banyak berkorban dari segenap aspek bagi membantu sehingga terhasillah kajian ini. Allah jualah yang membalas segala jasa Tuan Syd. Tidak lupa juga penghargaan ditujukan kepada suami yang dihormati dan disegani yang banyak berkorban dan sentiasa memberi dorongan. Juga buat kelima-lima anak kesayangan yang mungkin selama ini merasa diketepikan. Yang terakhirnya adalah penghargaan buat Ashraf dan sahabat-sahabat terutamanya kakak Norma yang telah banyak membantu semasa projek ini dijalankan.

## JADUAL KANDUNGAN

		Mukasurat
PENGHARGAAN .....	*	i
ABSTRAK.....		ii
ABSTRACT.....		iii
PENGHARGAAN .....	*	iv
JADUAL KANDUNGAN .....	*            *	V
SENARAI JADUAL.....	*	vii
SENARAI RAJAH.....		ix
 BAB		
SATU	PENGENALAN .....	1
	Latar belakang.....	1
	Latar belakang masalah.....	7
	Pemyataan masalah.....	9
	Objektif kajian.....	14
	Kepentingan kajian.....	15
	Batasan kajian.....	16
DUA	SOROTAN LITERATUR.....	17
	Pengurusan, fungsi pengurusan dan ciri-ciri sekolah yang berkesan	17
	Pengurusan kurikulum.....	22
	Pengurusan perhubungan..	32
	Pengurusan kakitangan..	36
	Pengurusan keceriaan .....	43
TIGA	METODOLOGI KAJIAN.....	45
	Kerangka konseptual kajian.....	45
	Definisi istilah .....	52
	Angkubah kajian..	52
	Hipotesis kajian .....	55
	Lokasi kajian.....	56
	Responden kajian dan persampelan..	57

	Sumber data .....	58
	Soalselidik .....	58
	Penyemakan soalselidik .....	61
	Cara pengumpulan data .....	61
	Pengukuran kajian .....	62
	Penganalisan data .....	63
<b>EMPAT</b>	<b>DAPATAN KAJIAN DAN PERBINCANGAN .....</b>	<b>66</b>
	Keputusan kajian .....	67
	<b>Analisis</b> statistik diskriptif .....	68
	Tahap pengurusan kurikulum .....	68
	Tahap pengurusan kakitangan .....	74
	Tahap pengurusan perhubungan .....	79
	Tahap pengurusan <b>keceriaan</b> .....	84
	<b>Analisis</b> statistik inferensi .....	88
	Hasil ujian hipotesis <b>Ho1</b> .....	90
	Hasil ujian hipotesis <b>Ho2</b> .....	91
	Hasil ujian hipotesis <b>Ho3</b> .....	92
	Hasil ujian hipotesis <b>Ho2</b> .....	94
	Hasil ujian hipotesis <b>Ho5</b> .....	96
	Hasil ujian hipotesis <b>Ho6</b> .....	96
	Hasil ujian hipotesis <b>Ho7</b> .....	97
	Hasil ujian hipotesis <b>Ho8</b> .....	98
	Hasil ujian hipotesis <b>Ho9</b> .....	99
	Kesimpulan .....	101
<b>LIMA</b>	<b>RINGKASAN DAN KESIMPULAN .....</b>	<b>102</b>
	Ring kasan .....	102
	Objektif kajian .....	104
	Metodologi kajian .....	106
	Kesimpulan .....	107
	Implikasi .....	108
	Cadangan .....	110
	Cadangan kajian akan datang .....	113
	<b>BIBLIOGRAFI .....</b>	<b>115</b>
	<b>LAMPIRAN .....</b>	<b>123</b>
	<b>BIODATA .....</b>	<b>133</b>

## *SENARAI JADUAL*

Jadual	Mukasurat
1 Pengkelasan SAR Daerah Kuala Muda Yan mengikut tahap keberkesanannya	66
2 Tahap perancangan dan pelaksanaan kurikulum dalam aspek pengurusan kurikulum	68
3 Tahap kelayakan guru dalam aspek pengurusan kurikulum	69
4 Tahap kandungan kurikulum dalam aspek pengurusan kurikulum	70
5 Tahap harapan terhadap pencapaian akademik dalam aspek pengurusan kurikulum	72
6 Tahap perlakuan guru dan pelajar dalam aspek pengurusan kurikulum	73
7 Tahap ketrampilan dan sikap pengetua dalam aspek pengurusan kakitangan	74
8 Tahap motivasi <b>guru/staf</b> dalam aspek pengurusan kakitangan	75
9 Tahap kepuasan guru dalam aspek pengurusan kakitangan	76
10 Tahap pemberitahuan dalam aspek pengurusan kakitangan	77
11 Tahap penurunan kuasa dalam aspek pengurusan kakitangan	78
12 Tahap perhubungan di kalangan kakitangan dalam aspek pengurusan perhubungan	79



