

MUHAMMAD FAIZAL A. GHANI

Amalan Kecemerlangan Sekolah dalam Kalangan Dua Jenis Sekolah Berprestasi Tinggi di Malaysia

IKHTISAR: Kertas ini bertujuan untuk mengkaji perbezaan amalan kecemerlangan sekolah dalam kalangan dua jenis sekolah berprestasi tinggi di Malaysia, iaitu SBP (Sekolah Berasrama Penuh) dan SMKA (Sekolah Menengah Kebangsaan Agama). Kerangka teori kajian daripada Muhammad Faizal A. Ghani (2008) telah digunakan dalam kajian ini. Kerangka kajian tersebut memiliki 7 dimensi sebagai faktor penyumbang kepada keberkesanan sekolah, iaitu: kepimpinan sekolah yang profesional, persekitaran sekolah yang kondusif, menumpukan pengajaran dan pembelajaran, harapan yang tinggi, penilaian berterusan, permuafakatan antara sekolah dan rumah, serta sekolah sebagai organisasi pembelajaran. Data dikumpulkan menggunakan soal selidik yang diedarkan kepada 180 guru SBP dan 180 guru SMKA. Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif seperti peratusan, dan statistik inferensi iaitu ujian Mann-Whitney U. Kajian ini mendapati perbezaan yang ketara wujud antara SBP dengan SMKA dalam mengamalkan amalan kecemerlangan sekolah.

KATA KUNCI: Amalan kecemerlangan, sekolah berprestasi, sekolah berasrama penuh, dan sekolah menengah kebangsaan agama di Malaysia.

ABSTRACT: This article analyzes differences in the operation of school excellence practices in two types of the high achievement schools in Malaysia i.e. boarding schools and religious schools. Theoretical framework of Muhammad Faizal A. Ghani (2008) was used in this study. The framework addresses the following 7 dimensions as contributing factors to the effectiveness of the schools, i.e. professional leadership, conducive school environment, concentrate of teaching and learning, high expectations, continuous assessment, collaboration and cooperation between school and home, and the school as a learning organization. The data was collected through questionnaires distributed to 180 boarding school teachers and 180 religious school teachers. The data were analyzed using descriptive statistics such as percentage, and inferential statistics i.e. Mann-Whitney U test. This study found that a significant difference exists between the boarding schools and the religious schools in practicing the following excellence school practices.

KEYWORD: Excellence practices, achievement school, boarding schools, and religious schools in Malaysia.

Muhammad Faizal A. Ghani ialah Pensyarah di Fakulti Pendidikan UM (Universiti Malaya), Kuala Lumpur, Malaysia. Bagi urusan sebarang akademik dan penyelidikan, penulis dapat dihubungi dengan alamat emel: mdfaizal@um.edu.my

PENDAHULUAN

Kajian perbandingan mengenai keberkesanan pengurusan sekolah adalah amat penting. Penemuan kajian tersebut dapat mengenal pasti faktor penyumbang kepada keberkesanan sesebuah sekolah. Selalunya, perbandingan keberkesanan tersebut adalah berpandukan keputusan peperiksaan umum sesebuah sekolah. Sekolah mencapai keputusan peperiksaan yang cemerlang akan dijadikan model untuk mengenal pasti keberkesanan pengurusannya. Kajian N. Frost (2010) menyokong pandangan tersebut dengan menemui kajian perbandingan antara sekolah bertujuan untuk mengenal pasti ciri-ciri keberkesanan sesebuah sekolah dan dijadikan panduan pengurusan kepada sekolah yang kurang cemerlang.

Namun, kajian perbandingan lebih tertumpu dalam kalangan sekolah cemerlang yang sama aliran pengajian mereka. Ini disebabkan setiap sekolah yang berlainan aliran tidak mempunyai budaya yang sama. Implikasinya, kajian mengenai perbandingan sekolah yang berlainan aliran kurang sesuai untuk dikongsi penemuannya. Kajian T.S. Coleman dan T.B. Hoffer (2001) serta T.S. Coleman, T.B. Hoffer dan S. Kilgore (2008) memperincikan kenyataan di atas dengan menemui kewujudan budaya di sekolah aliran agama adalah mantap sehingga mempengaruhi sistem kehidupan masyarakat di luar persekitaran sekolah tersebut. Manakala, budaya sekolah aliran akademik adalah berasaskan perkongsian nilai dan harapan yang hanya berkaitan dengan visi dan misi sekolah itu. Dengan kata lain, budaya sekolah akademik lebih tertumpu di dalam persekitaran sekolahnya sahaja. Selanjutnya, dapatan kajian mengenai sekolah aliran agama kurang sesuai untuk diamalkan oleh warga sekolah akademik (Bryk, Lee & Holland, 1993).

Walau bagaimanapun, masih terdapat beberapa faktor penyumbang kepada keberkesanan sekolah berupaya untuk dijadikan panduan bagi mengurus sekolah. F. Ramirez dan J. Meyer (2001) menyokong pandangan tersebut dengan berpendapat bahawa pihak sekolah perlu mengenal pasti kesesuaian penemuan kajian di konteks lain untuk dilaksanakan di tempat sendiri. Hal tersebut disebabkan sesebuah tempat memiliki perbezaan dalam aspek keperluan dan kemampuan (Harris, 2002).

Berpandukan fenomena di atas, kajian ini dilaksanakan untuk mengenal pasti perbandingan amalan sekolah cemerlang antara Sekolah Berasrama Penuh (SBP) dengan Sekolah Menengah Kebangsaan Agama (SMKA). Selanjutnya, dapatan kajian diharapkan dapat memberikan manfaat kepada pihak berkepentingan dalam pendidikan.

Kajian perbandingan telah mula dilakukan sejak 20 tahun lalu (Murnane, Newstead & Olsen, 2001). Kajian tersebut melibatkan perbandingan mengenai keberkesanan sekolah dan guru antara sekolah cemerlang dengan sekolah kurang cemerlang. Manakala T. Good dan J. Brophy (1986) serta C. Teddlie, P.C. Kirby dan S. Stringfield (2001) menggambarkan kenyataan tersebut bahawa kajian awal mengenai perbandingan sekolah kurang tertumpu kepada pengurusan bilik darjah, sedangkan aspek tersebut merupakan antara faktor penyumbang kepada keberkesanan sesebuah sekolah. Hal tersebut disebabkan kajian perbandingan mengenai keberkesanan sekolah hanya menggunakan kaedah statistik mudah yang melibatkan min dan sisihan piawai (Good & Brophy, 1986). Implikasinya, sesetengah penemuan mempunyai kekurangan dan mempengaruhi keadaan sebenar (Ralph & Fennessey, 2001).

Umumnya, kajian perbandingan dalam bidang pendidikan mempunyai persamaan tujuan pelaksanaan seperti mana kajian perbandingan lain dalam bidang sains sosial. Kajian tersebut untuk mengenal pasti faktor persamaan dan perbezaan bagi sesuatu fenomena dalam sesebuah masyarakat. Dalam memberikan penjelasan, L.J. Saha (2002) menyatakan jika sebuah masyarakat yang berlainan latar belakang mempunyai tingkah-laku yang hampir sama, tentunya faktor penyumbang kepada tingkah-laku tersebut adalah sama. Begitu juga apabila mereka memiliki tingkah-laku yang berlainan, faktor penyumbang kepada tingkah-laku tersebut adalah berlainan. Namun, kebanyakan kajian perbandingan hanya tertumpu kepada penerangan mengenai persamaan dan perbezaan sesuatu pembolehubah (Vallier, 2002).

Dengan kata lain, kajian perbandingan kurang melihat perkaitan antara tingkah-laku yang berlainan dengan faktor penyumbang yang sama kepada tingkah-laku tersebut. Misalnya, kajian perbandingan antara sekolah akademik dengan sekolah agama. Kedua-dua institut pendidikan tersebut mempunyai dasar yang berlainan, tetapi kemungkinan faktor penyumbang kepada kejayaan tersebut adalah sama. A. Morris (2001) menggambarkan kenyataan tersebut dengan menggambarkan dasar sekolah aliran agama seperti mana berikut, iaitu: (1) kurikulum pembelajaran yang kurang dikawal selia oleh pihak kerajaan; (2) bebas daripada pengaruh politik; (3) mempunyai autonomi untuk menguruskan sekolah; dan (4) pihak kerajaan lebih menyokong dan mempercayai pihak sekolah dalam melaksanakan aktiviti mereka. Sebaliknya, sekolah aliran akademik lebih menyokong dasar kerajaan (Marzuki, 2004).

Antara faktor penyumbang utama kepada kejayaan pelaksanaan dasar pendidikan sekolah adalah pemimpin sekolah. D.M. Quinn (2002:447)

menyokong kenyataan tersebut dengan berkata “*tunjukkan saya sekolah cemerlang dan saya akan tunjukkan anda seorang pengetua yang cemerlang*”. Malah, kajian A. Morris (2001) terhadap sekolah aliran agama turut menemui peranan pengetua mendidik keperibadian warga sekolah telah meningkatkan pencapaian sekolah. Hal tersebut disebabkan peningkatan tahap motivasi warga sekolah untuk berjaya (Rowan, Bossert & Dwyer, 1983; dan Bryk, Lee & Holland, 1993).

Selanjutnya, kajian Abdul Ghani Ishak (1993), Mohd Masleh Yunus (1996), dan Arshad Aliman (1999) berbentuk perbandingan amat menarik untuk dilihat mengenai kelainan gaya kepimpinan pengetua sekolah harian di SBP (Sekolah Berasrama Penuh) dan SMKA (Sekolah Menengah Kebangsaan Agama). Kajian mereka menemui dua faktor berikut.

