



INTERNATIONAL JOURNAL OF  
EDUCATION, PSYCHOLOGY  
AND COUNSELLING  
(IJEPC)

[www.ijepec.com](http://www.ijepec.com)



AMALAN PENAMBAHBAIKAN SEKOLAH DI SEKOLAH  
MENENGAH: PERSPEKTIF PEMIMPIN GURU

*SCHOOL IMPROVEMENT PRACTICES IN SECONDARY SCHOOLS: A  
TEACHER LEADER'S PERSPECTIVE*

Nur Afiqah Mohamad Rabi<sup>1\*</sup>, Mua'azam Mohamad<sup>2</sup>

<sup>1</sup> Pusat Pengajian Pendidikan, Universiti Utara Malaysia, Sintok  
Email: nurafiqahmohdrabi92@gmail.com

<sup>2</sup> Pusat Pengajian Pendidikan, Universiti Utara Malaysia, Sintok  
Email: muaazam@uum.edu.my

\* Corresponding Author

**Article Info:**

**Article history:**

Received date: 22.08.2023

Revised date: 15.09.2023

Accepted date: 02.10.2023

Published date: 12.12.2023

**To cite this document:**

Rabi, N. A. M., & Mohamad, M. (2023). Amalan Penambahbaikan Sekolah Di Sekolah Menengah: Perspektif Pemimpin Guru. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 8 (52), 44-55.

DOI: 10.35631/IJEPC.852004

This work is licensed under [CC BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)



**Abstrak:**

Pembangunan bidang pendidikan menjadi keutamaan dalam negara demokrasi yang maju sebagaimana ia memainkan peranan penting dalam perkembangan ekonomi dan pembangunan sesebuah negara. Dalam pada itu, perkembangan pendidikan yang berlaku kini menjurus kepada memberi keutamaan dalam aspek penambahbaikan sekolah. Tujuan kajian ini adalah untuk meninjau pandangan dari pemimpin guru tentang tahap amalan penambahbaikan sekolah dan kemungkinan kebolehubahan pandangan pemimpin guru dari aspek jantina dan pengalaman kerja. Instrumen yang digunakan ialah soal selidik penambahbaikan sekolah yang dibangunkan oleh Webb dan Pajares pada tahun 1996. Data yang diperolehi dari pensampelan rawak mudah yang melibatkan seramai 150 orang yang dipilih sebagai subjek responden di daerah Baling Kedah dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan inferensi menerusi program SPSS versi 26. Dapatan kajian menunjukkan tahap pengamalan penambahbaikan sekolah yang tinggi dalam kalangan pemimpin guru secara keseluruhan. Selanjutnya, dapatan kajian turut menunjukkan bahawa aspek jantina dan pengalaman kerja tidak mempunyai perbezaan yang signifikan ke atas tahap amalan penambahbaikan sekolah. Kajian ini memberikan beberapa cadangan khususnya dalam kalangan pemimpin guru bagi membawa kejayaan dalam mempraktikkan amalan penambahbaikan sekolah.

**Kata Kunci:**

Penambahbaikan Sekolah, Sekolah Menengah, Sistem Pendidikan, Pemimpin Guru, Jantina, Pengalaman Kerja

**Abstract:**

The development of education is a priority in a developed democratic country as it plays an important role in the economic development and development of a country. In the meantime, the development of education that is happening now leads to giving priority in the aspect of school improvement. The purpose of this study is to review the views of teacher leaders on the level of school improvement practices and the possible variability of teacher leaders' views from the aspect of gender and work experience. The instrument used is a school improvement questionnaire developed by Webb and Pajares in 1996. The data obtained from a simple random sampling involving a total of 150 people who were selected as respondents in the Baling district of Kedah were analysed using descriptive and inferential statistics through the SPSS version 26 program. The findings of the study show a high level of school improvement practices among teacher leaders as a whole. Furthermore, the findings of the study also show that the aspects of gender and work experience do not have a significant difference on the level of school improvement practices. This study provides some recommendations especially among teacher leaders to bring success in practicing school improvement practices.