13	Tahap hubungan pengetua dengan guru dalam aspek pengurusan perhubungan	80
14	Tahap hubungan guru dengan <b>murid</b> dalam aspek pengurusan perhubungan	81
15	Tahap hubungan sekolah dengan ibu bapa, <b>PIBG</b> dan agensi luar dalam aspek pengurusan perhubungan	82
16	Tahap keceriaan sekolah, <b>kantin</b> , kelas dan tandas dalam aspek pengurusan keceriaan	84
17	Tahap penglibatan guru, <b>murid</b> dan pihak luar dalam aspek pengurusan keceriaan	85
18	Tahap sikap guru dan <b>murid</b> dalam aspek pengurusan keceriaan	86
19	Tahap program dan undang-undang keceriaan dalam aspek pengurusan keceriaan	87
20	Perbandingan min pengurusan kurikulum di antara SAR sederhana berkesan dengan SAR tidak berkesan	89
21	Perbezaan min pengurusan kakitangan di antara SAR sederhana berkesan dengan SAR tidak berkesan	91
22	Perbandingan min pengurusan perhubungan di antara SAR sederhana berkesan dengan SAR tidak berkesan	92
23	Perbandingan min pengurusan keceriaan di antara SAR sederhana berkesan dengan SAR tidak berkesan	94
24	Hubungan di antara pengurusan kurikulum, kakitangan, perhubungan dan keceriaan dengan tahap pencapaian dalam SPM	95

## *SENARAI RAJAH*

Rajah		Mukasurat
1	Hubungan di antara proses pengurusan strategik dan <b>matlamat</b> asasi pengurusan dalam organisasi	29
2	Kerangka konseptual keberkesanan sekolah	47
3	Kerangka konsep model <b>asas</b> peranan <b>pengetua/</b> guru besar dalam fungsi pengeluaran sekolah	48
4	Kerangka konsep model sekolah cemerlang	49
5	Kerangka konseptual pengurusan Sekolah Agama Rakyat yang berkesan	51



**Sekolah Siswazah  
(Graduate School)  
Universiti Utara Malaysia**

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

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

**FARIDAH BT. HJ. YAHYA**

calon untuk Ijazah  
*(candidate for the degree of)* Sarjana Sains (Pengurusan)

telah mengemukakan kertas projek yang bertajuk  
*(has presented his/her project paper of the following title)*

**KEBERKESANAN PENGURUSAN SEKOLAH AGAMA RAKYAT DAERAH KUALA**

**MUDA YAN. KEDAH.**

seperti yang tercatat di muka surat tajuk dan kulit kertas projek  
*(as it appears on the title page and front cover of project paper)*

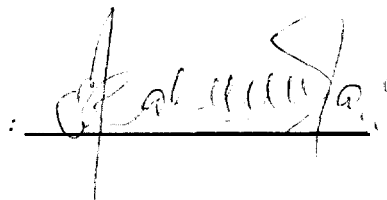
bahawa kertas projek tersebut boleh diterima dari segi bentuk serta kandungan,  
dan meliputi bidang ilmu dengan memuaskan.

*(that the project paper acceptable in form and content, and that a satisfactory know/edge of the field is covered by the project paper).*

Nama Penyelia

*(Name of Supervisor):* Tn. Syd Abdul Rahman Syd Zin

Tandatangan  
*(Signature)*



Tarikh  
*(Date)*

01/03/1998

# ***BAB SATU***

## ***PENGENALAN***

### ***Latar belakang***

Sistem pondok bermula dari Pattani yang terletak di Utara Semenanjung Malaysia (Fatin Hanim, 1996) .Ia juga dikatakan dikembangkan oleh mereka yang mendapat pendidikan daripada Mekah (Persatuan Mahasiswa Islam Universiti Kebangsaan Malaysia (PMFPIUKM, 1972). Terdapat pendapat yang mengatakan ia berasal dari Kalimantan, Indonesia (Fatin Hanim, 1996).