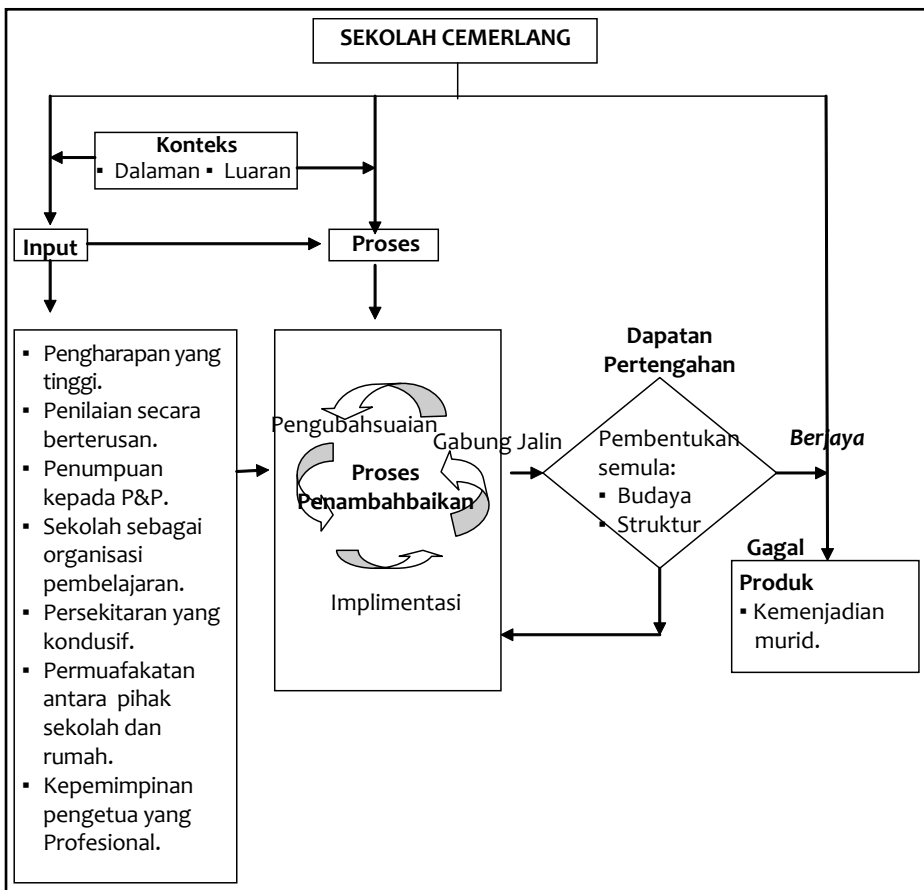
Pertama, kepimpinan pengetua di SMK (Sekolah Menengah Kebangsaan) harian cenderung kepada tahap gaya mengarah dan sokongan yang tinggi. Justeru, sekolah berupaya untuk mencapai matlamat yang telah dihasratkan, tetapi tahap kepuasan bekerja dalam kalangan staf adalah rendah. Implikasinya, kadar pusing ganti dalam kalangan staf adalah tinggi disebabkan persekitaran sekolah kurang kondusif, seperti kurangnya komitmen dalam kalangan mereka (Aliman, 1999).

Kedua, kepimpinan pengetua di SBP (Masleh Yunus, 1996) dan SMKA (Ghani Ishak, 1993) pula cenderung kepada tahap gaya mengarah yang rendah, tetapi tahap sokongan pengetua adalah tinggi. Situasi tersebut menggalakkan SBP dan SMKA mencapai visi dan misi sekolah. Pencapaian tersebut disebabkan keberkesanan kepimpinan pengetua yang mendorong warga sekolah bekerja dalam satu pasukan. Namun, kajian mereka dilaksanakan pada tahun 1990-an. Kemungkinan penemuan baru berupaya ditemui jika pelaksanaannya berlaku dalam tempoh semasa. Hal tersebut disebabkan berlakunya perubahan dalam persekitaran yang menyumbang kepada keberkesanan sesebuah kajian, seperti teknologi (Fraenkel & Wallen, 2010).

Bertepatan dengan kenyataan di atas, kajian perbandingan terkini yang menggunakan kaedah statistik lanjutan perlu dilaksanakan bagi memperolehi penemuan yang lebih menarik. Seperti mana kajian ini, kaedah statistik yang digunakan adalah kompleks ke atas dua jenis sekolah yang mempunyai dasar pendidikan sedikit kelainan. Justeru, penemuan kajian ini berupaya membantu kepimpinan sekolah melaksanakan penambahbaikan ke atas sekolah mereka.

KERANGKA, TUJUAN, DAN OBJEKTIF KAJIAN

Kajian ini adalah berdasarkan kerangka teoritikal yang telah dibangunkan oleh Muhammad Faizal A. Ghani (2008) mengenai amalan sekolah cemerlang di sekolah. Kerangka teoritikal tersebut digunakan sebagai kerangka disebabkan pembentukannya melibatkan pelaksanaan kajian secara sistematik. Kajian Delphi dilaksanakan sebanyak empat sesi pusingan bagi memperolehi tahap kesepakatan pandangan tinggi dalam kalangan lima belas orang pakar dalam bidang kepimpinan sekolah. Dengan kata lain, kerangka teoritikal yang dibangunkan mempunyai tahap kesahan dan kebolehpercayaan yang tinggi.



Rajah 1:

Model Keberkesanan dan Penambahbaikan Sekolah di Malaysia

Dalam rajah 1, kerangka teoritikal tersebut telah memaparkan beberapa pembolehubah utama, iaitu pembolehubah *input*, proses, konteks, hasilan sementara, dan *outcome*. Pembolehubah *input* melibatkan pembolehubah yang memiliki tahap keberkesanan yang tinggi. Pembolehubah tersebut telah diproses menerusi aktiviti yang dilaksanakan secara serentak. Ketika aktiviti pemprosesan tersebut dilaksanakan, faktor persekitaran luar yang melibatkan pembolehubah konteks amat mempengaruhi hasilan yang diperolehi. Sekiranya pembolehubah proses tidak dilaksanakan secara serentak, maka pihak sekolah gagal untuk membentuk semula budaya dan struktur organisasi. Keadaan tersebut berlaku di pembolehubah hasilan pertengahan yang bersifat sementara dan bertindak sebagai proses kawalan. Justeru, pihak sekolah perlu melaksanakan semula amalan sekolah cemerlang bagi memperolehi *outcome*, iaitu kemenjadian murid.

Kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti perbezaan amalan sekolah cemerlang antara SBP (Sekolah Berasrama Penuh) dengan SMKA (Sekolah Menengah Kebangsaan Agama) di Malaysia. Kajian ini dilaksanakan untuk mencapai objektif berikut: (1) Menenal pasti sekiranya wujud perbezaan yang signifikan antara SBP dengan SMKA dalam aspek amalan sekolah cemerlang; dan (2) Menenal pasti sekiranya wujud perbezaan yang signifikan antara SBP dengan SMKA dalam aspek kepimpinan sekolah.

SOROTAN KAJIAN LAMPAU

Mengenai Konsep Sekolah Cemerlang. Pengertian “sekolah cemerlang” adalah pelbagai. Setiap pengkaji mempunyai persepsi yang berbeza-beza terhadap apa yang kehendaki oleh mereka. Namun, pengkaji sekolah cemerlang mengaitkan sekolah berkenaan dengan pembolehubah hasilan (Edmonds, 1979a).

Di Amerika Syarikat dan Britain, pengkaji awal mengenai sekolah cemerlang, seperti L. Burstein dan T. Knapp (1975) serta R. Edmonds (1979a), telah melihat institusi sekolah cemerlang dari perspektif ekonomi. Hal tersebut disebabkan bermulanya zaman perindustrian di negara Barat (Chrispeels, 1992; dan Robinson, 1998). Justeru, tumpuan kajian mereka adalah produk yang dihasilkan oleh sekolah berupaya memenuhi permintaan pasaran tenaga kerja (Townsend, 2001). Dengan kata lain, penekanan pengkaji mengenai sekolah cemerlang adalah aspek kualiti dan kesaksamaan dalam pendidikan bagi melahirkan tenaga kerja yang berkemahiran tinggi dalam bidang vokasional (Burstein & Knapp, 1975; Edmonds, 1979a dan 1979b; Edmonds & Frederiksen, 1979; dan Md Nor, 2000).

Pada pertengahan tahun 1970-an, perspektif sekolah cemerlang telah berubah kepada sains organisasi. Hal tersebut disebabkan masyarakat telah mula mengenali konsep pengurusan. Mereka mengaitkan definisi “sekolah cemerlang” dengan hubungan sesama manusia dalam sesebuah organisasi yang melibatkan aspek berikut, iaitu: (1) kepuasan dalam bekerja perlu bagi setiap warga organisasi; (2) pihak pentadbiran organisasi mementingkan perkembangan profesionalisme staf; dan (3) penglibatan bersama dalam proses membuat keputusan (Scheerens, 1992 dan 2005).

Dalam konteks Malaysia, konsep sekolah cemerlang merujuk kepada pembolehubah hasil. Sekolah cemerlang digambarkan dengan pelbagai pengiktirafan dalam bentuk anugerah, sama ada di peringkat negeri mahupun kebangsaan. Misalnya, Anugerah Sekolah Harapan Negara (KPM, 1997). Menurut Abdul Shukor Abdullah (1995) dan Ibrahim Md Nor (1998), penganugerahan tersebut adalah berdasarkan pencapaian yang ditetapkan oleh pihak kerajaan. Kesimpulannya, konsep sekolah cemerlang merujuk kepada pembolehubah hasil dan kepelbagaian tafsirannya adalah berasaskan keperluan semasa dan perspektif pengkaji.

Menegenai Pengurusan Sekolah dalam Perspektif Islam. Dalam surah As-Sajdah (Ayat 5) terdapat kenyataan yang menekankan kepentingan mengurus. Firman Allah yang bermaksud, “*Tuhan mentadbirkan atau menguruskan makhluk-Nya atau urusan-Nya dari langit ke bumi*” (Shahar Sidek, 2001:3). Berpandukan kenyataan tersebut jelas menunjukkan bahawa ajaran Islam menekankan kepentingan mengurus secara cekap dan berkesan. Jabnoun Nacear (2004) menambah bahawa Islam menggalakkan umatnya supaya bekerja dalam satu pasukan bagi menghasilkan dapatan yang lebih cekap dan berkesan berbanding bekerja secara bersendirian. Malah, Rasulullah pernah bersabda, menerusi riwayat At-Turmuzy, bahawa tangan Allah (pertolongan Allah) beserta dengan kumpulan (Nacear, 2004).