**Keywords:**

School Improvement, Secondary School, Education System, Teacher Leaders, Gender, Work Experience

**Pengenalan**

Penyelidikan dan amalan penambahbaikan sekolah prihatin dengan menjadikan sekolah tempat yang 'lebih baik untuk murid, guru dan komuniti yang lebih luas'. Namun begitu, amalan tersebut lebih cenderung bergantung kepada penglibatan guru melalui pembangunan profesional yang berterusan (Demie & Mclean, 2016). Malah Demie & Mclean (2016) turut menegaskan bahawa pelaksanaan kepada penambahbaikan sekolah berlaku dengan menggunakan prinsip, refleksi dan semakan sendiri. Dalam pada itu, penambahbaikan sekolah yang membawa kepada peningkatan prestasi sekolah dianggap sebagai tema yang sangat penting dalam pendidikan oleh kebanyakan sarjana dan pembuat dasar pendidikan (Dolton & Newson, 2003; Kukemelk, Lillemaa, & Tondi, 2011). Sehubungan dengan itu, beberapa penyelidik kini mula memfokuskan kajian mengenai konsep penambahbaikan sekolah sebagai sebuah organisasi pembelajaran melalui peranan pihak berkepentingan sekolah disamping mewujudkan persekitaran pembelajaran yang kondusif dalam organisasi sekolah. Lantaran itu, para guru kini mula menyedari agenda penambahbaikan sekolah khususnya dalam sektor pendidikan telah membuahkan hasil. Situasi yang digambarkan telah berjaya menerusi sumbangan idea dari pihak berkepentingan dalam pendidikan serta pelbagai strategi telah dikenal pasti dan digunakan sehingga berjaya menambahbaik kualiti pendidikan (Odden & Kelly, 2008).

Gerakan pelaksanaan penambahbaikan sekolah menegaskan bahawa penambahbaikan dan kapasiti untuk menambahbaik datang dari dalam organisasi bukannya di luar organisasi. Justeru, penyokong penambahbaikan sekolah cenderung untuk melihat penambahbaikan sebagai pendekatan dari bawah ke atas dan bukannya pendekatan yang melalui atas ke bawah dalam melaksanakan perubahan sekaligus meletakkan pelajar dan guru-guru sebagai teras usaha penambahbaikan manakala guru-guru serta pemimpin guru pula sebagai agen perubahan yang utama (Demie & Mclean, 2016).

## Latar Belakang Kajian

Sistem pendidikan yang berkualiti berupaya menghasilkan sumber manusia yang bertaraf dunia, sekaligus dapat menyumbang kepada pembangunan negara. Pihak Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) siap siaga dari segala sudut dengan menggalas tanggungjawab yang diamanahkan dan menguatkan komitmen tersebut melalui pelaksanaan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (KPM, 2020). Malahan, Khair Mohamad Yusuf (2016) memerihalkan sistem pendidikan negara yang berkualiti merupakan tunjang pembangunan dan ekonomi negara yang berupaya melahirkan sumber manusia yang berilmu serta berkemahiran tinggi. Dalam pada itu, perkembangan pendidikan yang berlaku kini menjurus kepada memberi keutamaan dalam aspek penambahbaikan sekolah. Namun begitu, aspek tersebut acapkali bertemu dengan kegagalan kerana terdapat sekolah yang lebih mengutamakan kepada *outcome* (Muhammad Faizal A. Ghani, Nur Fauzan Azwani, Amalina Ayub, Ahmad Muhaimin & Faisol Elham, 2018). Kenyataan tersebut disokong melalui pandangan sarjana iaitu Lezotte, Lawrence dan Barbara (2015) yang memerihalkan perancangan melaksanakan agenda amalan penambahbaikan sekolah menemui kegagalan kerana berpunca daripada pihak sekolah yang memandang enteng terhadap pembolehubah proses dalam program penambahbaikan sekolah di sekolah-sekolah mereka.

Bukan itu sahaja, walaupun pembolehubah proses atau aktiviti-aktiviti yang harus dilaksanakan dalam agenda penambahbaikan sekolah kelihatan terpinggir dalam program penambahbaikan sekolah ia akan turut dipastikan berjalan lancar pada waktu yang sama demi mencapai *outcome* yang cemerlang. Fenomena sedemikian yang sering menjadi perbualan hangat dalam kalangan pihak berkepentingan sekolah-olah menggambarkan begitulah program penambahbaikan sekolah berlaku di semua sekolah termasuk di Malaysia (Muhammad Faizal A. Ghani, Nur Fauzan Azwani, Amalina Ayub, Ahmad Muhaimin & Faisol Elham, 2018).

