

PERKONGSIAN DALAM PENDIDIKAN-FOKUS DI SEKOLAH

oleh

Mohd Salleh Bin Mahat

ABSRTAK

Walaupun konsep 'Partnership' begitu meluas, namun esei ini memberi fokus tentang konsep ini di peringkat sekolah. Pada bahagian permulaan, penulis membincangkan maksud konsep, matlamat, rasionalnya konsep ini diwujudkan. Kemudian penulis memberikan contoh-contoh setiap peringkat dan gambaran bagaimana pelaksanaannya boleh direalisasikan. Namun walau bagaimana baik idea konsep ini, timbul juga persoalan dan halangan yang perlu difikirkan bersama. Kemudian penulis memberikan kesan/faedah/implikasinya kepada semua pihak jika konsep ini berjaya serta masa depan dalam sistem pendidikan atau sekolah di Malaysia.

PENDAHULUAN

Sekolah sebagai satu sistem sosial yang tersendiri dan menjadi agen perubahan masyarakat seharusnya mengikut perubahan masyarakat. Ini kerana masalah masyarakat merupakan masalah sekolah juga. Maka dalam hal ini, tidak dapat tidak masyarakat perlu bekerjasama dengan sekolah untuk mencapai cita-cita sekolah dan negara (Ibrahim : 2001). Malahan institusi pendidikanlah yang memberikan perkhidmatan yang paling rapat dan berpanjangan kepada hampir semua golongan masyarakat. Timbulnya isu-isu pendidikan boleh mempengaruhi dan dipengaruhi oleh masyarakat. Oleh itu penglibatan masyarakat dalam bentuk perkongsian bagi kepentingan bersama dapat menjayakan hasrat dan aspirasi yang diimpikan.

Apakah Yang Dimaksudkan Konsep Perkongsian?

Mengikut Yang Berbahagia Dato Hj. Abdul Rafie Bin Mahat, Ketua Pengarah Pendidikan Malaysia di dalam kertas kerjanya yang bertajuk "Pengukuhan Dan Peningkatan Kualiti Pendidikan Dan Profesionalisme Keguruan" menyatakan:

"Hubungan tiga dimensi iaitu sekolah, rumah dan komuniti perlu diberi penekanan. Ketiga-tiga entiti ini perlu ada hubungan yang mantap dan akrab kerana kejayaan sistem pendidikan negara bergantung kepada sejauhmana ketiga-tiga elemen ini dapat berfungsi, saling melengkapi dan bantu membantu antara satu sama lain. Pihak pengurusan sekolah boleh memainkan peranan utama dalam merapatkan hubungan antara rumah dan komuniti melalui pelbagai cara selain daripada yang diketahui umum iaitu melalui PIBG".

Saranan Ketua Pengarah itu amat jelas menyatakan bahawa sesebuah institusi pendidikan tidak boleh wujud bersendirian. Hubungan tiga dimensi yang disebut oleh beliau menerangkan bahawa permuafakatan dan perkongsian bijak penting untuk membawa kejayaan kepada sesebuah institusi pendidikan pada masa kini.

Selain itu perkongsian pintar atau bijak adalah satu gabungan strategik yang membawa faedah sinergi kepada semua pihak yang terlibat. Dalam konteks sektor awam, perkongsian pintar berlaku apabila agensi-agensi berkongsi kepakaran, mengguna pakai pengalaman atau produk dalam sesuatu bidang yang telah terbukti berjaya dan sesuai.

Berkaitan dengan konsep "*Smart Partnerships*" atau perkongsian bijak atau pintar adalah konsep "*Smart community*". Konsep ini merujuk kepada satu kumpulan masyarakat di mana agensi kerajaan, perniagaan, pendidikan, kesihatan dan institusi-institusi bukan kerajaan bersama-sama dengan orang awam dalam memahami dan menghayati potensi teknologi informasi untuk memperbaiki kerja dan cara hidup.