Daripada kenyataan di atas, Ahmad Saman Mohd Nawawi (1986) telah merumuskan definisi pengurusan sekolah sebagai suatu usaha yang dilaksanakan oleh lebih daripada seorang individu. Usaha tersebut juga dilaksanakan dalam satu pasukan dan saling mempercayai kerana setiap individu berusaha dalam ruang lingkup kemampuan yang ada bagi memperbaiki sistem pendidikan untuk mencapai kebajikan masyarakat. Kerjasama tersebut berasaskan semangat syura dan hubungan kemanusiaan yang baik. Dalam hal ini, Ahmad Kilani Mohamed (2007) menjelaskan bahawa pengurusan sekolah yang cemerlang melibatkan setiap warga sekolah dan pihak berkepentingan pendidikan. Bagi pihak pemimpin, tidak wujud kuasa berbentuk diktator tetapi menjurus kepada

pengagihan tanggung jawab kepada semua warga sekolah melalui kaedah syura. Staf pula perlu melaksanakan tanggung jawab dengan amanah, syura, dan adil (Che Omar, 2008).

Manakala, pihak berkepentingan pendidikan seharusnya memberikan sokongan terhadap usaha baik pihak sekolah untuk menjayakan matlamat pendidikan negara dan mencegah segala aktiviti yang berupaya menjatuhkan kualiti pendidikan (Sahar Sidek, 2001). Selanjutnya, Mohd Sahar Sidek (2001) menambah bahawa pengurusan sekolah dalam Islam merupakan satu disiplin yang mencorakkan kerjasama, perhubungan, dan pembentukan organisasi yang berdaya saing bagi mencapai matlamat kejadian insan, iaitu beribadat kepada Allah.

Menjelaskan maksud tersebut, Ahmad Kilani Mohamed (2007) telah menyenaraikan impak kepada pengurusan sesebuah sekolah yang cekap dan berkesan seperti mana berikut: (1) Memudahkan pengurusan sekolah dalam aspek sumber yang melibatkan guna tenaga dan peralatan; (2) Menyediakan persekitaran sekolah yang kondusif dalam aspek rohani, emosi, dan kemasyarakatan. Aspek tersebut berupaya mengukuhkan akidah dan akhlak keislaman yang berasaskan ilmu yang sebenar, amanah, ikhlas, menghormati permasalahan umum, bekerjasama, dan ketaatan tanpa melibatkan derhaka kepada perintah Allah; (3) Membina semangat kerjasama dalam kalangan staf bagi membentuk semangat kekitaan dan berpasukan. Persekitaran tersebut berupaya membina sebuah budaya kerja yang positif; (4) Meningkatkan kualiti sumber bagi menambahkan produktiviti sekolah; (5) Meningkatkan sistem kepimpinan secara berterusan agar sekolah turut menyumbang ke arah membina masyarakat; dan (6) Membantu menterjemah dan memindahkan idea dan teori pendidikan kepada sistem, aktiviti, dan kaedah pendidikan yang berkesan.

Ringkasnya, pengurusan sekolah dari perspektif Islam menitikberatkan kerja dalam satu pasukan yang melibatkan setiap warga sekolah dan pihak berkepentingan pendidikan. Tanggung jawab tersebut perlu dilaksanakan secara amanah, syura, dan adil bagi mencapai matlamat untuk kepentingan agama, masyarakat, dan negara.

KAEDAH KAJIAN

Kajian ini dilaksanakan untuk meninjau perbandingan amalan sekolah cemerlang antara SBP (Sekolah Berasrama Penuh) dengan SMKA (Sekolah Menengah Kebangsaan Agama) di Malaysia. Oleh itu, kaedah tinjauan digunakan untuk mengumpulkan data dalam kalangan guru di sekolah tersebut.

Pemilihan peserta kajian ini adalah secara rawak dan berbentuk persampelan bertujuan (*purposive sampling*) dalam kalangan guru sekolah cemerlang di Malaysia. Untuk menentukan kriteria sesebuah sekolah cemerlang dalam konteks Malaysia, pengkaji telah berbincang dengan individu berikut untuk menentukan subjek kajian (Roscoe, 1975). *Pertama*, pegawai pendidikan di Jabatan Pendidikan Islam dan Moral serta Bahagian Sekolah Berasrama Penuh bagi mengenal pasti sebanyak 6 buah sekolah cemerlang dalam kalangan SBP dan SMKA. *Kedua*, seorang staf akademik IPTA (Institusi Pegajian Tinggi Awam) dipilih berdasarkan jumlah penghasilan bahan bacaan akademik mengenai sekolah cemerlang. *Ketiga*, seramai dua orang Nazir Sekolah ditemu ramah. Perbincangan dengan staf akademik IPTA dan Nazir Sekolah bertujuan untuk memahami konsep sekolah cemerlang berdasarkan konteks di Malaysia. Ringkasnya, pengkaji mendapati kriteria yang diberikan menyamai pandangan pakar sekolah cemerlang tempatan, iaitu Abdul Shukor Abdullah (1994 dan 1995); Shahril Marzuki (1997); dan Sharifah Md Nor (2000).

Selanjutnya, untuk mengenal pasti saiz sampel peserta kajian, pengkaji telah menggunakan beberapa pendekatan yang telah diperkenalkan oleh T. Yamane (1967) serta R.V. Krejcie dan D.W. Morgan (1970). Berdasarkan statistik KPM (Kementerian Pelajaran Malaysia) tahun 2006, saiz populasi staf akademik berijazah (Pegawai Perkhidmatan Pendidikan Siswazah) di SBP serta SMKA adalah seramai 5,898 orang. Justeru, berpandukan rumusan berjadual R.V. Krejcie dan D.W. Morgon (1970), saiz sampel kajian ini adalah antara 357 hingga 361 orang. Manakala T. Yamane (1967) pula turut menyetujui saiz sampel tersebut dengan anggaran beliau untuk populasi seramai 6,000 orang adalah 350 orang sampel.

Justeru, untuk kepentingan kajian ini, pengkaji telah memilih saiz sampel seramai 360 orang. Hal tersebut berpandukan pandangan L.R. Gay dan P. Airasian (2000) yang mengatakan bahawa saiz sampel yang melebihi had adalah lebih dipercayai dan dapatannya amat meyakinkan pengkaji dan pengamal dapatan tersebut. Perincian saiz sampel ditunjukkan dalam jadual 1 berikut ini (lihat mukasurat berikut).

Jadual 1 tersebut menunjukkan bahawa guru kaum perempuan merupakan sebahagian daripada keseluruhan jumlah peserta kajian, iaitu seramai 230 orang atau 63.8 peratus. Mereka terdiri daripada 120 orang guru SBP dan 110 orang guru SMKA. Guru kaum lelaki pula berjumlah 130 orang atau 36.2 peratus daripada keseluruhan jumlah peserta kajian. Jumlah tersebut melibatkan seramai 70 orang guru SMKA dan 60 orang guru SBP.

Jadual 1:

Profil Peserta Kajian Tinjauan Berdasarkan Jantina, Bangsa, Umur, Kelayakan Akademik, dan Pengalaman

Profil Peserta Kajian	Jumlah		SBP (orang)	SMKA (orang)
	(orang)	(%)		
Jantina:				
Lelaki	130	36.2	60	70
Perempuan	230	63.8	120	110
Jumlah	360	100.0	180	180
Bangsa:				
Melayu	335	93.1	164	171
Cina	19	5.2	12	7
India	6	1.7	4	2
Lain-lain	-	-	-	-
Jumlah	360	100.0	180	180
Kelayakan Akademik:				
Ph.D.	1	0.3	1	-
Sarjana	56	15.6	19	37
Ijazah Dasar	303	84.1	160	143
Jumlah	360	100.0	180	180
Pengalaman dalam Pendidikan (Tahun):				
Kurang 1	-	-	-	-
2- 5	61	16.9	45	16
6-10	77	21.4	32	45
11-15	104	28.9	38	66
16-20	68	18.9	42	26
Melebihi 20	50	13.9	23	27
Jumlah	360	100.0	180	180

Dalam aspek bangsa pula, guru berbangsa Melayu merupakan majoriti peserta kajian tinjauan ini, iaitu seramai 335 orang atau 93.1 peratus daripada keseluruhan jumlah peserta kajian. Jumlah tersebut melibatkan seramai 171 orang guru SMKA dan 164 orang guru SBP. Guru berbangsa Cina pula seramai 19 orang (5.2%) yang terdiri daripada 12 orang guru SBP dan 7 orang guru SMKA. Selebihnya, seramai 6 orang adalah guru berbangsa India yang merupakan jumlah minoriti (1.7%) terlibat dalam kajian ini. Jumlah tersebut melibatkan seramai 4 orang guru SBP dan 2 orang guru SMKA.

Manakala dalam aspek umur, seramai 178 orang atau 49.4 peratus daripada jumlah keseluruhan peserta kajian adalah berumur antara 36 hingga 45 tahun. Jumlah tersebut melibatkan seramai 95 orang guru

SMKA dan 83 orang guru SBP. Selanjutnya, seramai 111 orang peserta kajian (30.8%) berumur antara 26 hingga 35 tahun. Mereka melibatkan 60 orang guru SBP dan 51 orang guru SMKA. Seterusnya, 60 orang peserta kajian (16.7%) berumur antara 36 hingga 45 tahun. Jumlah tersebut melibatkan 31 orang guru SMKA dan 29 orang guru SBP. Selebihnya, seramai 11 orang peserta kajian (3.1%) berumur kurang daripada 25 tahun. Jumlah tersebut melibatkan 8 orang guru SBP dan 3 orang guru SMKA.

