**31**

**Permuafakatan Sekolah dengan Komuniti dalam Pendidikan: Peranan Kepimpinan Transformasional Dan Komunikasi Pengetua**.

Siti Aliah Ismail

[aliah\_ismail@yahoo.com](mailto:aliah_ismail@yahoo.com)

Muhamad Suhaimi Taat

[suhaimi@ums.edu.my](mailto:suhaimi@ums.edu.my)

Jamaluddin Mohd Ali

[jamaluddin\_mohdali@yahoo.com](mailto:jamaluddin_mohdali@yahoo.com)

ABSTRAK

*Permuafakatan antara sekolah dengan komuniti dalam pendidikan telah berlaku sebelum penjajahan dan berkesinambungan hingga ke hari ini. Perkara ini dinyatakan mula-mula dalam Penyata Razak (1956) sehinggalah dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025. Permuafakatan dalam pendidikan ialah proses perbincangan dua hala, berkongsi tanggungjawab, membuat keputusan bersama, sukarela membantu sekolah, berkongsi idea, merancang dan menilai aktiviti yang dilaksanakan melibatkan pihak sekolah dengan komuniti. Permuafakatan itu adalah selari dengan teras strategik ketiga Rancangan Malaysia Kesebelas 2016-2020 iaitu menambah baik hasil pelajar dan mempertingkat tadbir urus sistem persekolahan melalui peningkatan tadbir urus dan permuafakatan pihak berkepentingan untuk sokongan sekolah yang lebih baik. Penulisan ini membincangkan definisi dan konsep permuafakatan, sejarah permuafakatan pendidikan khususnya di Sabah, faktor yang menjayakan permuafakatan dengan memberi fokus kepada kepimpinan transformasional dan komunikasi pengetua dan amalan permuafakatan yang telah berjaya dilaksanakan sebagai perkongsian dalam melaksanakan permuafakatan yang kreatif untuk mencapai misi dan visi organisasi selari dengan peranan pemimpin sekolah sebagai penyumbang utama kepada kejayaan pelaksanaan dasar pendidikan negara.*

Kata kunci: Permuafakatan, sekolah, komuniti, kepimpinan transformasional, komunikasi

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

# **Pengenalan**

Transformasi dalam sistem pendidikan Malaysia dilaksanakan selari dengan cabaran alaf ke-21 kesan globalisasi dan perkembangan teknologi maklumat dan komunikasi (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2001), mencapai aspirasi negara serta memenuhi standard pendidikan antarabangsa dan harapan komuniti terhadap dasar pendidikan negara (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2012b). Cabaran dan perkembangan mutakhir dalam pelbagai peringkat negara dan antarabangsa (Mohd Idris, 1993) disamping proses transformasi pendidikan yang besar dan kompleks dalam menghasilkan pendidikan berkualiti tinggi (Nik Azis dan Noraini, 2008) yang memerlukan komitmen tinggi dan tindakan berterusanan (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2016), maka permuafakatan semua pihak berkepentingan diperlukan (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2016; Nik Azis dan Noraini, 2008).

Hakikatnya, permuafakatan sekolah dengan komuniti di Malaysia telah berlaku sebelum zaman penjajahan Inggeris (Sufean, 2008; Baharom, Roslee, Muhammad Suhaimi, Abdul Said, Shukri dan Mohd Yusof, 2013), telah diperaku dalam Penyata Razak 1956 (Kamarudin, 1989a; Mohammed Sani, Ahmad Zabidi dan Husaina, 2015), seterusnya berkesinambungan dengan termaktubnya Akta Pendidikan 1996, Pelan Induk Pembangunan (PIP) 2006-2010 dan PPPM 2013-2025 (Mohammed Sani *et.all*, 2015). Permuafakatan yang ditekankan dalam PPPM 2013-2025 adalah selari dengan teras strategik ketiga Rancangan Malaysia Kesebelas 2016-2020 iaitu kerjasama pihak berkepentingan untuk sokongan sekolah yang lebih baik melalui kewujudan ekosistem menyeluruh yang membantu pembelajaran pelajar (Unit Perancang Ekonomi, 2015). Sehubungan itu, permuafakatan dalam pendidikan yang diberi penekanan ini merupakan pengukuhan semula segala kelakuan yang berunsur kerjasama yang telah lama wujud dan diamalkan dalam agama dan budaya masyarakat Malaysia (Mohd Idris, 1993; Mohd Salleh, 2004).

# **Latar belakang**

Secara tradisional, keluarga dan sekolah merupakan agensi pendidikan dan institusi sosial dalam pembesaran kanak-kanak (Ottaway, 1953; Sanders dan Epstein, 1998; Sanders, 2001). Namun, peranan komuniti dalam memastikan kejayaan pelajar dalam pelbagai domain sosial juga telah diberi perhatian (Sanders dan Epstein, 1998; 2005; Sanders, 2001). Dapatan kajian menunjukkan perubahan demografik keluarga, keperluan profesional di tempat kerja dan peningkatan kepelbagaian dalam kalangan pelajar, adalah antara sebab sekolah dan keluarga semata-mata tidak dapat memberikan sumber yang mencukupi untuk memastikan semua pelajar menerima pengalaman dan sokongan yang diperlukan untuk berjaya dalam masyarakat yang lebih luas (Heath and McLaughlin, 1987 dalam Sanders, 2001). Kajian di Barat juga menunjukkan bahawa strategi perubahan sekolah ialah permuafakatan antara sekolah dengan komuniti (Friend dan Cook, 1990; Sanders dan Harvey, 2002; Davis, 2002; Valli, Stefanski dan Jacobson, 2013; 2014) yang terlibat secara menyeluruh dalam proses pendidikan (Sanders dan Epstein, 2005).

Oleh itu, permuafakatan sekolah dengan komuniti merupakan kunci peningkatan sebuah sekolah (Gary dan Witherspoon, 2011; Sheldon, 2015), satu komponen yang kritikal untuk kejayaan pelajar (Anderson, Houser, & Howland, 2010; McAlister, 2013) dan membantu sekolah mendapatkan semula sumber serta membangunkan hubungan jangka panjang yang bermanfaat untuk menyokong pencapaian pelajar (Hogue, 2012; Record, 2012; Gross, Haines, Hill, Francis, Blue-Manning dan Turnbull, 2015). Kajian menunjukkan permuafakatan sekolah dengan komuniti meningkatkan pencapaian akademik (Donlon dan Wyatt, 2013; Gross *et.all*, 2015; Sheldon, 2003; Record, 2012; Sanders dan Epstein, 1998), mempelbagaikan pengalaman pembelajaran pelajar (Donlon dan Wyatt, 2013), meningkatkan sahsiah dan emosi pelajar (Henderson dan Mapp, 2002), meningkatkan kehadiran pelajar (Epstein dan Sheldon, 2002; Henderson dan Mapp, 2002, Sheldon dan Epstein, 2004), mencipta suasana sekolah yang selamat, menguatkan kemahiran keibubapaan dan menggalakkan perkhidmatan komuniti (Sanders dan Epstein, 1998; Gross *et. all*, 2015).

Maka PPPM 2013-2025 telah mengenal pasti permuafakatan sekolah dengan komuniti sebagai strategi terbaik untuk menggalakkan penglibatan komuniti bagi meningkatkan keberhasilan pelajar. Anjakan daripada pembelajaran sekolah terhadap sistem pembelajaran dengan melibatkan komuniti sebagai rakan dalam membantu pembelajaran pelajar telah dilaksanakan (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2012a). Sistem pembelajaran mengakui bahawa pembelajaran berlaku bukan sahaja di dalam kawasan sekolah tetapi juga di rumah dan dalam komuniti. Maka sekolah mesti menyediakan persekitaran yang kondusif untuk melaksanakan permuafakatan sekolah dengan komuniti (Kementerian Pelajaran Malaysia, 2012b) untuk menggembeling sumber yang ada dalam komuniti bagi meningkatkan keberkesanan pendidikan di sekolah (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013).