Firman Allah dalam surah Al-Ma'idah ayat dua pula bermaksud :

"Dan bertolong-tolonglah kamu atas kebijaksanaan dan taqwa. Dan janganlah kamu bertolong-tolongan dalam dosa atau permusuhan".

Menurut Betty Boulton (Donald, 1978), seorang Pembantu Superintendent di Coquitlam, British Columbia:

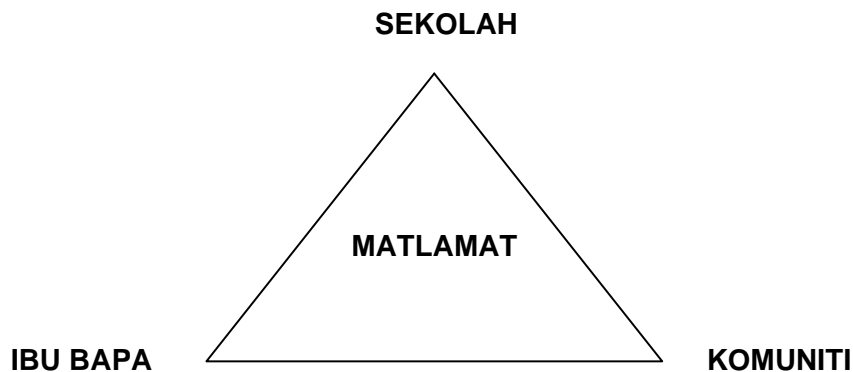
"In many schools, parents are welcomed as equal partnerships in their child's education. Educators at such institutions believe that making education a meaningful experience for students requires partnerships, education is a shared trust".

Sebenarnya konsep perkongsian dalam pendidikan merupakan konsep lama yang telah diperbaharui daripada amalan-amalan yang telah biasa diamalkan dalam masyarakat kita seperti gotong-royong, kerjasama dan tolong-menolong. Malah masyarakat lain dalam dunia ini seperti Cina, Jepun dan India juga telah mengamalkan sikap bekerjasama sehingga terhimpun madah, ungguan, bidaan atau perumpamaan yang menggambarkan kebaaikan dan kepentingan mengamalkan semangat bekerjasama. Di kalangan masyarakat Melayu, ungguan yang biasa kita dengar '*seperti aur dengan tebing*', '*bukit sama didaki, lurah sama dituruni*'. Di kalangan masyarakat Cina madah seperti '*semua manusia adalah saudaraku, semua makhluk adalah sahabatku*'. Sementara di kalangan masyarakat Jepun pula, '*persaudaraan adalah perlindungan yang paling mahal*'. (Aminah Hamim & Gunawan Mahmood, 2001)

Oleh itu pada pendapat penulis, perkongsian yang dianjurkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia di sekolah merupakan usaha

mengukuhkan semula segala kelakuan-kelakuan yang berunsurkan kerjasama untuk kebaikan bersama yang telah wujud dan diamalkan dalam agama dan budaya masyarakat kita. Ia merupakan usaha yang berterusan supaya dapat menangkis ancaman-ancaman dalam era globalisasi ini. Kalau tidak dikukuhkan ikatan perpaduan, sekolah akan bergerak bersendirian tanpa sokongan masyarakat.

Hubungan Tiga Dimensi Sekolah, Ibu Bapa Dan Komuniti Dalam Mencapai Matlamat Sekolah



Rajah 1: Menjelaskan bagaimana hubungan tiga dimensi antara sekolah, ibu bapa dan komuniti dalam mencapai matlamat atau objektif yang sama. Ia juga boleh disebut sebagai hubungan tiga penjuru

Apakah Matlamat Perkongsian Di Peringkat Sekolah?