Dalam aspek kelayakan akademik, majoriti peserta kajian merupakan pemegang ijazah dasar yang berjumlah 303 orang atau 84.1 peratus daripada keseluruhan peserta kajian. Jumlah tersebut melibatkan seramai 160 orang guru SBP dan 143 orang guru SMKA. Manakala, seramai 56 orang peserta kajian (15.6%) merupakan pemegang ijazah sarjana. Mereka terdiri daripada 37 orang guru SMKA dan 19 orang guru SBP. Selebihnya, hanya seorang peserta kajian (0.3%) adalah pemegang doktor falsafah yang mengajar di SBP.

Seterusnya, dalam aspek pengalaman berkhidmat di dalam bidang pendidikan, seramai 104 orang peserta kajian telah berkhidmat antara 11 hingga 15 tahun. Jumlah tersebut meliputi 28.9 peratus daripada jumlah keseluruhan peserta kajian. Jumlah tersebut melibatkan seramai 66 orang guru SMKA dan 38 orang guru SBP. Manakala, seramai 77 orang peserta kajian (21.4%) telah berkhidmat di dalam bidang pendidikan antara 6 hingga 10 tahun. Jumlah tersebut melibatkan 45 orang guru SMKA dan 32 orang guru SBP. Selanjutnya, sejumlah 68 orang peserta kajian (18.9%) telah berkhidmat antara 16 hingga 20 tahun. Jumlah tersebut melibatkan seramai 42 orang guru SBP dan 26 orang guru SMKA. Seterusnya, seramai 61 orang peserta kajian (16.9%) telah berkhidmat di dalam bidang pendidikan antara 2 hingga 5 tahun. Jumlah tersebut melibatkan 45 orang guru SBP dan 16 orang guru SMKA. Selebihnya, seramai 50 orang peserta kajian (13.9%) telah berkhidmat dalam bidang pendidikan melebihi 20 tahun. Jumlah tersebut terdiri daripada guru SMKA seramai 27 orang dan 23 orang guru SBP. Namun, tiada peserta kajian yang telah berkhidmat kurang daripada setahun. Hal tersebut disebabkan salah satu kriteria persampelan peserta kajian tinjauan ini adalah peserta kajian semestinya telah berkhidmat melebihi dua tahun dalam bidang pendidikan.

Kesimpulannya, profil sekolah SBP dan SMKA yang meliputi aspek kelayakan akademik dan pengalaman mereka dalam bidang pendidikan mempengaruhi dapatan kajian ini. Hal itu kerana aspek tersebut mempengaruhi budaya dan struktur organisasi sekolah di Malaysia.

Kajian ini menggunakan instrumen soal selidik yang telah dibentuk oleh Muhammad Faizal A. Ghani (2008). Pemilihan instrumen Muhammad

Faizal A. Ghani (2008) disebabkan reka bentuk instrumen tersebut mengambil kira konteks tempatan. Instrumen tersebut direkabentuk berdasarkan kajian Delphi sebanyak empat sesi pusingan bagi memperolehi tahap kesepakatan pandangan dalam kalangan panel pakar tempatan dalam bidang Kepimpinan Pendidikan. Berikut, dalam jadual 2, merupakan gambaran bagi instrumen kajian.

Jadual 2:
Pembolehubah, Konstrak, dan Item Instrumen

Bahagian	Item-item	No. Item	Jumlah Item
Bahagian I: Profil Sekolah	• Pencapaian Sekolah	1	1
	• Pengiktirafan terhadap Sekolah	2	1
Bahagian II: Profil Guru	• Jantina	3	1
	• Bangsa	4	1
	• Umur	5	1
	• Kelayakan Akademik	6	1
	• Pengalaman sebagai Guru	7	1
Bahagian III: Amalan Sekolah Berkesan	• Kepimpinan Pengetua yang Profesional	8-42	35
	• Persekitaran Sekolah yang Kondusif	43-62	20
	• Penumpuan kepada P&P	63-87	25
	• Pengharapan yang Tinggi	88-102	15
	• Penilaian secara Berterusan	103-120	18
	• Permuafakatan antara Sekolah dan Rumah	121-133	13
	• Sekolah sebagai Organisasi Pembelajaran	134-145	12
Jumlah			145

Jadual 2 di atas menunjukkan bahawa instrumen kajian mengandungi tiga bahagian, iaitu: (1) Bahagian I mengenai profil sekolah yang mempunyai dua item; (2) Lima item mengenai profil peserta kajian atau bahagian II; dan (3) Seratus tiga puluh lapan item mengenai amalan sekolah cemerlang.

Selanjutnya, tahap persetujuan peserta kajian mengenai amalan sekolah berkesan berdasarkan skala Likert lima poin seperti mana berikut: 5 = Sangat Selalu, 4 = Selalu, 3 = Kadang-kadang, 2 = Jarang-jarang, dan 1 = Tidak Ada Langsung. Kesahan kandungan bagi instrumen ini telah dicapai menerusi kajian Delphi sebanyak empat sesi pusingan. Manakala kebolehpercayaan instrumen tersebut berdasarkan skor Alfa sejumlah 0.932.

ANALISIS DAN DAPATAN KAJIAN

Analisis data soal selidik menggunakan program SPSS (*Statistical Package for the Social Sciences*) versi 16.0 melibatkan kaedah statistik deskriptif dan inferensi. Analisis deskriptif digunakan untuk menghuraikan secara menyeluruh data mengenai demografi kajian seperti skor peratus dan kekerapan. Manakala analisis inferensi yang melibatkan Ujian *Mann-Whitney U* telah digunakan untuk menjawab soalan 1 dan 2. Ujian *Mann-Whitney U* digunakan untuk menentukan sama ada wujudnya perbezaan yang signifikan antara dua pembolehubah yang menggunakan data berbentuk ordinal. Untuk kepentingan kajian, Ujian *Mann-Whitney U* telah menguji sama ada wujud perbezaan yang signifikan antara SBP (Sekolah Berasrama Penuh) dengan SMKA (Sekolah Menengah Kebangsaan Agama) dalam aspek amalan sekolah berkesan. Ujian ini juga dilaksanakan pada aras signifikan $p < 0.05$. Manakala, dapatan kajian ini diterangkan dalam bahagian berikut:

Mengenai Amalan Sekolah Cemerlang di SBP dan SMKA. Untuk menjawab bahagian ini, data diperolehi daripada 180 orang guru SBP dan 180 orang guru SMKA. Data tersebut telah dianalisis menggunakan Ujian *Mann-Whitney U* bagi mengenal pasti sama ada wujudnya perbezaan yang signifikan antara SBP dan SMKA dalam mempraktikkan amalan sekolah cemerlang. Keputusan Ujian *Mann-Whitney U* pada aras keyakinan 0.05 telah ditunjukkan dalam jadual 3 berikut.

Jadual 3:
Perbezaan Amalan Sekolah Cemerlang Berdasarkan Jenis Sekolah

SBP (N=180) Min Pangkatan	SMKA (N=180) Min Pangkatan	Nilai z	Sig.
592.1333	578.2222	-2.170	* $p=0.031$

Nota: * = signifikan pada aras keyakinan 0.05 (dua hujung).

Jadual 3 diatas menunjukkan wujudnya perbezaan yang signifikan antara SBP dan SMKA dalam mempraktikkan amalan sekolah cemerlang apabila skor $z = -2.170$ dan $p = 0.031$ ($p < 0.05$). Kaedah lain untuk membandingkan amalan tersebut di SBP dengan SMKA adalah menerusi skor min pangkatan, iaitu SBP adalah 592.1333 dan SMKA adalah 578.2222. Keputusan ujian tersebut menunjukkan warga SBP lebih mempraktikkan amalan sekolah cemerlang berbanding dengan warga SMKA.

Selanjutnya, keputusan Ujian *Mann-Whitney U* terhadap kesemua tujuh dimensi utama amalan sekolah cemerlang ditunjukkan dalam bahagian berikut:

Pertama, Kepimpinan Pengetua. Keputusan Ujian *Mann-Whitney U* bagi dimensi kepimpinan pengetua ditunjukkan dalam jadual 4 berikut.

Jadual 4:
Amalan Sekolah Cemerlang: Dimensi Kepimpinan Pengetua

Dimensi Amalan Sekolah Cemerlang	Jenis Sekolah	N	Min Pangkatan	Nilai z	Sig.
Kepimpinan Pengetua:					
1. Kepimpinan Pengajaran	SBP	180	64.1833	-2.590	*p=0.010
	SMKA	180	61.7389		
2. Kepimpinan Transformasional	SBP	180	47.3389	-3.604	*p=0.000
	SMKA	180	44.4611		
3. Pengurus Sumber yang Cekap	SBP	180	39.4389	-3.555	*p=0.000
	SMKA	180	37.0833		

Nota: * = signifikan pada aras keyakinan 0.05 (dua hujung).

Jadual 4 di atas menunjukkan wujudnya perbezaan yang signifikan antara SBP dan SMKA dalam mempraktikkan amalan sekolah cemerlang bagi kesemua elemen dalam dimensi kepimpinan pengetua berikut: (1) Kepimpinan pengajaran apabila skor $z=-2.590$ dan $p=0.010$ atau $p<0.05$. Dengan kata lain, pengetua SBP lebih mempraktikkan kepimpinan pengajaran berbanding pengetua SMKA apabila skor min pangkatan SBP adalah 64.1833 melebihi SMKA adalah 61.7389; (2) Kepimpinan transformasional apabila skor $z=-3.604$ dan $p=0.000$ atau $p<0.05$. Dengan kata lain, pengetua SBP lebih mempraktikkan kepimpinan transformasional berbanding pengetua SMKA apabila skor min pangkatan SBP adalah 47.3389 melebihi SMKA adalah 44.4611; dan (3) Pengurus sumber yang cekap apabila skor $z=-3.555$ dan $p=0.010$ atau $p<0.05$. Dengan kata lain, pengetua SBP lebih mempraktikkan kepimpinan pengajaran berbanding pengetua SMKA apabila skor min pangkatan SBP adalah 39.4389 melebihi SMKA adalah 37.0833.

Kedua, Persekitaran yang Kondusif. Keputusan Ujian *Mann-Whitney U* bagi dimensi persekitaran yang kondusif ditunjukkan dalam jadual 5 berikut.