# **Pernyataan masalah**

Tinjauan awal mengenai hubungan sekolah dengan komuniti mendapati ibu bapa menyerahkan sepenuhnya urusan pendidikan anak mereka kepada sekolah (Kamarudin, 1989; Mohamed Sani, Saedah dan Norlidah, 2014). Kajian menunjukkan ibu bapa tidak memahami konsep dan potensi kebaikan permuafakatan sekolah dengan komuniti, mempunyai fahaman yang prejudis (Sanders dan Epstein, 1998; Mohammed Sani *et.all*. 2014) dan berasa sangsi terhadap kualiti pendidikan sekolah (Epstein, 2002). Sekolah pula menganggap pendidikan adalah keutamaan sekolah bukan komuniti (Mohamed Sani Ibrahim *et. all*, 2014) dan kurang memberi perhatian ke atas peranan komuniti sebagai rakan kongsi dalam proses pembelajaran (Epstein dan Sanders; 2006; Sharifah dan Wee, 2001).

Sementara itu kajian menunjukkan komuniti kurang berperanan dalam aktiviti Persatuan Ibu Bapa dan Guru (PIBG) (M. Al Muz-Zammil dan Moong, 2010). Penglibatan PIBG hanya terhad kepada aktiviti kecil tertentu seperti hari kantin, mengutip derma atau gotong royong (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2001; Wee, 1999), sedangkan sekolah memerlukan penglibatan komuniti yang lebih luas melalui PIBG untuk memajukan sekolah (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2001). Permuafakatan dalam pendidikan yang menyeluruh didapati belum lagi dapat dicapai (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2001; Mohammed Sani *et.all*, 2014) walaupun pelbagai tujuan permuafakatan telah digariskan dalam Akta Pendidikan 1996 (Ahmad Zabidi, 2007).

Hasil kajian lalu telah menimbulkan persoalan dalam kalangan pengkaji cara melibatkan komuniti dalam permuafakatan (Ahmad Zabidi dan Mariani, 2007; Epstein, 2002; 2016), bentuk-bentuk permuafakatan sekolah dengan komuniti yang berkesan (Epstein, 1995; 2016; Epstein dan Sanders, 2006; Gonzalez, 2004; Mohd Salleh, 2004; Sanders, 2015), dan cara memperkukuhkan program permuafakatan (Epstein, 2002; 2016 Mohammed Sani dan Jamalul Lail, 2012; Mohamed Sani et al, 2014). Menyedari hakikat ini, permuafakatan sekolah dengan komuniti sangat penting untuk dikaji (Amir, 1999; Akhmal, 2011, Hogue, 2012) secara berterusan untuk membentuk pemahaman yang komprehensif dan menambah literatur sedia ada (Hogue, 2012).

# **Definisi dan Konsep**

Permuafakatan bermaksud perundingan antara dua orang atau lebih dan dibuat untuk mencapai persetujuan bersama (*Kamus Dewan*, 2007).Menurut Winer dan Ray (1994) permuafakatan berlaku apabila manusia kerja bersama-sama pada bila-bila masa untuk mencapai matlamat yang dikongsi bersama. Friend dan Cook (1990) mendefinisikan permuafakatan sebagai interaksi sekurang-kurangnya antara dua kumpulan, secara sukarela dan membuat keputusan untuk mencapai matlamat yang sama. Permuafakatan merupakan satu proses kerjasama pada tahap tertinggi dengan melibatkan kesungguhan, pengetahuan dan kemahiran yang digambarkan melalui gaya komunikasi dan mampu menarik minat penglibatan komuniti, secara rela mengamalkan kerjasama, saling menghormati dan kesepakatan dalam membuat keputusan untuk mencapai matlamat yang sama (Gulson ,2013).

Komuniti yang melaksanakan permuafakatan dengan sekolah merujuk kepada individu dan institusi yang memberi kesan kepada pembelajaran dan pembangunan pelajar (Epstein, 1995; Hogue; 2012), tidak dibataskan oleh sempadan geografi atau kejiranan, tetapi merujuk kepada interaksi sosial yang berlaku dalam atau di luar mengatasi sempadan tempatan (Inkeles, 1985; Nettles, 1991 dalam Sanders, 2002). Komuniti tersebut merujuk kepada keluarga, kejiranan, sektor kerajaan, institusi pendidikan, syarikat perniagaan, institusi kebudayaan dan rekreasi, organisasi agama, organisasi kesihatan, organisasi sukan, organisasi media, organisasi sukarela, organisasi komuniti setempat dan individu dalam komuniti yang berminat dalam pelaksanaan sistem pendidikan. (Epstein, 2016; Hogue, 2012; Mohammed Sani dan Jamalul Lail, 2012; Sanders, 2002; 2015).

Teori kesan pertindihan sfera (*overlapping spheres of influence*) Epstein 1987 digunakan oleh kebanyakan penyelidik sebagai rangka penyelidikan permuafakatan sekolah dengan komuniti (Sheldon, 2003). Menurut Epstein (2002), teori tersebut menerangkan perkaitan antara rumah, sekolah dan komuniti dengan pendidikan dan pembangunan anak-anak. Anak-anak biasanya merasakan mereka mendapat sokongan dari salah satu dari lingkungan ini, namun jika ketiga-tiga sfera bekerja sama, sokongan tersebut akan menjadi lebih bermakna. Darjah pertindihan kesan pengaruh institusi tersebut boleh menjadi semakin besar atau kecil. Menurut Sanders dan Epstein (1998), teori ini menekankan pentingnya sekolah, keluarga dan komuniti bekerja bersama-sama untuk mencapai keperluan anak-anak dan mengintegrasi perspektif pendidikan, sosiologi dan psikologi dalam organisasi sosial, sebagaimana kesan suasana keluarga, sekolah dan komuniti terhadap hasil pendidikan. Terdapat dua faktor kesan pertindihan sfera iaitu faktor luaran seperti kepercayaan, amalan dan pengalaman keluarga, sekolah dan komuniti; dan faktor dalaman termasuk interaksi antara sekolah, keluarga dan komuniti sebagai unit sosial yang besar. Teori tersebut mengandaikan bahawa objektif ketiga-tiga institusi itu menyokong perkembangan dan persekolahan anak-anak yang dikongsi melalui komunikasi dan kerjasama dengan matlamat utamanya mencapai kejayaan akademik pelajar menerusi kerjasama, tindakan dan sokongan.

Berdasarkan kepada teori kesan pertindihan sfera Epstein 1987 dan kajian ke atas sekolah di Amerika, tipologi enam jenis aktiviti permuafakatan diperkenalkan oleh Joyce L. Epstein dan K. Salinas (Epstein, 1995). Melalui tipologi ini, permuafakatan lebih efektif dan dapat menjayakan visi dan matlamat yang dikongsi bersama antara sekolah dengan komuniti untuk pembelajaran dan pembangunan pelajar. Namun praktikal yang berbeza boleh dilaksanakan untuk mengembangkan setiap jenis aktiviti permuafakatn (Sanders dan Epstein, 1998; Epstein 2002; 2009). Tipologi enam jenis aktiviti permuafakatan Epstein (1995) adalah seperti berikut:

1. Program keibubapaan. Sekolah membantu keluarga menyediakan persekitaran rumah yang menyokong pembelajaran pelajar, kursus dan bengkel untuk memberi pendidikan dan latihan kepada ibu bapa, program sokongan keluarga, lawatan ke rumah dan perjumpaan.
2. Aktiviti komunikasi. Membentuk komunikasi dua hala yang berkesan seperti mesyuarat, menyedia fail laporan perkembangan individu atau laporan kerja pelajar untuk ibu bapa, menganjurkan hari terbuka atau hari keluarga, melaksanakan perhubungan komunikasi berjadual seperti memberi memo, membuat panggilan telefon, mengedar buletin, memberi informasi mengenai pemilihan kursus atau kelas, aktiviti dalam sekolah, polisi, dan pembaharuan yang dilakukan oleh sekolah.
3. Aktiviti kesukarelaan. Sekolah melatih dan mengurus komuniti cara memberi bantuan dan sokongan kepada sekolah seperti membantu guru, pentadbir, pelajar dan ibu bapa pelajar dalam aktiviti pembelajaran di sekolah atau kelas; menyediakan bilik untuk komuniti melaksanakan aktiviti atau perjumpaan; dan melibatkan komuniti dalam menjaga keselamatan pelajar atau program sekolah.
4. Aktiviti pembelajaran di rumah. Pihak sekolah menyediakan maklumat dan idea kepada keluarga tentang kemahiran dan panduan mengajar anak di rumah seperti kemahiran yang diperlukan oleh pelajar untuk setiap subjek, informasi mengenai polisi kerja rumah, cara mengawasi dan membincangkan kerja rumah dengan pelajar, cara membantu pelajar meningkatkan kemahiran dan menyediakan kalendar aktiviti untuk pelajar dan keluarga untuk dilaksanakan di rumah atau dalam komuniti.
5. Membuat keputusan bersama. Melibatkan komuniti dalam membuat keputusan berkaitan aktiviti sekolah serta membangunkan kepimpinan dan perwakilan komuniti. Tamsilnya melibatkan komuniti dalam PIBG atau organisasi ibu bapa secara aktif sebagai pemimpin dan peserta, melibatkan diri dalam PIBG peringkat daerah dan jaringan yang menghubungkan keluarga dengan perwakilan.
6. Kolaborasi komuniti. Mengenal pasti dan mengintegrasi sumber dan perkhidmatan dari komuniti untuk mengukuhkan program sekolah, amalan keluarga, pembelajaran dan pembangunan pelajar. Sekolah menyediakan informasi kepada pelajar dan keluarga tentang kesihatan, kebudayaan, rekreasi, sokongan sosial yang ada dalam komuniti serta aktiviti komuniti yang mempunyai kaitan dengan kemahiran pembelajaran dan bakat serta program cuti sekolah. Selain itu sekolah mengintegrasi perkhidmatan melibatkan sekolah, kaunseling, kebudayaan, kesihatan, rekreasi dan lain-lain agensi, organisasi dan perniagaan. Sekolah juga memberi perkhidmatan kepada komuniti melalui aktviti yang melibatkan pelajar, keluarga dan sekolah.

# **Permuafakatan dalam pendidikan**

Umumnya, masyarakat Malaysia meletakkan nilai yang tinggi terhadap pendidikan (Hussein, 2008; Sufean, 2009). Pendidikan dianggap pelaburan penting untuk masa depan (Abd. Halim, 1994; Hussein, 2001; Sufean; 2009) dan nadi kepada kemajuan masyarakat (Kamarudin, 1989). Sekolah sebagai organisasi pendidikan formal (Hussein, 2008; Ramaiah, 1992; Sanders dan Epstein, 1998) dan institusi sosial (Abd. Halim, 1994; Ballentine dan Spada, 2012; Hazil, 1990; Hussein, 2001; 2008), perlu memainkan peranan untuk kehidupan sosial yang lebih baik (Yeager, 1946). Ini kerana sekolah merupakan sebahagian daripada kehidupan komuniti (Garstin, 1948), berfungsi sebagai pusat kawalan sosial (Arrington, 1940; Dewey, 1902) dan mengintegrasikan kehidupan komuniti (Garstin, 1948).

Sejarah perkembangan pendidikan di Malaysia membuktikan permuafakatan komuniti memberikan kesan yang amat besar dalam perkembangan pendidikan. Masyarakat memperkukuhkan pendidikan melalui usaha individu, masyarakat dan persatuan pendakwah seperti penubuhan sekolah pondok atau madrasah oleh komuniti Islam tempatan; sekolah Inggeris oleh pendakwah Kristian; sekolah Cina melalui usaha individu dan persatuan masyarakat Cina; dan sekolah Tamil oleh pemilik ladang dan komuniti India. Usaha membangunkan pendidikan Melayu yang formal dan sistematik contohnya bermula di surau, berkembang kepada madrasah dan sekolah pondok sehinggalah desakan pemimpin Melayu kepada pemerintah Inggeris untuk menubuhkan sekolah formal. Masyarakat Melayu telah berusaha mengadakan tapak dan membina bangunan sekolah sementara pemerintah British menyediakan guru (Sufean, 2008).

Sejarah pendidikan di negeri Sabah seperti yang dijelaskan oleh Dayu (2014) menunjukkan perkembangan pendidikan di Sabah juga merupakan kendalian orang perseorangan, persatuan atau ahli perniagaan. Pertumbuhan pendidikan bermula sekitar tahun 1881 hingga 1900 dikendalikan oleh mubaligh Kristian, masyarakat Cina dan masyarakat bumiputera Islam. Masyarakat Cina di Sabah membina sekolah, menyediakan prasarana sekolah dan mendapatkan guru dan buku dari Cina yang diurus oleh persatuan atau individu yang kaya. Sementara itu, sekolah mubaligh dikendalikan oleh gereja Katolik, Anglican dan Basel menerima bantuan kewangan dari kerajaan British. Masyarakat bumiputera Islam pula mendirikan sekolah bagi anak-anak mereka dengan usaha indidvidu dan pemimpin masyarakat. Ini dibuktikan dengan usaha Abu Bakar seorang peniaga di Semporna menawarkan diri menyediakan tapak sekolah secara percuma dan disokong oleh ketua daerah, pemimpin yang berpengaruh di Semporna dan penguasa jabatan perubatan dengan menggantikan bangunan lamanya, apabila Syarikat Berpiagam Borneo Utara (SBBU) mengumumkan cadangan untuk mendirikan sekolah vernacular.

Perubahan tanggapan masyarakat peribumi tempatan terhadap kepentingan pendidikan bagi anak-anak mereka dapat dilihat dari tahun 1881 sehingga 1946 yang membawa kepada perkembangan pesat pendidikan pada tahun 1946 hingga 1956. Namun jumlah anak masyarakat bumiputera Islam dan bukan Islam masih kecil berbanding anak masyarakat Cina. Perkembangan pendidikan masyarakat Cina dan pertambahan bilangan sekolah kendalian mubaligh, mendorong masyarakat bumiputera mendesak kerajaan di zaman Pentadbiran Tentera British atau *British Military Admisnistration* (BMA) mendirikan lebih banyak sekolah rendah di kawasan luar bandar, khususnya di petempatan masyarakat peribumi bukan Islam. Walau bagaimanapun kerajaan tidak memenuhi desakan tersebut atas alasan bilangan anak dalam lingkungan persekolahan di sesebuah masyarakat kampung tempatan khususnya perkampungan Kadazandusun terlalu sedikit.

Namun masyarakat peribumi Sabah yang sudah menyedari pentingnya pendidikan, mendirikan sendiri bangunan sekolah dan melantik guru dari kalangan mereka yang pernah bersekolah di sekolah kerajaan atau sekolah mubaligh. Sekolah itu dikenali sebagai Native Voluntary School (NVS) atau Sekolah Sukarela Rakyat, didirikan pada tahun 1952 di Pulau Tetabuan, Sandakan dikenali sebagai NVS Tetabuan di atas tanah kerajaan atau kawasan tanah milik persendirian seperti Orang-Orang Kaya (OKK) atau Orang Tua (OT) yang berpengaruh di kampungnya tanpa sewa. Peralatan sekolah dibekalkan oleh orang kampung dan sekolah dibina secara gotong royong. Pada tahun 1959, terdapat 17 buah NVS dan berkembang menjadi 132 buah pada tahun 1962. Pada tahun 1966, Yayasan Sabah ditubuhkan dengan tujuan mempertingkatkan pendidikan kaum bumiputera, bertanggungjawab mengatasi masalah kekurangan dan kemunduran anak bumiputera dalam bidang pendidikan menengah dan tinggi dan memberikan bantuan biasiswa kepada pelajar miskin.