Dalam usaha mencapai cita-cita sekolah dan negara, konsep perkongsian dalam pendidikan cuba mencapai matlamat supaya masyarakat dapat mengambil berat terhadap anak-anak mereka di sekolah. Permuafakatan dan kerjasama sekaligus akan menunjukkan keperihatinan mereka terhadap usaha membentuk dan mendidik generasi pada masa akan datang. Selain itu peranan pihak sekolah memerlukan masyarakat untuk membantu menyelesaikan masalah-masalah seperti disiplin, kesihatan, kebajikan, akademik dan sebagainya. Diikuti pula suasana kehidupan bandar yang semakin ketara dan kompleks sifatnya menyebabkan sekolah sebagai institusi sosial memerlukan masyarakat ikut serta.

Melalui perkongsian juga, kita kita boleh membetulkan struktur kekeluargaan yang semakin berubah seperti mengejar kebendaan dan bersikap individualistik tanpa memperdulikan masyarakat sekeliling mereka. Keadaan ini kalau tidak diubah akan melemahkan lagi peranan pihak sekolah untuk menangani pelbagai isu secara bersendirian. Mengikut C. Bernard (1938)

dalam bukunya yang berjudul *'The Functions Of The Executives'* menjelaskan:

'bahawa pentadbir perlu menggunakan sepenuhnya sumber yang ada dan mendapat sokongan daripada ahli sistem sosial di sekolah dan masyarakat luar'.

Oleh itu penulis melihat bahawa matlamat yang berkaitan dengan konsep ini adalah:

- Mewujudkan permuafakatan dan perkongsian pintar yang mantap dan krab antara pihak sekolah, rumah dan komuniti supaya sistem pendidikan mencapai kejayaan.
- Penglibatan masyarakat amat penting dalam membentuk dan mendidik generasi masa depan.
- Masyarakat dapat menjayakan hasrat murni ini melalui sumbangan idea, tenaga, bahan atau peralatan serta wang ringgit.

Apakah Rasional Di Sebalik Konsep 'Partnerships' Di Sekolah?

- Sekolah sebagai sebuah institusi sosial tidak wujud bersendirian. Oleh itu permuafakatan bersama masyarakat penting dalam membawa kejayaan.
- Sekolah sebagai sebuah institusi sosial yang kompleks, perlu difahami oleh masyarakat dengan menyertainya supaya tidak timbul keraguan dan salah faham.
- Cabaran-cabaran yang melanda masyarakat kita pada masa kini, terutamanya aksi globalisasi memerlukan keperihatinan dan permuafakatan antara pihak sekolah dan komuniti dalam mengatasinya.

Apakah Peringkat Perkongsian Yang Boleh Diwujudkan?

Konsep *'Smart Community'* dan *'Smart Partnerships'* ini boleh dilaksanakan dipelbagai peringkat seperti:

- Di dalam sekolah – sesame warga sekolah
- Di antara sekolah, institusi pendidikan tinggi / zon pendidikan
- Bersama pihak PIBG – ibu bapa / penjaga
- Bersama masyarakat setempat atau masyarakat luar
- Bersama dunia korporat

Apakah Bentuk Perkongsian Yang Boleh Dilaksanakan?

Perkongsian bijak boleh dilaksanakan dalam pelbagai bentuk. Bentuk tersebut meliputi:

- Sumber kewangan, alatan dan barangan
- Sumber manusia dan kepakaran
- Sokongan moral

- Nilai komersial
- Sokongan politik

Apakah Persoalan Disebalik Perkongsian Di Peringkat Sekolah?

- Walaupun konsep perkongsian adalah baik untuk diterapkan dan dilaksanakan di peringkat sekolah, namun apakah konsep tersebut dapat dilaksanakan di semua sekolah di seluruh negara, sama ada di kawasan bandar, luar bandar atau pedalaman?
- Apakah semua peringkat perkongsian dapat dilaksanakan di sekolah-sekolah seluruh negara dengan latar belakang, sosio budaya, pemikiran dan tahap ekonomi yang berbeza-beza?
- Apakah pelbagai bentuk perkongsian dapat dilaksanakan dengan jayanya di sekolah-sekolah seluruh negara?
- Apakah peringkat dan bentuk perkongsian bijak yang lebih dominant bagi sesebuah sekolah di sesuatu kawasan, daerah, mukim, kampung atau pedalaman.