Sistem Pondok ini telah berkembang pesat sehingga ke abad 20 iaitu apabila timbul reformasi dalam sistem pendidikan Islam. Reformasi ini dijalankan oleh mereka yang berpendidikan Mesir (dikenali dengan gerakan kaum muda) seperti Sheikh Tahir Jalaluddin dan Syed Sheikh Al-Hadi (Persatuan Mahasiswa Islam UKM, 1972). Gerakan kaum muda ini telah membentuk sistem persekolahan yang dinamakan madrasah, sekolah arab ataupun sekolah agama (Fatin Hanim, 1996). Menurut

The contents of  
the thesis is for  
internal user  
only

## **BIBLIOGRAFI**

Abdul Halim El-Muhammady (1993), Pendidikan Islam Era 2020, Satu Penghayatan Menyeluruh, **Seminar Pendidikun Islam Era 2020, Tasawwur dun Strategi**, Jabatan Pendidikan MPI, Bangi, Selangor.

Abdul Hamid Othman, Zainal Abidin Abdul Kadir dan Abdul Aziz Andek Achok (1992), Ke Arah Penyelarasan dan Penyatuan Sistem Pentadbiran dan Pelajaran Sekolah-sekolah Menengah Agama dan Arab di Malaysia, **Kumpulan Kertas Kerja I9 UKM Pendidikun Islam Malaysia**, disunting oleh Ismail Abd Rahman, UKM, Bangi.

Abdul Shukur bin Abdullah (1993), Membina Pengurusan Sekolah yang Berkesan: Pengurusan Setempat, 'Empowerment' dan Kepimpinan sebagai Inisiatif Polisi. **Seminar Nasional Ke 3, Pengurusan Pendidikun 'Senario masa kini, Gerak Tuju Masa Hadapan'**, Institiut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia.

---

(1994), Penilaian Semula Situasi Pengurusan Sekolah, **Prosiding Seminar Nasional Ke 4 Pengurusan Pendidikun**, Institiut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia.

Abd. Rahim bin Ahmad; Shahrul Bariah bt Md. Zain (1990). **Pengurusan Suatu Suduf Pundungan**, Kuala Lumpur, Nurin Enterprise, hal 8 – 9.

Abdul Wahab bin Abdul Ghani (1995), TQM dalam Pengurusan Sekolah: Isu dan Peluang, **Persidangan Pendidikan Nasional Ketiga** 18 Julai 1995, IAB, Kementerian Pendidikan Malaysia.

Ahmad Atory Hussain (1996), **Pengurusan Sumber dalam Organisasi Awam dun Swasta**, Utusan Publication & Distributors Sdn Bhd, Kuala Lumpur.

Ahmad H. Sakr (1990), Full-Time Islamic School for North America, **The Muslim World Lenguage Journal** hal 47

Ahmad Jafni Hassan, Mohd Nordin Zainuddin, Asiah Idris (1990), Syor Jawatankuasa-B6 Tentang Pendidikan Guru, **Kurikulum dun Pendidikun** Guru, Dewan Bahasa dan Pustaka, Kementerian Pendidikan, Kuala Lumpur.

- Ahmad Saman bin Mohd. Nawawi (1986), Pengurusan Sekolah, Satu Cabaran, *kertas kerja Bengkel Jemaah Nazir Sekolah Persekutuan*.
- A.L. Ramaiah (1993). Keperluan Meningkatkan lagi Prestasi Kepimpinan Pendidikan di Sekolah, *Masalah Pendidikan (Bulletin on Current Issue in Education)*, Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya.
- Austin, G., & Reynold, D (1990). *Managing for improve school effectiveness: An international survey. School Organization*, 10(2/3), hal 167 - 178.
- Azmi Zakaria, Wan Fatimah Mohamad, Quek Bong Cheang (1995), Indikator Kepimpinan Cemerlang, Satu Analisis Pengurusan, *Jurnal Pengurusan Pendidikan, Pahang*, Institiut Aminuddin Ba ki, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Baharudin Ismail (1988). *Prinsip Asas Penyelidikan Pemasaran*, Biroteks Institiut Teknologi MARA, Selangor.
- Barnard C. (1984), *The Funtion of Executives*, Havard: Havard University Press.
- Boosert, ST., Dwyer, D.C., Rowan, B., & Lee, G.V. (1982), The Instructional Management Role of The Principle, *Educational Administration Quarterly*, 18(3), hal 34 - 64.
- Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Pendidikan, Kementerian Pendidikan (1989), *Mengkaji Iklim Beberapa sekolah menengah yang berkesun dantidakberkesan di Semenanjung Malaysia*.
- Brookover et al. (1979); Rutter et al (1979); Edmond (1979); Halpin and Croft (1962); dan Garibaldi (1993) di dalam Rahimah Haji Ahmad dan Zulkifli a. Manaf, Toward Developing a Profile of Effective and Less Effective Schools, *Jurnal Pendidikan (Jurnal of Education Research)*, Jilid 17 (1996), Fakulti pendidikan, Universiti Malaya hal 52 - 53.
- Coleman, J.S. (1966), Leadership, Management and 'The Effectiveness of Schooling' A Respond to Mr Grandgrind, *Journal of Educational Administration* Vol 31 No. 4 (1993), MCB University Press hal 7.