Menurut Omar (1991) kesinambungan permuafakatan pendidikan selepas merdeka dapat dilihat dapat dengan penubuhan SK Sanzac (sekarang SMK Sanzac). SMK Sanzac yang bermula pada tahun 1974 mempunyai sebuah kelas dengan 29 orang murid. Kemudahan sekolah dan asrama merupakan hasil permuafakatan komuniti di Sabah. Yayasan Sabah, Persatuan Bekas Perajurit, orang perseorangan, *New Zealand Returned Service Association* dan *Australia Returned Service League* memberi bantuan dalam pelbagai bentuk. Malahan SMK Sanzac ialah lambang kerjasama antara rakyat Sabah dengan kerajaan Australia dan New Zealand. Kerajaan Australia telah menyumbangkan kemudahan sains rumahtangga, seni perusahaan dan peralatan sains yang berjumlah AUSD 10,000.

Hakikatnya, kesan penjajahan menyebabkan masyarakat yang berbilang bangsa di Semenanjung Tanah Melayu, Sabah dan Sarawak mengikuti program pendidikan secara bersendirian dengan kurikulum dan bahasa ibunda masing-masing sebagai bahasa pengantar. Aminudin Baki salah seorang ahli jawatankuasa khas tentang pelajaran telah menggariskan strategi dan perancangan untuk membentuk sistem pendidikan kebangsaan dalam konsep *The National School of Malaya* dan yakin dengan idealisme untuk mencapai perpaduan melalui pendidikan. Pada tahun1956, Laporan Jawatan Kuasa Pelajaran atau dikenali sebagai Laporan Razak telah diterima secara prinsipnya oleh badan perundangan negara (Hussein, 2008). Dalam Laporan Pendidikan daripada Jawatankuasa Penilai 1961 menjelaskan bahawa Penyata Razak 1956 mencadangkan untuk menggalakkan hubungan rapat antara sekolah dengan komuniti di mana tujuan kerajaan untuk menubuhkan sistem pendidikan kebangsaan yang diterima oleh rakyat yang dapat memenuhi kehendak mereka dan meningkatkan budaya, sosial, ekonomi dan politik (Ministry of education Malaysia, Report of Education Review Committee, 1961 dalam Kamarudin 1989b). Pada tahun 1993, Konvensyen Pendidikan Komuniti telah diadakan di Institut Aminuddin Baki untuk membincangkan peranan komuniti dalam pendidikan dan bentuk-bentuk pelaksanaan permuafakatan yang boleh dilaksanakan (Ibrahim, 1993).

# **Faktor permuafakatan**

Kajian menunjukkan terdapat beberapa faktor yang membawa kepada kejayaan permuafakatan sekolah dengan komuniti (Sanders, 2015). Menurut Fullan (2011), melaksanakan permuafakatan sekolah dengan komuniti bukan perkara yang mudah kerana banyak cabaran, masalah dan persolan perlu diselesaikan. Dapatan kajian menunjukkan kepimpinan dan komunikasi pengetua memainkan peranan utama kejayaan permuafakatan sekolah dengan komuniti (Arnold, 2016; Epstein, 1991; Henferson dan Mapp, 2002; Sanders, 2002). Kajian Sanders dan Harvey (2002) menjelaskan komitmen sekolah, sokongan penglibatan komuniti, keterbukaan dan penerimaan persekitaran sekolah dan komunikasi dua hala dengan komuniti yang berpotensi memerlukan peranan pengetua sebagai pemimpin sekolah untuk menjayakan permuafakatan pendidikan.

Sementara itu (Friend & Cook, 2007) menjelaskan faktor kejayaan permuafakatan antaranya komitmen pengetua terhadap amalan permuafakatan, kemahiran interaksi dan komunikasi dan pelaksanaan program permuafakatan sebagai usaha untuk menyediakan peluang penglibatan komuniti si sekolah. Kajian Donlon dan Wyatt (2013) pula menunjukkan lima faktor yang memberi kesan kepada tahap permuafakatan sekolah dengan komuniti iaitu kepimpinan yang komited, perkongsian yang konsisten, pulangan dalam pelaburan, komunikasi yang kerap dan kualiti program mengatasi kuantiti. Gross *et.all* (2015) dalam kajiannya menunjukkan faktor sekolah yang membawa kepada kejayaan kerjasama sekolah dan komuniti ialah kepimpinan yang kuat, budaya sekolah yang menghargai, komitmen pendidik, komunikasi dengan rakan kongsi komuniti.

## Kepimpinan Transformasional

Kepimpinan merupakan tunjang utama bagi kejayaan sesebuah sekolah (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2016) dan menyumbang kepada kejayaan pelaksanaan dasar pendidikan (Muhammad Faizal, Saedah, Radzuan, Husaina, Shahril dan Faisol, 2013). Berdasarkan kajian literatur, pengetua dikenal pasti sebagai orang penting di sekolah, pemboleh ubah dan penentu yang mempengaruhi kejayaan atau kegagalan sekolah (Hussein, 2008). Menurut Sanders dan Harvey (2002) disokong oleh Gross *et.all* (2015) bahawa pengetua yang menyokong dan mempunyai visi untuk melibatkan komuniti merupakan faktor kejayaan permuafakatan sekolah dan komuniti.

Pengkaji Islam menurut Mohammed Sani dan Jamalul Lail (2012) mentafsirkan kepimpinan dalam beberapa pandangan iaitu (i) kepimpinan sebagai jambatan untuk mempengaruhi sikap dan tingkah laku bagi mencapai objektif organisasi (Beekun dan Badawi, 1999; al-Talib, 1992); (ii) mengaitkan kepimpinan dengan visi atau wawasan di mana melalui kepimpinan membolehkan individu menghasilkan visi yang jelas dan menyampaikan visi itu kepada ahlinya (Murrad Khuram dalam Beekun dan Badawi, 1999); (iii) kepimpinan merupakan proses menggerakkan orang lain ke arah objektif dengan cara mengarah, membantu dan memotivasikan mereka dengan sikap positif untuk bertindak secara teratur (al-Talib, 1992); (iv) seni kemahiran memahami orang lain dan berurusan dengan mereka dengan bijak dengan menekankan kedua-dua hala tuju dan rol pengaruh dalam kepimpinan; dan (v) memainkan peranan membimbing kearah kebaikan dunia dan akhirat (al-Nahwi, 1999)

Kepimpinan menurut Sergiovanni (1989) ialah proses memujuk atau mempengaruhi di mana pemimpin atau kumpulan pemimpin mempengaruhi para pengikut untuk mengambil tindakan yang menjurus kepada pengukuhan matlamat pemimpin dan matlamat bersama (Mohammed Sani dan Jamalul Lail, 2012). Menurut Abdullah dan Ainon (2007) pemimpin mesti mempunyai sifat mempunyai visi, misi dan nilai-nilai anutan yang jelas; amat yakin dengan perkara yang diperjuangkan; dihormati dan disanjung oleh mereka yang dipimpin; pandai berkomunikasi; dan prihatin terhadap kepentingan mereka yang dipimpin. Pada masa ini, gaya kepimpinan yang dianggap berkesan ialah kepimpinan transformasi iaitu pemimpin yang mampu mengubah sifat-sifat negatif orang yang dipimpinnya menjadi sifat-sifat positif untuk menghasilkan perubahan pada budaya organisasi. Rasulullah adalah contoh pemimpin transformasional terbaik di mana baginda berupaya menukar individu yang suka bermusuhan menjadi bersaudara, yang kejam menjadi amat pelembut, yang kedekut menjadi pemurah, yang jahil menjadi berilmu.