Jadual 5:
Amalan Sekolah Cemerlang: Dimensi Persekitaran yang Kondusif

Dimensi Amalan Sekolah Cemerlang	Jenis Sekolah	N	Min Pangkatan	Nilai z	Sig.
Persekitaran yang Kondusif:					
1. Persekitaran yang Teratur	SBP	180	61.5444	-2.655	*p=0.008
	SMKA	180	59.1889		
2. Kemudahan Fizikal	SBP	180	25.9056	-2.820	*p=0.005
	SMKA	180	24.8333		

Nota: * = signifikan pada aras keyakinan 0.05 (dua hujung).

Jadual 5 di atas menunjukkan wujudnya perbezaan yang signifikan antara SBP dan SMKA dalam mempraktikkan amalan sekolah cemerlang bagi kesemua elemen dalam dimensi persekitaran yang kondusif berikut: (1) Persekitaran yang teratur apabila skor $z = -2.655$ dan $p = 0.008$ atau $p < 0.05$. Dengan kata lain, SBP lebih memiliki persekitaran yang teratur berbanding warga SMKA apabila skor min pangkatan SBP adalah 64.5444 melebihi SMKA adalah 59.1889; dan (2) Kemudahan fizikal apabila skor $z = -2.820$ dan $p = 0.005$ atau $p < 0.05$. Dengan kata lain, SBP lebih memiliki kemudahan fizikal berbanding SMKA apabila skor min pangkatan SBP adalah 25.9056 melebihi SMKA adalah 24.8333.

Ketiga, Penumpuan kepada Pengajaran dan Pembelajaran. Keputusan Ujian Mann-Whitney U bagi dimensi penumpuan kepada pengajaran dan pembelajaran ditunjukkan dalam jadual 6 berikut.

Jadual 6:
Amalan Sekolah Cemerlang: Penumpuan kepada Pengajaran dan Pembelajaran

Dimensi Amalan Sekolah Cemerlang	Jenis Sekolah	N	Min Pangkatan	Nilai z	Sig.
Penumpuan kepada P&P:					
1. Kepimpinan Guru	SBP	180	62.0722	-0.627	p=0.531
	SMKA	180	61.6278		
2. Kurikulum	SBP	180	49.9000	-0.330	p=0.741
	SMKA	180	49.7167		

Nota: * = signifikan pada aras keyakinan 0.05 (dua hujung).

Jadual 6 di atas menunjukkan tidak wujud perbezaan yang signifikan antara SBP dan SMKA dalam mempraktikkan amalan sekolah cemerlang bagi kesemua elemen dalam dimensi penumpuan kepada pengajaran dan pembelajaran berikut: (1) Pemimpin guru apabila skor $z=-0.627$ dan $p=0.531$ atau $p>0.05$. Namun, guru SBP lebih mempraktikkan kepimpinan guru berbanding guru SMKA apabila skor min pangkatan SBP adalah 62.0722 melebihi SMKA adalah 61.6278; dan (2) Kurikulum apabila skor $z=-0.330$ dan $p=0.741$ atau $p>0.05$. Namun, guru SBP lebih mempraktikkan kurikulum berbanding guru SMKA apabila skor min pangkatan SBP adalah 49.9000 melebihi SMKA adalah 49.7167.

Keempat, **Pengharapan yang Tinggi**. Keputusan Ujian Mann-Whitney U bagi dimensi pengharapan yang tinggi ditunjukkan dalam jadual 7 berikut.

Jadual 7:
Amalan Sekolah Cemerlang: Pengharapan yang Tinggi

Dimensi Amalan Sekolah Cemerlang	Jenis Sekolah	N	Min Pangkatan	Nilai z	Sig.
Pengharapan yang Tinggi:					
1. Amalan Pengharapan yang Menyeluruh	SBP	180	27.8444	-0.513	$p=0.608$
	SMKA	180	27.9889		
2. Proses ke Arah Pengharapan Tinggi	SBP	180	22.9500	-0.943	$p=0.347$
	SMKA	180	23.1944		
3. Mewujudkan Suasana yang Mencabar Minda Murid	SBP	180	17.8167	-1.064	$p=0.288$
	SMKA	180	17.5667		

Nota: * = signifikan pada aras keyakinan 0.05 (dua hujung).

Jadual 7 di atas menunjukkan tidak wujud perbezaan yang signifikan antara SBP dan SMKA dalam mempraktikkan amalan sekolah cemerlang bagi semua elemen dalam dimensi penghargaan yang tinggi berikut: (1) Amalan pengharapan yang menyeluruh apabila skor $z=-0.513$ dan $p=0.608$ atau $p>0.05$. Namun, warga SMKA lebih mempraktikkan amalan pengharapan yang menyeluruh berbanding warga SBP apabila skor min pangkatan SMKA adalah 27.9889 melebihi SBP adalah 27.8444; (2) Proses ke arah pengharapan tinggi apabila skor $z=-0.943$ dan $p=0.347$ atau $p>0.05$. Namun, warga SMKA lebih mempraktikkan proses ke arah pengharapan tinggi berbanding warga SBP apabila skor min pangkatan SMKA adalah 23.1944 melebihi SBP adalah 22.9500; dan (3) Mewujudkan suasana yang

mencabar minda murid apabila skor $z=-1.064$ dan $p=0.288$ atau $p>0.05$. Namun, guru SBP lebih mewujudkan suasana yang mencabar minda murid berbanding guru SMKA apabila skor min pangkatan SBP adalah 17.8167 melebihi SMKA adalah 17.5667.

Kelima, Penilaian secara Berterusan. Keputusan Ujian Mann-Whitney U bagi dimensi penilaian secara berterusan ditunjukkan dalam jadual 8 berikut.

Jadual 8:
Amalan Sekolah Cemerlang: Penilaian Secara Berterusan

Dimensi Amalan Sekolah Cemerlang	Jenis Sekolah	N	Min Pangkatan	Nilai z	Sig.
Penilaian Secara Berterusan:					
1. Penilaian ke Atas Pencapaian Murid	SBP	180	22.9500	-1.172	$p=0.242$
	SMKA	180	22.6333		
2. Penilaian ke Atas Pencapaian Sekolah	SBP	180	35.0889	-0.870	$p=0.385$
	SMKA	180	34.6833		
3. Persekitaran yang Kaya dengan Data dan Maklumat	SBP	180	22.4778	-2.694	$*p=0.007$
	SMKA	180	23.2444		

Nota: *=signifikan pada aras keyakinan 0.05 (dua hujung).

Jadual 8 di atas menunjukkan tidak wujud perbezaan yang signifikan antara SBP dan SMKA dalam mempraktikkan amalan sekolah cemerlang bagi dua elemen dalam dimensi penilaian secara berterusan berikut: (1) Penilaian ke atas pencapaian murid apabila skor $z=-1.172$ dan $p=0.242$ atau $p>0.05$. Namun, warga SBP lebih mempraktikkan amalan penilaian ke atas pencapaian murid berbanding warga SMKA apabila skor min pangkatan SBP adalah 22.9500 melebihi SMKA adalah 22.6333; dan (2) Penilaian ke atas pencapaian sekolah apabila skor $z=-0.870$ dan $p=0.385$ atau $p>0.05$. Namun, warga SBP lebih mempraktikkan amalan penilaian ke atas pencapaian sekolah berbanding warga SMKA apabila skor min pangkatan SBP adalah 35.0889 melebihi SBP adalah 34.6833.

Manakala kajian mendapati bahawa telah wujud perbezaan yang signifikan antara SBP dan SMKA dalam mempraktikkan satu elemen dalam dimensi penilaian secara berterusan seperti mana berikut: (1) Persekitaran yang kaya dengan data apabila skor $z=-2.694$ dan $p=0.007$ atau $p<0.05$. Dalam hal ini, warga SMKA lebih mempraktikkan amalan persekitaran

yang kaya dengan data dan maklumat berbanding warga SPB apabila skor min pangkatan SMKA adalah 22.4778 melebihi SBP adalah 23.2444.

Keenam, **Permuafakatan antara Sekolah dan Rumah**. Keputusan Ujian Mann-Whitney U bagi dimensi permuafakatan antara sekolah dan rumah ditunjukkan dalam jadual 9 berikut.

Jadual 9:

Amalan Sekolah Cemerlang: Permuafakatan antara Sekolah dan Rumah

Dimensi Amalan Sekolah Cemerlang	Jenis Sekolah	N	Min Pangkatan	Nilai z	Sig.
Permuafakatan antara Sekolah dan Rumah:					
1. Hubungan dengan Ibu Bapa	SBP	180	40.4611	-1.298	p=0.195
	SMKA	180	39.8667		
2. Hubungan dengan Masyarakat	SBP	180	15.8556	-1.421	p=0.156
	SMKA	180	16.2722		

Nota: *=signifikan pada aras keyakinan 0.05 (dua hujung).

Jadual 9 di atas menunjukkan tidak wujud perbezaan yang signifikan antara SBP dan SMKA dalam mempraktikkan amalan sekolah cemerlang bagi semua elemen dalam dimensi permuafakatan antara sekolah dan rumah berikut: (1) Hubungan dengan ibu bapa apabila skor $z=-1.298$ dan $p=0.195$ atau $p>0.05$. Namun, warga SBP lebih mempraktikkan amalan berhubungan dengan ibu bapa berbanding warga SMKA apabila skor min pangkatan SBP adalah 40.4611 melebihi SMKA adalah 39.8667; dan (2) Hubungan dengan masyarakat apabila skor $z=-1.421$ dan $p=0.156$ ($p>0.05$). Namun, warga SMKA lebih mempraktikkan amalan berhubungan dengan masyarakat berbanding warga SBP apabila skor min pangkatan SMKA adalah 16.2722 melebihi SBP adalah 15.8556.

Ketujuh, **Sekolah sebagai Organisasi Pembelajaran**. Keputusan Ujian Mann-Whitney U bagi dimensi sekolah sebagai organisasi pembelajaran ditunjukkan dalam jadual 10 berikut.