Sekadar melayangkan beberapa persoalan untuk difikirkan bersama, sama ada konsep perkongsian akan boleh dilaksanakan di sekolah-sekolah sebenarnya memerlukan perancangan yang begitu teliti. Sebagai contohnya jika terdapat penyertaan ibu bapa atau penjaga dalam program-program di sekolah di kawasan pedalaman, apakah penyertaan mereka secara aktif atau pasif, jikapun penyertaannya ramai? Manakala di kawasan bandar, jika mereka aktif, adakah jumlah mereka pula ramai? Bagi syarikat-syarikat korporat yang begitu aktif di kawasan bandar utama, bolehkah mereka terlibat dalam program perkongsian bijak di sekolah-sekolah di kawasan pedalaman? Apabila memikirkan tentang penyertaan yang menyeluruh untuk semua sekolah di seluruh negara pastinya terdapat kekangan atau halangan yang memungkinkan kelewatan untuk pelaksanaan perkongsian tersebut.

Kemungkinan-Kemungkinan Halangan

Antara kemungkinan halangan yang boleh menyekat aktiviti perkongsian di peringkat sekolah adalah:

- **Masa** – Tidak semua komuniti sekolah, pihak ibu bapa dan masyarakat yang dapat menyertai setiap kegiatan yang dianjurkan oleh pihak sekolah memandangkan masing-masing mempunyai kerja atau komitmen sendiri yang perlu dilaksanakan terlebih dahulu.
- **Jarak lokasi** – bagi sekolah yang terletak di kawasan luar bandar atau pedalaman mungkin agak sukar untuk dihubungi, malah tidak mudah untuk menjayakan sesuatu rancangan yang memerlukan kerjasama pihak luar.
- **Pentadbir Yang Kurang Aktif** – Konsep ini hanya akan berjaya jika pihak pengurusan sekolah yang terdiri daripada Pengetua/Guru Besar, PK I, PK II, Penyelia Petang atau Guru ketua Bidang yang memainkan peranan aktif untuk melaksanakan program yang boleh memberi peluang

pihak ibu bapa dan komuniti terlibat sama. Jika mereka tidak bersungguh-sungguh maka komuniti luar tidak akan bersama mereka.

- **Kelonggaran 'teamwork' dikalangan warga sekolah** – Apabila pelbagai aktiviti telah dirancang oleh pihak pengurusan sekolah, adakah pihak warga sekolah turut menyertai dan menyokong supaya program dapat dijalankan dengan licin.

Sejauh Manakah Kesan / Faedah / Implikasi Konsep Perkongsian

Kesan atau faedah boleh dibahagikan kepada bersifat umum dan khusus

- **Umum** – Dalam suasana masyarakat Malaysia yang terdiri daripada masyarakat berbilang kaum, konsep '*Partnership*' boleh mengeratkan semangat perpaduan kaum dan sikap toleransi yang diperlukan supaya dapat mengelakkan perasaan prasangka dan prejudis yang keterlaluan. Oleh kerana program-program yang berkaitan perkongsian melibatkan banyak pihak yang berkepentingan dalam sekolah, maka banyak aktiviti boleh dirancang bersama demi menjayakan wawasan negara. Penyertaan pelbagai pihak dalam aktiviti tersebut boleh merapatkan hubungan silaturahmi dan menghindarkan perasaan perkauman. Malahan dalam kesibukan bekerja, dengan menyertai pelbagai aktiviti di peringkat sekolah, kawan dan kenalan baru ditemui. Di samping itu konsep perkongsian di peringkat sekolah boleh membantu dalam menjimat dan mengurangkan kos perbelanjaan kerajaan.
- **Khusus** – Bagi pihak sekolah, perkongsian dalam pendidikan juga boleh membawa perubahan dalam system pendidikan seperti '*model education of change and innovation*' yang disarankan oleh para penyelidik seperti Bennis et al. (1969), Bolan et al. (1875) dan Hopkin et al. (1997). Model-model '*adoptive*' yang juga memberi focus kepada persekitaran termasuk sumber manusia yang terlibat dalam perubahan tersebut. Malahan Fullen (1991 / 1993) bersetuju dengan sebarang perubahan yang melibatkan soal kemanusiaan dan isu-isu praktikal dalam menangani sesuatu perubahan.