Kepimpinan transformasional memiliki prestasi dan keupayaan pemimpin yang berupaya membangkitkan pengikutnya ke arah merealisasikan kepentingan organisasi di samping membantu mereka meneroka dan menjangkau lebih daripada kepentingan peribadi (Bass, 1990) dan guru merupakan contoh kepimpinan transformasional yang boleh dilihat kerana berupaya membawa perubahan dalam pendidikan (Burn, 1978). Sekolah dan komuniti dapat berkembang apabila dipandu oleh pemimpin transformasional kerana pemimpin memberi fokus kepada kerja kumpulan dan permuafakatan semua pihak yang berkepentingan (Hogue, 2012). Menurut Anna (2011), empat komponen kepimpinan transformasional yang dijelaskan oleh Bass (1985)iaitu:

1. Pengaruh ideal (karisma): boleh mempengaruhi pengikut dengan tarikan yang tersendiri, mempunyai personaliti yang menarik dan bersikap terbuka;
2. Motivasi berinspirasi: membawa para pengikut dengan mendorong mereka dengan cara yang membuatkan mereka bersemangat untuk mencapai visi dan misi organsisasi;
3. Stimulasi intelek: membincangkan idea-idea baru bersama-sama guru, berkongsi pengalaman dan kemahiran, berkomunikasi serta memikirkan cara supaya para guru dapat melaksanakan kaedah baru dalam bekerja;
4. Pertimbangan individu: mengambil berat pendapat guru untuk melaksanakan dan membawa kepada perasaan kesepunyaan dalam organisasi.

## Komunikasi

Komunikasi ialah kunci kejayaan kepada permuafakatan (Donlon dan Wyatt, 2013; Epstein, 2016). Komunikasi ialah terjemahan daripada istilah Inggeris, *communication* yang berasal daripada istilah Latin iaitu communicare (Astrid, 1987; Mohd Salleh, 2000; Samsudin, 2003) yang bermaksud *to make common* atau mewujudkan persamaan (Mohd Salleh, 2000; Samsudin, 2003). Sementara Astrid (1987) memberi maksud penyertaan atau pemberitahuan. *Kamus Dewan* (2007) mendefiniskan komunikasi sebagai pertukaran maklumat, idea dan perasaan dalam organisasi. Menurut Abdul Halim (1994), komunikasi sebagai suatu alat, aktiviti, strategi dan proses dalam pengurusan. Komunikasi ialah suatu proses di mana idea atau maklumat disampaikan melalui saluran tertentu kepada penerima dengan tujuan menukar perlakuan penerima.

Kekuatan kepimpinan di sekolah membina komunikasi terbuka dan aktif dalam menggalakkan hubungan berkualiti seterusnya menjayakan permuafakatan sekolah dengan komuniti (Donlon dan Wyatt, 2013; Winer dan Ray, 1994). Kajian mendapati sekolah yang mengamalkan komunikasi dua hala yang efektif dapat menarik komuniti dalam aktiviti permuafakatan kerana komuniti rasa dihargai dan lebih yakin untuk berbincang isu dengan guru kerana memperoleh maklumat yang jelas (Gulson, 2013). Lebih banyak komunikasi berlaku antara sekolah dengan komuniti, maka pelajar dapat menerima lebih banyak pesanan dari pelbagai pihak tentang kepentingan sekolah, belajar bersungguh-sungguh, berfikir secara kreatif, membantu satu sama lain, meneruskan persekolahan (Epstein, 1995) seterusnya mencapai keputusan yang lebih baik dalam pelajaran (Khan, 2011).

Menurut Gary dan Witherspoon (2011) elemen utama untuk melaksanakan komunikasi yang dinamik, dua hala dan bermanfaat dan menguntungkan kedua-dua pihak ialah komunikasi yang mempunyai rasa hormat dan jelas sama ada secara formal atau tidak formal, serta mengamalkan kemahiran komunikasi dan merancang proses komunikasi. Sementara itu tiga cara utama yang dilakukan oleh sekolah dalam berkomunikasi ialah (i) menggunakan jaringan internet untuk menyampaikan sebarang kejayaan sekolah seperti twitter, facebook, website dan media tempatan, (ii) menyediakan senarai sumbangan yang diberi oleh komuniti dan memaklumkan kejayaan pelajar dengan cara menghantar nota kepada keluarga, mengeluarkan artikel atau berita, menyiarkan gambar dan menggunakan buletin komuniti seperti gereja dan syarikat untuk menyiarkan berita sekolah, dan (iii) mempromosikan kejayaan sekolah dan surat berita sekolah atau majalah agar komuniti dan sekolah berhampiran mengetahui perkembangan sekolah

Menurut Davies (2002) kepentingan komunikasi antaranya (i) melahirkan perasaan sebagai sebahagian daripada komuniti seperti sentiasa mengambil tahu tentang program dan lain-lain informasi sekolah yang penting; (ii) memperoleh informasi yang jelas contohnya komuniti dapat mempelajari tentang kurikulum sekolah, pentaksiran, tahap pencapaian dan metod pelaporan; (iii) ibu bapa mendapat maklumat bagaimana cara menyokong kejayaan pelajar; (iv) dapat membangunkan hubungan antara sekolah dengan komuniti melalui perkongsian maklumat dan strategi; dan (v) mendapat hasil yang positif apabila sekolah menyedari cara yang positif untuk komuniti sumbang kepada kejayaan pelajar

# **Amalan Permuafakatan Sekolah dengan Komuniti**

Dalam gelombang pertama PPPM 2013-2015, Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) telah memberi tumpuan membantu sekolah meningkatkan pencapaian dan menjalinkan permuafakatan dengan komuniti. KPM telah meningkatkan kesedaran dalam kalangan komuniti tentang peranan komuniti dalam meningkatkan pendidikan pelajar, membimbing sekolah untuk melaksanakan proses permuafakatan, mengaitkan bantuan kewangan untuk pelajar miskin bagi meningkatkan penglibatan ibu bapa dan mengupayakan PIBG untuk memainkan peranan yang lebih besar (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2012b). KPM juga memperluas pelaksanaan Penglibatan Ibu Bapa dan Komuniti (PIBK) dan Kumpulan Sokongan Ibu Bapa (KSIB) atau Sarana Ibu Bapa dan Sarana Sekolah. Elemen-elemen dalam sarana ibu bapa dan sekolah menekankan interaksi sosial anak dengan ibu bapa, sokongan terhadap pembelajaran murid, tanggungjawab bersama, keputusan bersama, kerjasama dengan komuniti dan kumpulan sokongan ibu bapa untuk menambah baik prestasi akademik pelajar dan mempergiat aktiviti luar bilik darjah (Buletin ANJAKAN, 2015). Anugerah PIBG Cemerlang peringkat kebangsaan pula diberikan kepada PIBG yang berjaya mengurus persatuan dengan berkesan dan berkualiti (Buletin Kementerian Pendidikan Malaysia, 2012).

Laporan menunjukkan, KPM kini mempunyai 96 jurulatih utama PIBK (Buletin Anjakan, 2015). Seramai 130,098 guru dan pemimpin sekolah di seluruh negara telah dilatih bagi memastikan sarana digunakan secara berkesan. Sementara itu 421,554 orang sukarelawan komuniti di sekolah daripada KSIB di bawah PIBG telah terlibat dalam aktiviti sekolah mewakili 15.3% daripada jumlah ibu bapa yang mempunyai anak di sekolah. KSIB di SK Muzaffar Syah, Kota Tinggi, Johor; SK Beseri, Perlis dan SMK Taman Fajar, Sabah, telah membuktikan diri mereka sebagai aset penting bagi sekolah. Kumpulan ini telah membantu menjana kewangan tambahan, menggunakan bakat dan kemahiran mereka sebagai pembimbing dan jurulatih, dan menganjurkan program komuniti. Kehadiran ibu bapa dalam aktiviti sekolah pula dilapor telah meningkat iaitu Hari Pendaftaran 92%, Hari Penetapan Sasaran Prestasi 78%, Mesyuarat Persatuan ibu bapa dan Guru 56.5%, Hari Pelaporan 80.8%, Hari Sukan 64.3% dan Hari Kecemerlangan 75.5%. Pogram sekolah angkat meningkat daripada 483 pada tahun 2014 kepada 539 dan sekolah amanah meningkat kepada 62 buah (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2016).