- David Fred R. (1995), *Strategic Management*, Fifth Edition, Printice Hall international Inc., U.S.A.
- Edward Sallis (1993), *Total Qualify Management* London, Kogan Page, hal 50-52.
- Fatin Hanim bin Mohd Fadzil (1996), *Sekolah Agumu Rakyat di Negeri Kedah: Satu Kajian di Sudut Pentadbirannya*, Tesis Fakulti Syariah, AIUM, Kuala Lumpur.
- Faisal Othman (1992), Pendidikan Islam: Konsep dan Realiti, *Kumpulan Kertas Kerja 19, Universiti Kebungsuun Malaysia, Pendidikan Islam di Malaysia*, suntingan Ismail Abdul Rahman.
- G.A.Cole, *Management Theory and Practise (Second Edition)* DP Publication, 1986, hal 5.
- Halpin A.W. and Croft D.B. (1963). *The Organisation Climate of School*. Chicago: University of Chicago.
- Hanushek, E.(1986), The Economic of Schooling: Production and Efficiency in Public School, *Journal of Economic Literature*, Vol 24, hal 41- 77.
- Harber Clive (1992), Effective and Ineffective Schools, An International Perspective on the Role of Research, *Journal of the British Education Management and Administration Society*, Longman, vol. 20, no. 3 hal 161.
- Haron Din dan Sobri Salamon (1988), *Masalah Pendidikan Islam di Malaysia*, Al Rahmaniah dan Hizbi Sdn Bhd, Kuala Lumpur.
- Harun Hassan (1995)Pemikiran Kepimpinan Korporat Dalam Pentadbiran Pendidikan, *Jurnal Pengurusan Pendidikan*, Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia, Pahang Darul Makmur.
- Hussein Mahmood (1993), *Kepimpinan dan Keberkesanan Sekolah*, Kuala Lumpur, Dewan Bahasa dan Pustaka, hal 112 – 114.
- Jaafar Muhammad (1996). *Kelakuan Organisasi*, Kuala Lumpur, Leeds Publication.



- Jabnoun Nacear (1994), *Islam and Management* Kuala Lumpur, Instiut Kajian Dasar.
- Jane Hannaway, John E. Talbert (1993), Bringing Context into Effective School Research: Urban-Suburban Differences, *Education Administration Quarterly*, Vol 29, no. 2, CA, Carwin Press Inc.
- Johnson Neil A. (1993), The Principle and School Effectiveness: Principle Perspectives, *Journal of Personal Evaluation in Education* 7:hal 341, U.S., Kluwer Academic Publishers, Boston.
- Kai-ming Cheng dan Kam-cheung Wong (1996), School Effectiveness in East Asi, Concepts, origins and implications, *Journal of Educational Administration* Vol 34 No. 5, England, MCB University Press.
- Kajimoto, C (1987), The kid's eye-view of effective principles, *Educational Leadership*, 45, hal 69-74.
- Levine, D.U. & Lezotte, L.W. (1990), *Unusually Effective School. A review & analysis of research and practice*, Medison, WI: National Center for Effective School Research & Development.
- Mat Noh Supaat (1996), *Iklm Kualiti Organisasi, Satu Kajian ke Atas Sekolah-sekolah di Hilir Perak*, Tesis MSc Sekolah Siswazah, Universiti Utara Malaysia, hal 74.
- McGaw Barry, Kevin Piper, Diana Banks dan Beryl Evans (1992), *Making School More Effective, Australia*, The Australian Council for Education Research, ha128.
- Mohammad B. Yunus (1994), Realisasi dan Operasi Wawasan Pendidikan Melalui Pengurusan dan Kepimpinan Pengetua, *Jurnal Pendidikan Kementerian Pendidikan Malaysia* (Jun 1994), Keluaran 80, Jld 38, Jemaah Nazir Sekolah Persekutuan, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Mohd. Kamal Hassan, Faisal Othman dan Razali Nawawi (1992), Konsep Pendidikan Islam dan Matlamat Persekolahan Agama dan Arab di Malaysia, *Kumpulan Kertas Kerja 19 UKM Pendidikan Islam Malaysia*, disunting oleh Abd. Rahman, UKM, Bangi.