Bagi Pengetua/Guru Besar, kejayaan mengadakan konsep perkongsian menunjukkan mereka mempunyai kepimpinan politik yang berjaya. Politik yang dimaksudkan bukanlah politik kepartian tetapi kemahiran pengetua/guru besar mempengaruhi persekitaran dan pihak berkepentingan di luar sekolah bagi menghasilkan persekitaran yang lebih kondusif (Baharom, 2001). Dengan kewujudan program-program tertentu, hubungan komuniti yang baik membolehkan pihak sekolah mendapat maklumat dan sokongan dalam banyak hal. Morros & Vrabbel (1978) menyimpulkan bahawa tanpa kepimpinan pengetua/guru besar yang efektif, sekolah tidak berupaya mewujudkan hubungan dengan komuniti luar. Tanpa hubungan ini adalah mustahil sekolah akan memperolehi kerjasama.

Guru-guru juga akan mengamalkan konsep '*Collegiality*' seperti yang disarankan oleh Drucker (1992):

'in knowledge and service work, partnership with responsibility for the worker is the only way, nothing else will work at all'

Selain itu guru juga akan merasa '*sense of belonging*' atau '*ownership*' terhadap sekolah di mana mereka berkhidmat. Ini membolehkan program sekolah berjalan dengan berkesan dan efektif. Malahan konsep '*share leadership in a collaborative moment*' akan mewujudkan perasaan keakraban yang tinggi kerana diberi kepercayaan oleh pihak pengurusan sekolah dalam program sekolah. (Salbiah, 2001)

Manakala para pelajar pula merasakan diri mereka penting dan berguna kerana mendapat perhatian dan sokongan yang padu daripada kedua-dua belah pihak. Selain itu, bagi anak-anak yang kurang cemerlang, jika tiada perhatian, mereka menyangka mereka tidak disayangi. Mereka perlulah mengetahui bahawa mereka tetap disayangi. Cara begini akan meningkatkan keyakinan mereka untuk terus berjaya. Sebaliknya jika berlaku pengasingan diri seperti yang difikirkan oleh Dr. Ting Chew Peh (1979):

'.....manusia merasa terpisah malahan hubungan mereka terputus daripada masyarakat dan kebudayaannya'

Manakala menurut Shahbudin Ngah (1993):

'.....memahami betapa pentingnya motivasi di dalam kehidupan manusia supaya mereka berfungsi sepatutnya. Mereka memahami kejayaan sesuatu organisasi itu bergantung kuat kepada ketekalan motivasi di kalangan anggota mereka.'

Ini menunjukkan bahawa pelajar adalah sebahagian daripada anggota organisasi sekolah dan masyarakat yang akan menuntut mereka memahami dalam memainkan peranan secara aktif dan berkesan.

Melalui persekitaran yang positif akan menghasilkan tindak balas yang positif. Perkongsian dengan pihak tertentu dari luar sekolah seperti pihak korporat atau ahli perniagaan, sekolah boleh memohon bantuan untuk merubah suasana persekitaran sekolah. Dengan cara ini, kemudahan fizikal boleh dilengkapkan dan menjadi lebih efektif. Kajian yang dijalankan oleh Bahagian Perancangan dan Penilaian Pendidikan, Kementerian Pendidikan Malaysia (1989) mendapati salah satu ciri sekolah yang berkesan adalah kemudahan fizikal yang lengkap. Ini disokong oleh kaajian yang diusahakan oleh Rahimah Ahmad dan Zulkifli Abdul Manaf (1996) dan Shahril Marzuki (1997). Perkongsian yang bercorak bantu-membantu dalam merubah fizikal sekolah adalah bertujuan supaya sekolah mendapat kemudahan fizikal yang memuaskan dan terlibat dalam program '*penambahbaikan sekolah*'.