Kajian menunjukkan sekolah yang membangunkan program permuafakatan dengan komuniti mendapat penglibatan ibu bapa pada tahap yang tinggi (Epstein, 2016). Permuafakatan sekolah dengan komuniti di SJKC Union, Pulau Pinang telah meningkatkan prestasi sekolah dan pencapaian akademik pelajar melalui penambah baikan persekitaran sekolah dan bilik darjah, alat bantu pembelajaran dan aktiviti pembelajaran. Hasil sumbangan komuniti iaitu alumni yang terkenal dan berjaya, ibu bapa, dan sektor swasta, telah membantu sekolah menyediakan kemudahan untuk pelajar menggunakan teknologi sepenuhnya dalam bilik darjah. Pembelajaran teknologimerata (*ubiquitous*) dilaksanakan di mana setiap bilik darjah dilengkapi dengan Smart TV yang membolehkan guru mendapat akses pantas kepada buku teks elektronik dan bahan dalam talian yang digunakan dalam pembelajaran setiap hari (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2016).

Kajian menunjukkan perubahan dalam pendidikan semasa memerlukan sekolah terutama di kawasan miskin dan pelajar sedikit, membuat hubungan dengan komuniti untuk mencipta persekitaran pembelajaran yang mencabar, responsif dan menyokong (Sanders dan Harvey, 2002). Dapatan menunjukkan SK Hj Ismail sebuah sekolah luar bandar yang terletak dalam komuniti nelayan di Kuala Kedah telah berjaya melaksanakan aktiviti permuafaktan dengan kerjasama PIBG. Komuniti membantu dalam menyediakan persekitaran yang menggalakkan pembelajaran dan menghadiri mesyuarat tahunan. Sekolah melaksanakan komunikasi dua hala yang efektif dengan komuniti mengenai aktiviti sekolah dan menerangkan cara ibu bapa dapat menyokong pembelajaran anak-anak mereka. SK Hj Ismail kini merupakan sekolah berprestasi tinggi dalam Band 2, dengan 100% murid lulus UPSR 2014 (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2015a).

Permuafakatan sekolah dengan komuniti sangat penting untuk mengurangkan ketidak hadiran murid ke sekolah. Kajian mendapat bukti baru bahawa usaha sekolah untuk menghubungi keluarga pelajar dan komuniti tentang kehadiran boleh membantu murid berada di sekolah (Sheldon dan Epstein, 2004). Laporan PPPM (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2016) menunjukkan SMK Seri Kota Paloh, Kluang, Johor berjaya mencatat purata kehadiran murid sebanyak 94.6% pada tahun 2015 berbanding 85.2% pada tahun 2014. Sekolah yang dikelilingi oleh hampir 20 buah ladang kelapa sawit dengan majoriti penduduk sekitarnya bekerja dalam sektor peladangan berada dalam Band 6 dengan peratus kelulusan Sijil Pelajaran Malaysia (SPM) hanya pada 37.1% pada tahun 2013. Permuafakatan PIBG dengan sekolah seperti melawat rumah pelajar yang sakit, tidak hadir ke sekolah, bermasalah disiplin atau menunjukkan tanda-tanda terjebak dengan gejala sosial telah berjaya mengatasi masalah kehadiran pelajar dan meningkatkan kehadiran ibu bapa dalam mesyuarat PIBG. Permuafakatan tersebut telah meningkatkan prestasi murid dan sekolah iaitu peningkatan peratus lulus SPM 66.7% dan telah berjaya meningkat ke Band 5 hanya dalam tempoh satu tahun.

Dapatan kajian menunjukkan sekolah yang berada di dalam kawasan murid berpendapatan rendah di kawasan bandar besar melaksanakan program permuafakatan dengan komuniti dapat meningkatkan pencapaian pelajar (Sheldon, 2003). Laporan PPPM (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2016) menunjukkan SK Setiawangsa terletak di kawasan setinggan dan kekurangan infrastruktur serta tidak mempunyai padang bagi menjalankan aktiviti Pendidikan Jasmani. Permuafakatan sekolah dengan PIBG berjaya menjadikan kawasan terbiar bersebelahan sekolah sebagai sebuah padang. Usaha tersebut akhirnya telah berjaya membawa komuniti sebagai rakan strategik yang bersama-sama membawa perubahan kepada sekolah seperti pihak tentera, syarikat sanitasi Alam Flora serta wakil Parlimen Setiawangsa. Kerjasama ini telah menghasilkan pembinaan sebuah gelanggang futsal, bola tampar dan bola jaring, serta sebuah padang bola sepak. PIBG. Pengurusan SK Setiawangsa telah membuktikan bahawa kecemerlangan akademik murid boleh dicapai melalui permuafakatan yang menyeluruh daripada semua pihak.

Kajian menunjukkan pengetua membangunkan permuafakatan untuk meningkatkan kejayaan pelajar dalam akademik dan personal, meningkatkan kualiti sekolah dan menyokong pembangunan komuniti setempat (Sanders dan Lewis, 2005). Laporan PPPM (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2016) menunjukkan SMK Tropicana merupakan sebuah sekolah Band 5, dengan kedudukan dalam peratusan 12% terendah sekolah menengah di seluruh negara. Kebanyakan murid merupakan murid berprestasi rendah daripada kawasan perumahan yang berhampiran dan komuniti tidak yakin untuk mendaftarkan anak mereka di sekolah berkenaan. Menghadapi masalah sosial seperti gangsterisme dan vandalisme pelajar kurang sopan dan terabai. Sokongan pihak swasta dalam meningkatkan motivasi serta mengubah pemikiran pelajar dan usaha pengetua memperbaiki kemudahan sekolah telah membantu menyedarkan pelajar tentang kepentingan pencapaian akademik di sekolah. Pada penghujung tahun 2013, prestasi sekolah telah meningkat dalam semua aspek dan menjadi calon negeri Selangor untuk sekolah yang mencatatkan peningkatan tertinggi, iaitu Lonjakan Saujana Berdasarkan Gred Purata Sekolah (GPS) Mengikut Negeri SPM 2014 dan memenangi Anugerah Tawaran Baharu buat kali kedua pada tahun 2015.

# Penutup

Permuafakatan sekolah dengan komuniti memainkan peranan penting untuk menjayakan pendidikan dalam era pascamoden (Fullan, 2011). Kajian menjukkan penekanan kepada peranan komuniti dalam sosialisasi dan kejayaan pelajar kini semakin mendapat perhatian (Sanders dan Epstein, 1998; Sanders 2001 dan 2002). Oleh hal yang demikian, tindakan KPM menekankan permuafakatan sekolah dengan komuniti dalam PPPM 2013-2025 untuk mempercepatkan transformasi pendidikan negara (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2015) adalah tepat sekali khususnya bagi menyaingi perubahan persekitaran, memajukan sistem pendidikan, mencapai kecekapan dan keefisienan dalam pentadbiran, menghasilkan kurikulum yang luwes dan menyediakan modal insan kelas pertama (Mohammed Sani *et. all*, 2015). Usaha melaksanakan permuafakatan sekolah dengan komuniti yang komprehensif amat signifikan untuk mencapai matlamat dan menjamin kejayaan pendidikan negara (Sufean, 2009) yang memberi manfaat kepada pelajar, ibu bapa, guru serta komuniti (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2016).

# Rujukan

Abd. Halim Hassan. 1994. Komunikasi dalam Pengurusan Pendidikan. Kuala Lumpur: Delmu (Malaysia) Sdn Bhd

Ahmad Zabidi Abdul Razak dan Mariani Md Nor. 2007. Model Hubungan Sekolah dan Komuniti Bagi Meningkatkan Proses Pengajaran dan pembelajaran: Satu Cadangan. *Jurnal Masalah Pendidikan*, Jilid **30**(1): 127-135, Universiti Malaya.

Amir Hasan Dawi. 2002. *Penteorian Sosiologi dan Pendidikan*. Edisi ke-2. Tanjung Malim: Quantum Books

Anna Felicia Anak Diyi. 2011. *Hubungan antara Kepimpinan Transformasi Guru Besar Dengan Kepuasan Kerja Guru*. Tesis Sarjana Pengurusan Pendidikan. Universiti Utara Malaysia.