- Mohd. Nor Hj Yusoff (1989), *Sistem Pengajian Pondok di Daerah Sik, Kedah: Satu Kajian*, Tesis Fakulti Syariah UM, Kuala Lumpur.
- Mohd. Sabri Mohd Ali dan Mohamed Yahya (1993) *Kreativiti dalam Pengurusan: Pengurusan Strategik dalam amalan Pendidikan*, Seminar Kebangsaan Ke 3 Pengurusan Pendidikan, Institiut Aminuddin Baki, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Mohd Shahr bin Sidek (1996), Pengurusan Organisasi dari Perspektif Islam, *Pengurusan Dalam Islam*, Selangor, Persatuan Bekas Mahasiswa Islam Timur Tengah.
- Morphet E.L, Johns R.L dan Reller T.L (1982), *Education Organisation and Administration Concept*, Englewood, Prentice-Hall.
- Mortimore, P. dan Simmons, P. (1987). New Evidence on Effective Elementary Schools, *Educational Leadership*, 45, (1 September) hal 4 – 8.
- Muhammad Aboulkhir Zaki Badawi (1992), Pendidikan Islam Tradisional-Tujuan dan Maksudnya Hari ini, *Tujuan dan Objektif Pendidikan Islam*, Syed Mohammad Al Naquib Al Attas, Kuala Lumpur, DBP, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Muhammad Al-Aroosi (1990). Kurikulum Islam dan Guru, *Kurikulum dan Pendidikan Guru*. hal 158, Kuala Lumpur, Dewan Bahasa dan Pustaka, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Mustafa Haji Daud (1994), *Pengurusan Islam*, Utusan Publication & Distribution Sdn Bhd, Kuala Lumpur,
- Nabi Ahmed Baloch (1990), Pembinaan Semula Pendidikan Guru dalam Masyarakat Islam, *Kurikulum dan Pendidikan Guru*. Hal 192, Kuala Lumpur, Dewan Bahasa dan pustaka, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Norasimah bt Ab. Rasid (1995), *Ciri-ciri Pengurusan Sekolah Menengah Cemerlang di Kelantan*, Tesis Sekolah Siswazah, Universiti Utara Malaysia hal 5 dan 99.
- Omardin Ashaari (1996), *Pengurusan Sekolah Suatu Panduan Lengkap*, Kuala Lumpur, Utusan Publication & Distributors Sdn Bhd.

*Pekeliling Kemajuan Pentadbiran A warn*, Semua Pindaan Hingga Oktober, 1996, Kuala Lumpur, MDC Penerbit Pencetak Sdn Bhd.

Pengurusan Sekolah Menengah Agama, satu tinjauan kritis, *Seminar Nasional ke 2 Pengurusan Pendidikan: Ke arah Pengurusan Pendidikan berkualiti Abad* 21, 26 - 28 November 1992, IAB, Kementerian Pendidikan.

Persatuan Mahasiswa Fakulti Pengajian Islam UKM , Masa Hadapan Sekolah Agama Rakyat di Malaysia, *Seminar Pendidikan /s/am di Malaysia*, 2 -4 April 1972.

Peter T.J.; dan Waterman, Ralt (1982), *In Search of Exellance*, New York, Harper and Row.

Purkey, S.C., dan Smith, M.S. (1983), *Effective Schools: A Review*, Efemen *tary School Journal* 83(4).