Jadual 10 menunjukkan wujud perbezaan yang signifikan antara SBP dan SMKA dalam mempraktikkan amalan sekolah cemerlang bagi dimensi sekolah sebagai organisasi pembelajaran apabila skor $z=-2.305$ dan $p=0.022$ atau $p<0.05$. Berdasarkan keputusan tersebut, warga SBP lebih mempraktikkan amalan sekolah sebagai organisasi pembelajaran berbanding warga SMKA apabila skor min pangkatan SBP adalah 52.8000 melebihi SMKA adalah 51.1278.

Jadual 10:
Amalan Sekolah Cemerlang: Sekolah sebagai Organisasi Pembelajaran

Dimensi Amalan Sekolah Cemerlang	Jenis Sekolah	N	Min	Nilai z	Sig.
Sekolah sebagai Organisasi	SBP	180	52.8000		
Pembelajaran	SMKA	180	51.1278	-2.305	* $p=0.022$

Nota: *=signifikan pada aras keyakinan 0.05 (dua hujung).

Kesimpulannya, kajian ini menemui tiga dimensi utama sekolah cemerlang yang melibatkan enam elemen seperti mana berikut telah muncul sebagai amalan sekolah cemerlang yang mempunyai perbezaan yang signifikan antara SBP dan SMKA. Enam elemen tersebut adalah: (1) Pengetua mengamalkan stail kepimpinan pengajaran apabila skor $p=0.010$; (2) Pengetua mengamalkan stail kepimpinan transformasional apabila skor $p=0.000$; (3) Pengetua berperanan sebagai pengurus sumber yang cekap apabila skor $p=0.000$; (4) Usaha sekolah untuk menjadikan persekitarannya teratur apabila skor $p=0.008$; (5) Usaha sekolah dalam menyediakan kemudahan fizikal yang baik apabila skor $p=0.005$; serta (6) Usaha sekolah untuk menjadikan sekolah sebagai sebuah organisasi pembelajaran apabila skor $p=0.022$.

Namun terdapat satu elemen seperti berikut daripada dimensi utama, Penilaian Secara Berterusan yang mengalami perbezaan signifikan antara SBP dan SMKA, iaitu usaha sekolah untuk melahirkan persekitaran yang kaya dengan data dan maklumat ($p=0.007$). Dapatan kajian menunjukkan tujuh amalan tersebut lebih dipraktikkan oleh warga SBP berbanding warga SMKA.

Selebihnya, empat dimensi utama sekolah cemerlang yang melibatkan sembilan elemen seperti mana berikut didapati tidak wujud perbezaan yang signifikan, iaitu: (1) Staf akademik mengamalkan stail kepimpinan guru apabila skor $p=0.531$; (2) Guru berusaha untuk melaksanakan kurikulum dengan cekap dan berkesan apabila skor $p=0.741$; (3) Pihak sekolah melaksanakan amalan pengharapan secara menyeluruh apabila skor $p=0.608$; (4) Pihak sekolah mengambil kira pembolehubah proses ketika melaksanakan pengharapan tinggi apabila skor $p=0.347$; (5) Pihak sekolah berusaha untuk mewujudkan suasana yang mencabar minda murid apabila skor $p=0.288$; (6) Usaha pihak sekolah untuk menilai pencapaian murid apabila skor $p=0.242$; (7) Usaha pihak sekolah untuk menilai pencapaian sekolah apabila skor $p=0.385$; (8) Usaha pihak sekolah untuk mewujudkan hubungan yang erat dengan pihak ibu bapa apabila skor $p=0.195$; serta (9)

Usaha sekolah untuk mengeratkan hubungan dengan masyarakat apabila skor $p=0.156$. Dapatan tersebut menggambarkan tiada perbezaan yang ketara antara SBP dan SMKA dalam melaksanakan amalan tersebut.

Mengenai Perbezaan Kepimpinan Sekolah antara SBP dan SMKA. Untuk menjawab soalan dalam bahagian ini, data soal selidik dikutip dalam kalangan 180 orang guru SBP (Sekolah Berasrama Penuh) dan 180 orang guru SMKA (Sekolah Menengah Kebangsaan Agama). Data tersebut telah dianalisis menggunakan Ujian *Mann-Whitney U* bagi mengenal pasti sama ada wujudnya perbezaan yang signifikan antara SBP dan SMKA dalam mempraktikkan amalan sekolah cemerlang dalam aspek kepimpinan sekolah.

Keputusan Ujian *Mann-Whitney U* mendapati skor min pangkatan SBP adalah 213.0333. Manakala skor min pangkatan SMKA adalah 204.9111. Keputusan tersebut menggambarkan pemimpin SBP lebih mempraktikkan stail kepimpinan yang baik berbanding pemimpin SMKA. Gambaran mengenai dapatan tersebut diperincikan menerusi dua jenis kepimpinan sekolah seperti mana berikut.

Pertama, Kepimpinan Pengetua. Keputusan analisis Ujian *Mann-Whitney U* bagi membandingkan amalan sekolah cemerlang dalam aspek kepimpinan pengetua telah ditunjukkan dalam jadual 11 berikut.

Jadual 11:

Perbezaan Amalan Sekolah Cemerlang dalam Aspek Kepimpinan Pengetua Berdasarkan Jenis Sekolah

SBP (N=180) Min Pangkatan	SMKA (N=180) Min Pangkatan	Nilai z	Sig.
150.9611	143.2833	-3.375	* $p=0.001$

Nota: * = signifikan pada aras keyakinan 0.05 (dua hujung).

Jadual 11 di atas menunjukkan wujudnya perbezaan yang signifikan antara pemimpin SBP dan SMKA dalam mengamalkan gaya kepimpinan apabila skor $z=-3.375$ dan $p=0.001$ atau $p<0.05$. Malah, pengetua SBP lebih mempraktikkan gaya kepimpinan berikut dengan baik berbanding pengetua SMKA apabila skor min pangkatan SBP adalah 150.9611 berbanding SMKA 143.2833. Gaya kepimpinan pengetua melibatkan peranan sebagai pemimpin pengajaran, pemimpin transformational dan pengurus sumber yang cekap.

Kedua, Kepimpinan Guru. Keputusan analisis Ujian *Mann-Whitney U* bagi membandingkan amalan sekolah cemerlang dalam aspek kepimpinan guru telah ditunjukkan dalam jadual 12 berikut.

Jadual 12:

Perbezaan Amalan Sekolah Cemerlang dalam Aspek Kepimpinan Guru Berdasarkan Jenis Sekolah

SBP (N=180) Min Pangkatan	SMKA (N=180) Min Pangkatan	Nilai z	Sig.
62.0722	61.6278	-0.627	p=0.531

Nota: * = signifikan pada aras keyakinan 0.05 (dua hujung).

Jadual 12 di atas menunjukkan tidak wujud perbezaan yang signifikan bagi amalan sekolah cemerlang dalam aspek kepimpinan guru antara SBP dan SMKA apabila skor $z=-0.627$ dan $p=0.531$ atau $p>0.05$. Dalam hal tersebut, pemimpin guru SBP lebih mempraktikkan tiga belas strategi seperti mana berikut berbanding pemimpin guru SMKA. Penemuan tersebut berdasarkan skor min pangkatan SBP adalah 62.0722 berbanding SMKA adalah 61.6278.

Gaya kepimpinan guru melibatkan peranan berikut, iaitu: (1) Program perkembangan staf membantu guru meningkatkan profesionalisme; (2) Guru membimbing rakan sejawat untuk berkongsi pengetahuan dan kemahiran; (3) Guru menguasai kandungan pengajaran; (4) Guru diberikan pengiktirafan yang adil berdasarkan pencapaian semasa; (5) Guru meyakini bahawa kerjaya keguruan merupakan profesion yang mulia; (6) Guru membentuk sebuah pasukan yang mantap untuk menyumbang pengetahuan dan kemahiran kepada warga dalam dan luar sekolah; (7) Guru menjadi *role model* kepada rakan sejawat yang lain; (8) Guru mengenal pasti pengetahuan dan kemahiran yang diperlukan oleh guru di bawah kawalannya; (9) Kepimpinan sekolah berkeyakinan dengan kewibawaan guru melaksanakan tugas; (10) Guru melaksanakan amalan refleksi bagi tujuan penambahbaikan dalam P&P; (11) Guru menggunakan masa yang maksimum untuk mengajar; (12) Guru mempunyai hubungan yang mesra dengan murid; dan (13) Guru merupakan kepimpinan kepakaran yang berupaya untuk mempengaruhi rakan sejawat, khususnya guru baru dan guru bermasalah.

Rumusannya, wujud perbezaan yang signifikan dalam kalangan pengetua SBP dan SMKA untuk mempraktikkan kepimpinan pengetua yang cekap dan berkesan apabila skor $p=0.001$. Namun, tidak wujud perbezaan yang signifikan dalam kalangan pengetua SBP dan SMKA untuk mempraktikkan kepimpinan guru yang cekap dan berkesan apabila skor $p=0.531$.

PERBINCANGAN

Pendidikan memiliki definisi yang pelbagai. Menurut John Kenneth Galbraith (1967), pendidikan merupakan usaha sistematik yang disengajakan oleh sesebuah masyarakat untuk menyampaikan pengetahuan, nilai, sikap, dan kemahiran kepada ahlinya. Usaha tersebut untuk memperkembangkan potensi individu melalui perubahan yang berlaku dalam diri manusia. Manakala Ibnu Muqaffa, seperti mana dibincangkan oleh A. Black (2009) pula, menyatakan pendidikan adalah suatu proses yang diperlukan oleh seseorang individu bagi meningkatkan kemampuan pancaindera mereka untuk mencapai peradaban yang tinggi berpunca daripada peningkatan akal dan rohani.