Arnold, J.M. 2016. *Collaborating with Divers Families and Learners dalam Collaboration among Professionals, Students, Families and Communities: Effective Teaming for Student Learning*. New York: Routledge.

Astrid S. Susanto. 1987. *Komunikasi: Teori dan Praktis*. Ubahsuaian Wan Sakinah Wan Abrahim. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka

Arrington, R.E. 1940. Contribution of Sociology to Elementary Education. *The Journal of Educational Sociology.* **13**(8): 449-452. Dlm <http://www.jstor.org/stable/2261859>. 16 Oktober 16

Baharom Mohamad, Roslee Talib, Muhammad Suhaimi taat, Abdul Said Ambotang, Shukri Zain dan Mohd Yusof Abdullah. 2013. [*Cabaran Transformasi Agenda Pendidikan Negara.*](http://eprints.ums.edu.my/5925/)Utusan Borneo. Dlm. <http://eprints.ums.edu.my/5925/1/nc0000002802.pdf>. 19 Jun 2016.

Ballantine, J.H dan Spade, J.Z. 2012. *School and Society: A Sociological Approach of Education.* Fourth Edition. Thousand Oak, California: Pine Forge Press

Buletin Kementerian Pelajaran Malaysia. 2012. Dlm <http://buletinkpm.blogspot.my>. 9Jun 2016

Davies, D. 2002.The 10th School Revisited: Are School/Family/Community Partnerships on the Reform Agenda Now? *The Phi Delta Kappan*, **83**(5): 387-392 dlm. <http://www.jstor.org./stable/20440147>. 13 April 2016

Dewey, J. 1902. The School as Social Center. *The Elementary School Teacher*. **3**(2): 73- 86. Dlm <http://www.jstor.org/stable/992485>. 16 Oktober 2016

Dayu Sansalu. 2014. *Sejarah Perkembangan Pendidikan di Sabah 1881-1981*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka

Donlon, B dan Wyatt, A. 2013. *The Effect of Community Involvement through PENCIL*. Degree of Doctor of Education. Lipscomb University’s College. Dlm <http://search.proquest.com.ezproxy.ums.edu.my>. 22 Oktober 2016

Epstein, J.L. 1991. Paths to Partnership: What We Can Learn from Federal, State, District, and School Initiatives. *Phi Delta Kappan*. **72**(5): 344-349 dlm. <http://www.jstor.org.ezproxy.ums.edu.my/stable/pdf/20404402.pdf>. 13 April 2016.

Epstein, J.L. 1995. *School-Family-Community Partnerships: Caring for the Children We Share.* *Phi Delta Kappan*. **76**(9): 701-712 dlm. <http://pdk.sagepub.com/content/92/3/81.full.pdf+html>. 3 April 2016

Epstein, J.L. 2002. *Family, School, and Community Connections* dlm. <http://www.encyclopedia.com/doc/1G2-3403200236.html>. 3 April 2016

Epstein, J.L. 2009. *Six Types of Involvement: Keys to Successful Parnership* dlm. <http://www.csos.jhu.edu/p2000/nnps_model/school/sixtypes.htm>. 20 April 2016

Epstein, J.L. 2016. *School, Family, and Community Partnerships: Preparing Educators and Improving Schools*. 2nd Edition. Philadelphia, PA: Westview Press

Epstein, J.L dan Sheldon, S.B. 2002. Present and Accounted For: Improving Student Attendance Through Family and Community Involvement. *The Journal of Education Research*, **95**(5): 308-318 dlm. <http://www.jstor.org.ezproxy.ums.edu.my/stable/pdf/27542393.pdf>. 5 April 2016

Epstein, J.L. dan Sanders, M.G. 2006. Prospect for Change: Preparing Educators for School, Family and Community Partnerships. *Peabody Journal of Education*, **81**(2): 81-120 dlm. <http://www.jstor.org.ezproxy.ums.edu.my/stable/pdf/25594712.pdf>. 31 Mac 2016

Friend, M dan Cook, L. 1990. Collaboration as a Predictor for Success in School Reform. *Journal of Education and Psychological Consultant*, **1**(1): 69-86. Dlm <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1207/s1532768xjepc0101_4>. 3 Mac 2016

Friend, M dan Cook, L. 2007. *Interaction: Collaboration Skills for School Professionals* (5th edition). Boston: Allyn and Bacon.

Fullan, M. 2011. *Makna Baharu Perubahan Pendidikan*. Terjemahan: Mastuti Isa dan Aziah Salleh. Kuala Lumpur: Institut Terjemahan Negara.

Garstin, L.H. 1948. The School as an Integrating Agency in Community Life. *The Journal of Educational Sociology*, **21**(7): 409-416. Dlm. <http://www.jstor.org/stable/2263900>. 16 Oktober 2016.

Gary, W.D dan Robert Witherspoon, R. 2011. The Power of Family School Community Partnerships: A Training Resource Manual. *National Education Association*. Dlm <http://www2.nea.org/mediafiles/pdf/FSCP_Manual_2012.pdf>. 16 Oktober 2016

Gonzalez, R.A.M. 2004. International Perspective on Families, Schools, and Communities: Educational Implications for Family-School-Community Partnerships. *International Journal of Educational Research*. **41**(1): 3-9. Dlm [www.elsevier.com/locate/ijedures](http://www.elsevier.com/locate/ijedures). 31 Mac 2016

Gross, J.M.S., Haines, S.J, Hill, C., Francis, G.L, Blue-Manning, M dan Turnbull, A.P. 2015. Strong School-Community Partnerships in Inclusive Schools Are “Part of The Fabric of the School….We Count to Them. *School Community Journal*. **25**(2): 9- 34. dlm. <http://www.adi.org/journal/2015fw/GrossEtAlFall2015.pdf>. 8 Februari 2016

Gulson Begum Khalid. 2013. *Amalan Terbaik Permuafakatan Ibu Bapa Di Sekolah Program Pendidikan Khas Masalah Pembelajaran Dari Perspektif Guru*. Tesis PHD, Universiti Kebangsaan Malaysia.

Hazil Abdul Hamid. 1990. *Sosiologi Pendidikan Dalam Perspektif Pembangunan Negara*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Henderson, A.T dan Mapp, K.L. 2002. *Anew wave of Evidence: The impact of Family, School and Community Connections on Student Acchivement*. Annual Synthesis. Austin, TX: Southwest

Hogue, M.L. 2012. *A Case Study of Perspective on Building School and Community Partnerships.* Dissertation Doctor of Education. University of South Florida dlm. <http://search.proquest.com.ezproxy.ums.edu.my>. 1 Mei 2016

Hussein Ahmad. 2001. *Mandat UNESCO dan Cabaran Globalisasi*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn Bhd

Hussein Mahmood. 2008. *Kepimpinan dan keberkesanan Sekolah*. Edisi kedua. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka

Ibrahim Ahmad Bajunid. 1993. *Ucapan di Konvensyen Pendidikan Komuniti*. Bentong: Institut Aminuddin Baki

Inkeles, Alex. 1985.*Apa itu Sosiologi. Suatu Pengenalan Mengenai Disiplin dan Profesion*. Terjemahan Chew Hock Tong. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Kamarudin Kachar. 1989a. *Pendidikan dan Masyarakat*. Kuala Lumpur: Teks Publishing Sdn Bhd.

Kamarudin Kachar. 1989b. *School Administration in Malaysia*. Kuala Lumpur: Teks Publishing Sdn. Bhd

*Kamus Dewan*. Edisi Keempat. 2007. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Khan, F. 2011. *The Effects of School Home Communication and Reading Fluency in Kindergarten Children*. Doctoral dissertation. Walden University. Dlm <file:///C:/Users/UX305-CoreM/Downloads/out%20(8).pdf>. 22 Oktober 2016.

Kementerian Pelajaran Malaysia. 2001. *Pembangunan Pendidikan 2001-2010: Perancangan Bersepadu Penjana Kecemerlangan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Kementerian Pelajaran Malaysia.