Pusat Perkembangan Kurikulum, Kementerian Pendidikan Malaysia (1992), *Buku Penefangan kurikulum Bersepadu Sekolah Menengah*.

Rahimah Hj Ahmad (1991), The Exellant Manager: Toward A Dynamic School Culture, *Masalah Pendidikan*, Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya.

Rahimah Haji Ahmad dan Zulkifli a. Manaf (1996), Toward Developing a Profile of Effective and Less Effective Schools, *Jurnal Pendidikan (Jurnal of Education Research)*, Jilid 17, Fakulti pendidikan, Universiti Malaya hal 52 - 53.

Raymond McLeod, Jr (1995), *Management Information Systems (Sixth Edition)*, Amerika Syarikat, Printice-Hall Inc, hal 9 dan 11.

Razali Awang, Peluang Pelajar Sekolah Agama ke IPT Terjejas, *MASSA*, bilangan 95 12 - 18 Julai 1997.

Robiah Sidin ( 1994), *Pendidikan di Malaysia, Cabaran untuk Masa Depan*, Kuala Lumpur, Penerbit Fajar Bakti Sdn Bhd.

- Robbins Stephen- P (1996), *Organizational Behavior. Concept, Controversies, Applications*, Seventh Edition, USA, Printice Hall, Inc. hal 26.
- Rutter, M. Maughan, B., Mortimore, P., Ouston A. (1979) *Fifteen Thousand Hours: Secondary School and Their Effect on Children*. Harvard University Press, Cambridge.
- Saedah Siraj, Zainun Ishak dan Tengku Mohani Tunku Mokhtar (1996), *Motivasi Dalam Pendidikan*, Kuala Lumpur, Utusan Publication & Distributors Sdn Bhd, hal 60-62.
- S a h a m b i n t i Ahmad (1997), *Kekerapan Amalan Komunikasi Kepengurusan di kalangan Pengurus Pendidikan di Sekolah Menengah Daerah Dungun, Terengganu*, Tesis MSc, Universiti Utara Malaysia.
- Sergiovani, T.J. dan Cobally, J.E. (eds) ( 1984), *Leadership and Organization Culture*, Urbans & Chicago, University of Illinois Press.
- Sermasak Wisalaporn (1985), *Problem and Opinion of Islamic Private School A dministrators in Southern Border Provinces*, U niversi ti Srinakharinwirot, Thailand.
- Shahril bin Marzuki ;Kang Chai Kee (1995), Beberapa Teori Pengurusan digunakan bagi Mempertingkatkan keberkesanan pengurusan Pendidikan Sekolah, *Jurnal Pendidikan, Kementerian Pendidikan Malaysia*, (Jun 1995), Keluaran 82, Jilid 30, Jemaah Nazir Sekolah Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Sidek bin Baba (1992), Pengurusan Pendidikan Islam: Suatu Pendekatan Sepadu, *Seminar nasional ke 2 Pengurusan Pendidikan: Ke arah Pengurusan Pendidikan Berkualiti Abad 21*, 26 - 28 November 1992, IAB, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Sizer, T.R. (1984). *Horace's compromise*. The Dilemma of The American High School, Boston: Houghton-Mifflin.
- Smith Donna M. dan Holdaway Edward A. (1995), Constrains on the effectiveness of school and their principles, *International Journal of Education Management* Vol 9 No 5, England, MCB University Press.

- Stoner dan Freeman (1992), *Management*, Edisi Kelima. New Jersey, Printice Hall, hal 4.
- Syd Abdul Rahman Syd Zin (1994), *Kekerapan Menggunakan Amalan-amalan Komunikasi Kepengurusan di kalangan Pegawai-pegawai Pengurusan dan Profesional Negeri Melaka*, Tesis MSc, Universiti Pertanian Malaysia.
- Wan Mohd. Zahid Mohd. Nordin. 'Pengisian Wawasan Pendidikan'. *Kertas Kerja dalam Persidangan Nasional*. IAB, Genting, 8-11 April, 1993.
- Wan Lii Ozman Wan Omar (1996), Pengurusan Islam Abad ke 21, *Revolusi Pengurusan untuk Keunggulan Sektor Awam dan Korporat*, Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd., Kuala Lumpur.
- Wendell L. Fren dan Cecil H. Bell, Jr. (1995), *Organization Development, Behavioral Science Intervention for Organization Improvement*, Fifth Edition, Printice Hall International, Inc, U.S.A.