Penglibatan ibu bapa dan penjaga dalam program sekolah akan menyebabkan mereka lebih memahami dan mengetahui tentang sekolah dengan lebih dekat. Selain itu mereka akan mengetahui hak mereka dalam sekolah dan bagaimanakah mereka dapat memainkan peranan yang lebih berkesan dalam sistem sekolah. Antaranya ialah ibu bapa atau penjaga akan sentiasa memberikan sokongan sepenuhnya kepada program-program yang dianjurkan oleh pihak sekolah. Pengukuhan ikatan ini merupakan kelangsungan kejayaan konsep perkongsian.

Ini menunjukkan penyertaan masyarakat dalam proses sekolah boleh membawa erti kepada mereka kerana dapat menyumbangkan bakti dan memahami tentang sekolah sebagai institusi sosial yang kompleks. Selain itu pihak masyarakat boleh mengetahui sumber-sumber di sekolah seperti peralatan, guna tenaga dan sebagainya yang memerlukan bantuan daripada masyarakat. Malahan masyarakat juga akan memiliki '*sense of belonging*' dan '*collegiality*' dalam proses sekolah. Perasaan dan sikap yang sedemikian rupa penting dalam mencapai '*effectiveness, improvement and change*'. (Salbiah : 2001)

Sejauh Manakah Prospek Konsep Ini Dalam Sistem Pendidikan Di Sekolah

Konsep 'Partnerships' mempunyai masa depan yang cerah untuk dilaksanakan dalam system sekolah. Konsep ini sebenarnya saling lengkap-melengkapi atau Bantu membantu yang memang sesuai diamalkan dalam masyarakat di Malaysia. Ambahan pula dekad ini yang diancam oleh aksi globalisasi yang menuntut kita bersatu padu supaya masyarakat kita tidak terperangkap dengan suasana dan sikap yang tidak menguntungkan seperti individualistik dan materialistik yang keterlaluan.

Boleh dikatakan konsep perkongsian bijak antara pihak sekolah dan komuniti luar sekolah merupakan satu strategi untuk menzahirkan suasana mesra masyarakat dan sekolah. Atau konsep ini mendidik masyarakat supaya mengenali semula budaya bangsa seperti gotong-royong, bekerjasama adalah konsep-konsep yang masih penting dan perlu diamalkan dalam suasana hari ini. Hubungan sekolah, ibu bapa dan komuniti perlu mantap dan akrab jika mahu system pendidikan di sekolah berjaya. Namun suatu hakikat yang tidak dapat dielakkan bahawa pelaksanaan konsep ini hanya akan berjaya jika pihak pengurusan sekolah yang memainkan peranan sebagai pencetus atau pengerak ke arah permuafakatan dan perkongsian pintar. Semua pihak perlu ikhlas dan berusaha bagi menjayakan matlamat tersebut. Kejayaan konsep ini akan melangkah kearah '*school improvement*'.

Memandangkan konsep perkongsian ini adalah selari dan seiring dengan budaya, pemikiran dan agama masyarakat di Malaysia, penyertaan sekolah dan komuniti luar sekolah dalam satu kontinuum perkongsian akan menghasilkan '*win-win situation*'. Malahan kewujudan sekolah Bestari dan sekolah Wawasan mempunyai kaitan dengan konsep perkongsian yang

diwar-warkan oleh pihak kerajaan. Kini pihak kerajaan akan mengorak langkah dengan membina sekolah-sekolah Wawasan secara peringkat demi peringkat di seluruh negara kerana ingin mengukuhkan perpaduan dan integrasi nasional di kalangan penduduk pelbagai kaum.

Firman Allah yang bermaksud :

'sesiapa yang membuka jalan kebaikan dan diikuti oleh orang lain, maka baginya pahalanya dan pahala seperti yang didapati orang lain mengikutnya tanpa menjejaskan pahala mereka'.