Kementerian Pelajaran Malaysia. 2012a. *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 – 2025: Ringkasan Eksekutif*. Putrajaya: Kementerian Pelajaran Malaysia. Dalam [http://www.moe.gov.my/userfiles/file/PPP/Preliminary-Blueprint-ExecSummary- BM.pdf](http://www.moe.gov.my/userfiles/file/PPP/Preliminary-Blueprint-ExecSummary-%20%09BM.pdf). 3 April 2016

Kementerian Pelajaran Malaysia. 2012b. *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 – 2025: Laporan Awal.* Kuala Lumpur: Kementerian Pelajaran Malaysia. Dalam <http://www.moe.gov.my/userfiles/file/PPP/Preliminary-Blueprint-BM.pdf>. 3 April 2016

Kementerian Pelajaran Malaysia. 2015a. *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia. Laporan Tahunan 2014*. Kuala Lumpur: Kementerian Pelajaran Malaysia. 3 April 2016

Kementerian Pelajaran Malaysia. 2015b. *Malaysia Education for All End Decade Review Report 2000-2015.* Kuala Lumpur: Kementerian Pelajaran Malaysia

Kementerian Pendidikan Malaysia. 2016. *Laporan Tahunan 2015 Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025*. Dalam [http://www.moe.gov.my](http://www.moe.gov.my/cms/upload_files/articlefile/2016/articlefile_file_004626.pdf). 31 Oktober 2016

McAlister, S. 2013. Why Community Engagement Matters in School Turnaround. Voices in Urban Education, **36**(Winter/Spring): 35-41. dlm. [http://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1046328.pdf. 19 Jun 2016](http://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1046328.pdf.%2019%20Jun%202016)

M. Al Muz-Zammil Yasin dan Moong Sow Kuan. 2010. Peranan Ibu Bapa Dalam Persatuan Ibu Bapa Dan Guru (PIBG) Sekolah Jenis Kebangsaan Cina Di Kulai, Johor*. Jurnal Universiti Teknologi Malaysia* dlm. <http://eprints.utm.my/10268/2/Moong_Sow_Kuan.pdf>. 6 Februari 2016

Mohammed Sani Ibrahim dan Jamalul Lail Abdul Wahab. 2012. Kepimpinan Pendidikan. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia

Mohammed Sani Ibrahim, Saedah Siraj dan Norlidah Alias. 2014. *Pengurusan Kerja Rumah yang Efektif.* Kuala Lumpur: Penerbit Universiti Malaya.

Mohammed Sani Ibrahim, Ahmad Zabidi Abdul Razak dan Husaina Banu Kenyathulla. 2015. *Strategi Implementasi Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia*. Kuala Lumpur: Penerbit Universiti Malaya.

Mohd Idris Jauzi.1993. Muafakat Pendidikan: Konsep, Tuntutan, Prinsip dan Strategi. *Jurnal Komuniti*. 1(1). Genting Higjland: Institut Aminuddin Baki

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

Mohd Salleh Mahat. 2004. Perkongsian dalam Pendidikan Fokus di sekolah. *Jurnal Penyelidikan MPBL,* Jilid 5, 65-74.

Muhammad Faizal A. Ghani, Norfariza Mohd Radzi, Shahril @ Charil Marzuki dan Faisol Elham. 2012. Pengenalan Kepada Amalan Kepimpinan Guru Di Malaysia: Cabaran Dan Cadangan. *Management Research Journal*, Vol 3, 71-92 dlm. [http://www.myjurnal.my/filebank/published\_article/40189/6.pdf. 19 Jun 2016](http://www.myjurnal.my/filebank/published_article/40189/6.pdf.%2019%20Jun%202016)

Nik Azis Nik Pa dan Noraini Idris. 2008. *Perjuangan Memperkasa Pendidikan Di Malaysia: Pengalaman 50 Tahun Merdeka*. Cheras: Utusan Publications & Distributors Sdn Bhd

Omar Mohd Hashim. 1991. *Pengisian Misi Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka

Ottaway, A.K.C .1955. *Education and Society*. London: Routledge and Kegan Paul Limited

Ramaiah, A. 1999. *Kepimpinan Pendidikan*. Cabaran Masa Kini. PJ: IBS Buku Sdn Bhd

Record, V.N. 2012. *The Development and Implimentation of Successful School- Community Partnerships in Public Elemantary Education*. Tesis PhD. University of La Verne. dlm. <http://search.proquest.com.ezproxy.ums.edu.my>. 1 Mei 2016.

Samsudin A. Rahim. 2003. *Komunikasi Asas*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Sanders, M.G. 2001. The role of community in comprehensive school, Family, and Community Partnership Programs. *The Elementary School Journal*. Vol **102**(1):19-34. Chicago: The University of Chicago Pres. Dlm. <http://www.jstor.org/stable/1002167>. 31 Mac 2016

Sanders, M.G. and Lewis K.C. 2005. Building Bridge towards Excellance: Community Involvement in High Schools. *The High School Journal*, **88**(3): 1-9. Dlm. <http://www.jstor.org.ezproxy.ums.edu.my/stable/pdf/40364259.pdf>. 5 April 2016

Sanders, M.G. 2015. *Building School-Community Partnerships: Collaboration for Student Success.* New York: Skyhorse Publishing

Sanders, M.G. dan Epstein, J.L. 1998. *School-Family-Community Partnerships in Middle and High Schools: From Theory to Practice*. Report No. 22. The Center for Research on the Education of Students Placed At Risk (CRESPAR) Dlm. <http://www.csos.jhu.edu/crespar/techreports/report22.pdf>. 3 April 2016.

Sanders, M.G dan Harvey, A. 2002. Beyond the School Walls: A Case Study of Principle Leadership for School-Community Collaboration. *Teachers College Record*. **104**(7):1345-1368 Dlm. <https://www.researchgate.net/publication/249400287>. 12 Jun 2016

Sanders, M.G. dan Epstein, J. L. 2005. *School-Family-Community Partnerships and Educational Change: International Perspectives*. Dalam Hargreavers, A. Extending Educational Change. Springer Netherlands. Dlm. <http://link.springer.com/book/10.1007%2F1-4020-4453-4>. 13 April 2016.

Sheldon, S.B. 2003. Linking School–Family–Community Partnerships in Urban Elementary Schools to Student Achievement on State Tests. *The Urban View*. Vol 35(2): 149- 165 dlm. <http://www.d11.org>. 19 Jun 2016

Sheldon, S.B. 2015. Moving beyond monitoring: A District Leadership Approach To School, Family, and Community partnerships. Dalam Sheldon, S.B dan Kim, E.M. 2015. *Family-school partnerships in context*. Springer International Publishing

Sheldon, S.B. dan Epstein J.L. 2004. Getting Students to School: Using Family and Community Involvement to Reduce Chronic Absenteeism. *The School Community Journal*. **14**(2): 39-56. Dlm. <http://www.schoolcommunitynetwork.org>. 3 April 2016

Sufean Hussin. 2008. *Pendidikan di Malaysia. Sejarah, system dan falsafah*. Edisi ke 2. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.

Sufean Hussin. 2009. *Dasar Pembangunan Pendidikan Malaysia. Teori dan Analisis.* Cetakan ke 2. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka

Unit Perancang Ekonomi. 2015. Rancangan Malaysia Kesebelas 2016-2020: Pertumbuhan Berpaksikan Rakyat. Putrajaya: Unit Perancang Ekonomi, Jabatan Perdana Menteri.

Winer, M dan Ray, Karen. 1994. *Collaboration Handbook: Creating, Sustaining, and Enjoying the Journey*. Minnesota: Amherst H. Wilder Foundation Dlm <http://www.fieldstonealliance.org>. 2 Mei 2016

Wee, B.N. 1999. *Perceptions of Primary School Headmasters and Teachers toward the Concept, Important and Practices of School and Family Partnership*. Tesis PhD. Universiti Putra Malaysia.

Yeager, W.A. 1946. School and Community Relationships. *Review of Educational Research*, 16(4): 334-344. American Educational Research Association Stable. Dlm <http://www.jstor.org/stable/1168757>. 16 Oktober 2016.