Untuk mencapai hasrat tersebut, masyarakat lebih menumpukan institut pendidikan yang berupaya menghasilkan kemenjadian murid. Ibu bapa lebih peka dengan sekolah yang berjaya melahirkan murid yang seimbang dalam aspek jasmani, emosi, rohani, intelek, dan sosial (Lee, Smith & Croninger, 2000; dan Morris, 2001). Justeru, mereka membandingkan antara sekolah cemerlang dengan kurang cemerlang. Dengan kata lain, masyarakat membandingkan sistem pendidikan yang dipraktikkan oleh sesebuah sekolah, khususnya mengenai kelebihan yang dimiliki oleh sekolah tersebut (Shukor Abdullah, 1995).

Dalam konteks kajian ini, amalan sekolah cemerlang yang dilaksanakan di SBP (Sekolah Berasrama Penuh) dan SMKA (Sekolah Menengah Kebangsaan Agama) telah dilaksanakan bagi mengenal pasti kelebihan yang dimiliki oleh setiap jenis sekolah tersebut. Kajian ini menemui wujud perbezaan yang signifikan antara SBP dengan SMKA dalam mempraktikkan amalan sekolah cemerlang berikut, iaitu kepimpinan pengetua dan persekitaran sekolah yang kondusif. Malah, amalan tersebut lebih dipraktikkan oleh warga SBP berbanding SMKA. Hal ini disebabkan masih terdapat beberapa faktor yang menjadi penghalang kepada SMKA untuk berperanan dengan lebih berkesan. Umpamanya, Abdul Hamid Othman (1992) yang berpandangan bahawa pengurusan dan pentadbiran di sekolah agama masih berada di tahap keberkesanan yang lemah. Pandangan tersebut dikukuhkan dengan penemuan kajian Abdul Shukor Abdullah (1994) yang mendapati bahawa pengetua SMKA kurang mengambil berat terhadap kebajikan guru.

Kajian tersebut juga mendapati bahawa terdapat jurang komunikasi antara pengetua dengan warga sekolah, khasnya guru. Selanjutnya, komunikasi yang kurang cekap akan merendahkan semangat dan mengurangkan produktiviti sesebuah organisasi (Atory Hussain, 1996). Kenyataan ini turut digambarkan melalui penemuan kajian yang mendapati

bahawa SMKA kurang memiliki persekitaran sekolah yang kondusif berbanding SBP. Penemuan ini menyetujui dapatan kajian Abdul Shukor Abdullah (1994) yang melaporkan bahawa SMKA kurang peka dengan keceriaan dan peraturan sekolah. Hal tersebut disebabkan bantuan kewangan yang diperolehi oleh SMKA adalah tidak sebesar peruntukan SBP (Amat Sehab *et al.*, 2011).

Keadaan sebaliknya bagi SBP yang lebih mempraktikkan kepimpinan pengetua secara cekap dan berkesan. Begitu juga dengan amalan sekolah cemerlang lain seperti berikut: tidak terdapat perbezaan perlaksanaannya antara SBP dan SMKA. Amalan tersebut adalah staf akademik mengamalkan stail kepimpinan guru; guru berusaha untuk melaksanakan kurikulum dengan cekap dan berkesan; pihak sekolah melaksanakan amalan pengharapan secara menyeluruh; pihak sekolah mengambil kira pembolehubah proses ketika melaksanakan pengharapan tinggi; pihak sekolah berusaha untuk mewujudkan suasana yang mencabar minda murid; usaha pihak sekolah untuk menilai pencapaian murid; usaha pihak sekolah untuk menilai pencapaian sekolah; usaha pihak sekolah untuk mewujudkan hubungan yang erat dengan pihak ibu bapa; dan usaha sekolah untuk mengeratkan hubungan dengan masyarakat.

Hal ini kerana faktor penyumbang berikut, iaitu: (1) Wujudnya kriteria pemilihan murid untuk belajar di institut pendidikan tersebut; (2) Latar belakang akademik dan pengalaman pengetua serta guru; (3) Sosio-ekonomi ibu bapa; (4) Kemudahan fizikal sekolah; (5) Bantuan kewangan; (6) Disiplin murid; dan (7) Permuafakatan antara sekolah dan rumah. Implikasinya, pengurusan sekolah oleh kepimpinan sekolah kurang menghadapi masalah dan berjalan lancar (KPM, 2006).

Selanjutnya, kajian ini mendapati tidak wujud perbezaan yang signifikan antara amalan gaya kepimpinan guru di SBP dan SMKA. Kajian Muhammad Faizal A. Ghani (2008) turut mendapati bahawa aspek kepimpinan pengetua bukan merupakan faktor penyumbang utama kepada keberkesanan sekolah cemerlang. Hal tersebut disebabkan pembolehubah *input* bagi sekolah cemerlang adalah pembolehubah yang terbaik dan terpilih. Oleh itu, sekolah cemerlang kurang menghadapi masalah dalam aspek murid, guru, dan sekolah yang boleh menghalang keberkesanan pengetua untuk memimpin sekolah mereka. Kenyataan tersebut turut digambarkan melalui dapatan kajian Kementerian Pelajaran Malaysia (2006) mengenai pencapaian SBP dan Maktab Rendah Sains MARA (MRSM). Dalam aspek pencapaian akademik murid, kajian tersebut mendapati bahawa sekolah cemerlang kurang menghadapi masalah untuk berjaya disebabkan pembolehubah *input* yang dimiliki adalah terpilih dan terbaik.

Di samping itu juga, penemuan ini selaras dengan pandangan A. Harris (2002, 2003, dan 2004); Hussein Mahmood (2008); serta Muhammad Faizal A. Ghani *et al.* (2011) yang menyatakan bahawa pengetua sekolah berperanan sebagai orang tengah kepada penggubal dasar. Peranan mereka untuk memastikan dasar tersebut dilaksanakan di sekolah secara cekap dan berkesan. Manakala, guru merupakan faktor penyumbang utama kepada kejayaan sesebuah sekolah disebabkan guru bertindak sebagai pelaksana kepada dasar tersebut. Guru mempunyai hubungan yang rapat dengan murid disebabkan sebahagian hidup guru berada di dalam bilik darjah dan berkomunikasi dengan murid (Katzenmeyer & Moller, 2001). Justeru, guru-guru peka dengan permasalahan murid dan mereka lebih mengetahui kaedah meningkatkan pencapaian murid (Willms, 2001; dan Crowther, Ferguson & Hann, 2008).

KESIMPULAN

Ketika berlakunya peningkatan dalam akauntabiliti dan pengharapan tinggi masyarakat terhadap sekolah, pelaksanaan amalan sekolah cemerlang menjadi penting untuk memenuhi hasrat tersebut. Hal ini disebabkan sekolah cemerlang berupaya melahirkan modal insan untuk menepati kehendak pasaran. Malah, dalam tuntutan kepada perubahan, sekolah cemerlang berupaya menjadi alat untuk mengenal pasti bakat, mengajar, dan menilai keupayaan setiap murid.

Justeru, timbul soalan bahawa mengapakah sesetengah sekolah berupaya mendidik murid kurang upaya dalam aspek sosio-ekonomi, manakala sebahagian sekolah pula gagal melakukannya? Sekumpulan pengkaji sekolah berkesan menyakini bahawa sekolah yang mempraktikkan amalan sekolah cemerlang berupaya melakukan perubahan ke atas sekolah, walaupun murid di sekolah tersebut mempunyai pelbagai latar belakang, khususnya sosio-ekonomi. Perubahan itu berupaya dilaksanakan sekiranya kepimpinan sekolah berperanan secara cekap dan berkesan. Begitu juga dengan pihak berkepentingan lain perlu memberikan sokongan untuk kejayaan sekolah.

Bibliografi

- Aliman, Arshad. (1999). "Kesan Kepimpinan ke Atas Keberkesanan Pentadbiran Sekolah". *Tesis Sarjana Tidak Diterbitkan*. Kuala Lumpur, Malaysia: Fakulti Pendidikan UM [Universiti Malaya].
- Amat Sehab, Misyati et al. (2011). "Kepimpinan Sekolah dan Amalan Pengurusan Strategik di Beberapa Sekolah Menengah Agama di Selangor" dalam *Jurnal Internasional Manajemen Pendidikan*, VII(1), ms.66-77.
- Atory Hussain, Ahmad. (1996). *Pengurusan Sumber dalam Organisasi Awam dan Swasta*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn Bhd.
- Black, A. (2009). *The History of Islamic Political Thought: From the Prophet to the Present*. New York: Routledge.
- Bryk, A.S., V.E. Lee & P.B. Holland. (1993). *Catholic Schools and the Common Good*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Burstein, L. & T. Knapp. (1975). "The Unit of Analysis in Educational Research: Technical Report Number 4". *Kertas kerja dibentangkan dalam Konsortium Methodology for Aggregating Data in Educational Research*, Milwaukee, WI: Vasquez Associates. Dicapai pada 12 Jun 2012 daripada <http://www.cemcentre.org/>
- Che Omar, Azman. (2008). *Pengurusan dari Perspektif Islam*. Kuala Lumpur, Malaysia: Pustaka Dewan & Bahasa.
- Chrispeels, J.H. (1992). *Purposeful Restructuring: Creating a Climate of Achievement and Learning in Elementary Schools*. London: Falmer.
- Coleman, T.S. & T.B. Hoffer. (2001). *Public and Private High Schools: The Impact of Communities*. New York: Basic Books.
- Coleman, T.S., T.B. Hoffer & S. Kilgore. (2008). *High school Achievement: Public, Catholic, and Other Private School Compared*. New York: Basic Books.
- Crowther, F., M. Ferguson & L. Hann. (2008). *Developing Teacher Leaders: How Teacher Leadership Enhances School Success*. Thousand Oaks, California: Corwin Press.
- Edmonds, R. (1979a). "Effective Schools for the Urban Poor" dalam *Educational Leadership*, 37(1), ms.15-27. Dicapai pula pada 6 Ogos 2012 daripada ERIC Document Reproduction Service, No. ED14671.
- Edmonds, R. (1979b). *A Discussion of the Literature and Issues Related to Effective Schooling*. Cambridge, MA: Center for Urban Studies, Harvard Graduate School of Education. Dicapai pada 12 Mac 2012 daripada ERIC Document Reproduction Service, No.ED13561.
- Edmonds, R. & R. Frederiksen. (1979). "Search for Effective Schools" dalam *Educational Leadership*, 37 (1), ms.1-6. Dicapai pada 12 Jun 2012 daripada ProQuest database.
- Faizal A. Ghani, Muhammad. (2008). "Pembentukan Model Keberkesanan dan Penambahbaikan Sekolah". *Disertasi Doktor Falsafah Tidak Diterbitkan*. Kuala Lumpur, Malaysia: Fakulti Pendidikan UM [Universiti Malaya].
- Faizal A. Ghani, Muhammad et al. (2011). "Pengenalan kepada Kepimpinan Guru di Malaysia: Cubaan dan cadangan" dalam Hani Yulindrasari [ed]. *Current Issues in Early Childhood*. Bandung: Penerbit Program Studi PAUD UPI [Pendidikan Anak Usia Dini, Universitas Pendidikan Indonesia], ms.421-439.
- Fraenkel, J.R. & N.E. Wallen. (2010). *How to Design and Evaluate Research in Education*. Boston: McGraw Hill.