Pandangan Dato' Seri Abdullah Hj. Ahmad Badawi pula sewaktu menjawat jawatan sebagai Timbalan Perdana Menteri Malaysia:

'tidak ada usaha atau tindakan yang diambil boleh berjaya jika tidak ada perpaduan, muafakat dan kerjasama di kalangan rakyat'.

KESIMPULAN

Sesungguhnya konsep '*partnerships*' atau perkongsian bijak dalam pendidikan di Malaysia amnya boleh memberi keyakinan pelbagai pihak tentang ke mana arahnya generasi pelapis negara kita pada masa depan. Perkongsian tersebut hendaklah dimanfaatkan oleh masyarakat dengan tidak memandang serong tentang kegiatan yang akan dilaksanakan demi kebaikan bersama.

'marilah kita sempurnakan seni bersahabat'.

'kekuatan sesuatu bangsa, tercermin daripada perpaduannya'.

(Aminah Hamim & Gunawan Mahmood, 2001)

RUJUKAN

Aminah Hamim & Gunawan Mahmood (2001). *Buku madah bestari cinta negara*. Jabatan Perkhidmatan Penerangan Malaysia. Kuala Lumpur.

Bennis, W. E. Benne & Chin R (1969). *The planning of change*. Holt, Rinehart & Wilson. London.

Bolan R (1975). The management of educational change: Towards a conceptual framework. In Harris A, Lawn M and Pre. Ott (eds). *Curriculum Innovation* London; Croom Helm.

Donald A. Erickson. (1978). *The principal in metropolitan school*: Mccutchan Publishing Corporation. U.S.

Drucker, P. (1992). *Managing the non-profit organization*. Oxford: Butterworth-Hienemann.

Hopkins, D., Bruce, J. and Calhoun, E. (1997). *Models of learning-tools for teaching*. Buckingham: Open University Press.

Ibrahim Mamat (2001). Pengetua sekolah: Menangani isu dan cabaran kepimpinan. Kumpulan Budiman Sdn. Bhd. Kuala Lumpur.

Jabatan Pendidikan Sekolah. Kementerian Pendidikan Malaysia (2001). *Profesionalisme kepengetuaan: Masa kini dan masa depan*. Seminar Kepengetuaan Kebangsaan Ke 2. Universiti Malaya. Kuala Lumpur.

Kementerian Pendidikan Malaysia (1989). *Kajian sekolah berkesan dan sekolah tidak berkesan di Semenanjung Malaysia*. Kuala Lumpur: Bahagian Perancangan Dan Penilaian Pendidikan.

Mohd Salleh Lebar (2000). *Pentadbiran pendidikan dan pendidikan di Malaysia*. Longman: Kuala Lumpur.

Rahimah Ahmad & Zulkifli A. Manaf (1996). Towards developing a profile of effective and less effective schools. *Journal of Education*, 17, 22-63.

Salbiah Ismail (2001). *Kepengetuaan dalam konteks sekolah bestari*. Seminar Kepengetuaan Kebangsaan Ke 2. Universiti Malaya. Kuala Lumpur.

Shahbudin Ngah (1993). Kesedaran motivasi dalam gelagat berorganisasi. *Jurnal Pendidikan Maktab Perguruan Sarawak, Miri*. Edisi Ketiga. Miri.

Shahril Marzuki (1997). Profil sekolah berkesan di malaysia berdasarkan model lima faktor. *Jurnal Pendidikan 1997*. Universiti Malaya.

Ting Chew Peh (1979). *Konsep asas sosiologi*. Dewan Bahasa Dan Pustaka. Kuala Lumpur.

Tuan Hj. Baharom Hj. Kamari (2001). Kepimpinan cemerlang dalam pengurusan hal ehwal murid. Seminar Kepengetuaan Kebangsaan Ke 2: Universiti Malaya. Kuala Lumpur.