- Frost, N. (2010). "A Comparative Study of Achievement in Country and Town Schools". *Disertasi Doktor Falsafah Tidak Diterbitkan*. New York: Faculty of Philosophy, Columbia University.
- Galbraith, John Kenneth. (1967). *The New Industrial State*. Boston: Houghton Mifflin.
- Gay, L.R. & P. Airasian. (2000). *Educational Research: Compentencies for Anaysis and Application*. New Jersey: Merrill, 6th edition.
- Ghani Ishak, Abdul. (1993). "Kepemimpinan Pengetua Sekolah Menengah Agama di Negeri Selangor dan Kaitannya dengan Kepuasan Bekerja di Kalangan Guru-guru". *Tesis Sarjana Tidak Diterbitkan*. Bangi, Selangor Darul Ehsan: Fakulti Pendidikan UKM [Universiti Kebangsaan Malaysia].
- Good, T. & J. Brophy. (1986). "School Effects" dalam M. Whitrock [ed]. *Third Handbook of Research on Teaching*. New Jersey: Merrill, ms.115-191.
- Hamid Othman, Abdul. (1992). "Ke Arah Penyelarasan dan Penyatuan Sistem Pentadbiran dan Pelajaran Sekolah-sekolah Menengah Agama dan Arab di Malaysia". *Kertas kerja dibentangkan dalam Seminar Penyelidikan Islam di Malaysia*, UKM [Universiti Kebangsaan Malaysia] Bangi.
- Harris, A. (2002). *School Improvement: What's in it for Schools?* London & New York: Falmer Press.
- Harris, A. (2003). "Teacher Leadership: A Next Orthodoxy?" dalam B. Davies & J. West Burnham [eds]. *Handbook of Leadership and Management*. London: Pearson Publishing.
- Harris, A. (2004). "Distributed Leadership and School Improvement: Leading or Misleading?" dalam *Educational Management & Administration*, 32(1), ms.11-24.
- Katzenmeyer, M. & G. Moller. (2001). *Awakening the Sleeping Giant: Helping Teachers Develop as Leaders*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press, 2nd edition.
- Kilani Mohamed, Ahmad. (2007). *Pengurusan Pendidikan di Sekolah: Huraian Menurut Perspektif Islam*. Skudai, Johor Darul Ta'zim: Penerbit UTM [Universiti Teknologi Malaysia].
- KPM [Kementerian Pelajaran Malaysia]. (1997). *The Malaysian Smart School: Smart School Conceptual Blueprint*. Kuala Lumpur: Kementerian Pelajaran Malaysia. Diambil semula pada 10 Ogos 2004 daripada EPRD, KPM.
- KPM [Kementerian Pelajaran Malaysia]. (2006). "Kajian Pengetua Kanan: Satu Pengenalan". *Laporan Penyelidikan Tidak Diterbitkan*. Kuala Lumpur: Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan, Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Krejcie, R.V. & D.W. Morgan. (1970). "Determining Sample Size for Research Activities" dalam *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), ms.607-610.
- Lee, V.E., J.B. Smith & R.G. Croninger. (2000). "How High School Organization Influences the Equitable Distribution of Learning in Mathematics and Science" dalam *Sociology of Education*, 70, ms.128-150.
- Mahmood, Hussein. (2008). *Kepimpinan dan Keberkesanan Sekolah*. Kuala Lumpur, Malaysia: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Marzuki, Shahril. (1997). "Kajian Sekolah Berkesan di Malaysia: Model Lima Faktor". *Tesis Kedoktoran Tidak Diterbitkan*. Bangi, Selangor Darul Ehsan: Fakulti Pendidikan UKM [Universiti Kebangsaan Malaysia].
- Marzuki, Shahril. (2004). "Pembentukan Kerangka Teori Sekolah Cemerlang" dalam *Masalah Pendidikan*, 27, ms.23-39.
- Masleh Yunus, Mohd. (1996). "Stail Kepemimpinan Pengetua Sekolah Berasrama Penuh dan Kaitannya dengan Kepuasan Guru". *Tesis Sarjana Tidak Diterbitkan*. Bangi, Selangor Darul Ehsan: Fakulti Pendidikan UKM [Universiti Kebangsaan Malaysia].

- Md Nor, Ibrahim. (1998). "Konsep Sekolah Berkesan di Malaysia". *Kertas kerja* dibentangkan dalam Laporan Penyelarasan Hal-hal Profesional kali ke-58, KPM [Kementerian Pelajaran Malaysia] di Kuala Lumpur: 21-22 Mac. Dicapai pada 12 April 2011 daripada Perpustakaan Za'aba di UM [Universiti Malaya].
- Md Nor, Sharifah. (2000). *Keberkesanan Sekolah: Satu Perspektif Sosiologi*. Serdang, Selangor: Penerbit UPM [Universiti Putra Malaysia].
- Mohd Nawawi, Ahmad Saman. (1986). "Pengurusan Sekolah: Satu Cabaran". *Kertas kerja* dibincang dalam Bengkel Jemaah Nazir Persekutuan di Malaysia.
- Morris, A. (2001). "The Academic Performance of Catholic Schools" dalam *School Organisation*, 14(1), ms.81-90.
- Murnane, R.J., S. Newstead & R. J. Olsen. (2001). "Comparing Public and Private Schools: The Puzzling Role of Selection Bias" dalam *Journal of Business and Economic Statistics*, 3, ms.23-35.
- Nacear, Jabnoun. (2004). *Islam dan Management*. Kuala Lumpur, Malaysia: Institut Kajian Dasar.
- Quinn, D.M. (2002). "The Impact of Principal Leadership Behaviors on Instructional Practice and Student Engagement" dalam *Journal of Educational Administration*, 40, ms.447-467.
- Ralph, J.H. & J. Fennessey. (2001). "Science or Reform: Some Questions about the Effective Schools Model" dalam *The Phi Delta Kappan*, 64(10), ms.690-694.
- Ramirez, F. & J. Meyer. (2001). "Comparative Education: The Social Construction of the Modern World System" dalam *Annual Review of Sociology*, 6, ms.369-399.
- Robinson, A. (1998). "The Tyranny of League Tables: Interational Comparisons of Educational Attainment and Economic Performance". *Kertas kerja* dibentangkan dalam Seminar on Comparative Research on Pupil Achievement di University of Bristol, 12-13 Jun. Dicapai pada 12 Mac 2011 daripada <http://www.ccea.org.uk/pubs.htm>
- Roscoe, J.T. (1975). *Fundamental Research Statistics for the Behavioral Science*. New York: Holt, Rinehart, and Winston, 2nd edition.
- Rowan, B., S.T. Bossert & D.C. Dwyer. (1983). "Research on Effective Schools: A Cautionary Note" dalam *Educational Researcher*, 12(4), ms.24-31.
- Saha, L.J. (2002). "Social Structure and Teacher Effects on Academic Achievement: A Comparative Analysis" dalam *Comparative Education Review*, 27(1), ms.69-98.
- Scheerens, J. (1992). *Effective Schooling: Research, Theory, and Practice*. London: Cassell.
- Scheerens, J. (2005). "Improving School Effectiveness" dalam *Fundamentals of Educational Planning*, No.68. Dicapai pada 25 September 2011 daripada <http://www.unesco.org/iiep>
- Shahar Sidek, Mohd. (2001). *Pengurusan Organisasi dari Perspektif Islam*. Selangor: Persatuan Bekas Mahasiswa Islam Timur Tengah.
- Shukor Abdullah, Abdul. (1994). "Penilaian Semula Situasi Pengurusan Sekolah" dalam *Prosiding Seminar Nasional ke-4: Pengurusan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Institut Aminuddin Baki dan Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Shukor Abdullah, Abdul. (1995). "Membina Sekolah yang Berkesan: Aplikasi Dasar Seminar Sekolah Berkesan". *Kertas kerja* dibentangkan pada Seminar Sekolah Berkesan, Institut Aminuddin Baki di Genting Highland, Malaysia: 13-14 Julai. Dicapai pada 21 Mei 2012 daripada Perpustakaan Za'aba UM [Universiti Malaya] di Kuala Lumpur.
- Teddlie, C., P.C. Kirby & S. Stringfield. (2001). "Effective versus Ineffective Schools: Observable Differences in the Classroom" dalam *American Journal of Education*, 97(3), ms.221-236.
- Townsend, T. (2001). "Satan or Saviour? Reflection and Futures of School Effectiveness and School Improvement Research". *Kertas kerja* dibentangkan dalam the International

Congress for School Effectiveness and School Improvement, Monash University, Australia, 6th January. Dicapai pada 12 Mac 2005 daripada <http://www.ccea.org.uk/pubs.htm>

Vallier, I. (2002). *Comparative Methods in Sociology*. Berkeley: University of California Press.

Willms, J.D. (2001). "Socioeconomic Segregation and its Relationship to Pupils' Examination Results in Scotland" dalam *American Sociological Review*, 51, ms.224-241.

Yamane, T. (1967). *Statistics: An Introductory Analysis*. New York: Harper & Row 886, 2nd edition.