Penambahbaikan sekolah disini menerangkan suatu proses yang dilaksanakan dengan menjadikan sekolah sebagai tempat yang selesa dan lebih baik dalam sesi pengajaran dan pembelajaran terutamanya di dalam kelas. Meskipun begitu, penambahbaikan sekolah seringkali dikaitkan dengan akauntabiliti dan kecekapan (*efficiency*) yang melibatkan komitmen dari pengurusan pentadbiran sekolah (Abu Aqil, 2013). Komitmen dari pihak pengurusan sekolah ternyata diperlukan bagi mencapai kehendak dan keperluan pelajar, ibu bapa dan pihak berkepentingan melalui pelaksanaan pendekatan yang lebih sistematik supaya kualiti sekolah dapat ditingkatkan. Dalam usaha untuk mencapai pendidikan yang berkualiti, agenda untuk melaksanakan penambahbaikan sekolah yang melihat kepada ciri-ciri seperti 'pengetua yang berkesan', 'guru yang berkesan', mahupun 'sekolah yang berkesan' perlu mendapat keizinan dari komuniti penambahbaikan sekolah dalam melaksanakannya dan dibuat menerusi usaha yang menyeluruh dan perancangan yang rapi. Penambahbaikan sekolah berlaku kerana ia didorong dari persetujuan dan penerimaan dari kesemua ahli komuniti gerakan penambahbaikan sekolah (Fuzainah Taahyadin, 2020). Hal ini kerana, agenda penambahbaikan sekolah tidak dapat dilaksanakan jika tidak diterima secara baik dalam kalangan warga sekolah (S.Sutherland, 2004). Bertitik tolak daripada itu, pelbagai kaedah diambil dan diperbaharui oleh pihak pengurusan sekolah bagi meningkatkan kualiti organisasi disamping menyediakan keperluan yang secukupnya agar dapat menarik minat pihak berkepentingan khususnya ibu bapa dan pelajar.

## Pernyataan Masalah

Inisiatif penambahbaikan sekolah dilaksanakan dengan mempunyai matlamat yang mengagumkan yang mana ia memerlukan sumber manusia dan sumber material yang banyak.

Namun begitu, inisiatif tersebut didapati gagal untuk kekal mampan kerana ia berlaku hanya sekadar keghairahan pihak berkepentingan melaksanakan agenda penambahbaikan sekolah yang dibuat tanpa perancangan yang rapi (Koh & Williams, 2020). Berhubung dengan kenyataan tersebut, lazimnya pelaksanaan dan penambahbaikan dilihat secara linear dan menjadi hasil akhir yang statik di mana gagal mempertimbangkan bahawa sekolah merupakan satu sistem penyesuaian yang kompleks secara berterusan dan sentiasa berhadapan dengan cabaran untuk mengimplementasikan perubahan secara berulang-ulang.

Sementara itu, gerakan melaksanakan penambahbaikan sekolah dan sebarang perubahan akan berhasil sekiranya kesemua warga sekolah dapat merangka matlamat dan merancang strategi yang lebih khusus. Tambahan pula, isu mengimplementasikan perancangan ke arah penambahbaikan sekolah tidak akan timbul sekiranya sekolah menekankan kepada pembolehubah proses melalui penggubalan matlamat penambahbaikan sekolah di samping menghasilkan keputusan yang pantas berhubung strategi dan menyediakan tempoh yang sewajarnya bagi mencapai matlamat tersebut (Muhammad Faizal A. Ghani, Nur Fauzan Azwani, Amalina Ayub, Ahmad Muhaimin & Faisol Elham, 2018; Joyce, Wolf & Calhoun, 2013). Isu penggubalan matlamat dan strategi di sini menekankan kepada aspek untuk menambah baik sesebuah sekolah dari sudut meningkatkan strategi penyampaian kurikulum dan pengajaran guru-guru, mewujudkan suasana pembelajaran di sekolah yang kondusif, dan selamat serta melibatkan keluarga para pelajar dalam konteks pembelajaran mereka sama ada di rumah mahupun di sekolah (Muhammad Faizal A. Ghani et al. 2018). Inisiatif penambahbaikan sekolah berjaya dilaksanakan jika berpandukan kepada penggubalan matlamat dan perancangan strategi yang jelas. Namun begitu, tanpa matlamat yang khusus untuk menggerakkan usaha ke arah penambahbaikan sekolah dan tiadanya perancangan yang rapi akan menyukarkan pihak berkepentingan sekolah untuk memulakan gerakan menjalankan penambahbaikan sekolah (Koh & Williams, 2020).

Tanggungjawab warga pendidik hari ini semakin sukar untuk dinyatakan terutamanya dalam memastikan kapasiti diri mereka seiring dengan perubahan dunia semasa. Melihat kepada sejarah pendidikan di Malaysia, proses perubahan sistem pendidikan sudah berlaku semenjak tiga dekad yang lalu melalui perubahan terancang hasil inisiatif pihak kerajaan khususnya melibatkan usaha membaik pulih sistem pendidikan dan meningkatkan kualiti persekolahan. Namun begitu, segala inisiatif perubahan dan penambahbaikan yang telah dilaksanakan tidak menghasilkan sebarang kejayaan mahupun kecemerlangan dalam sekolah (Rahimah Ahmad, Muhammad Faizal A. Ghani & Zuraidah Abdullah, 2012). Selanjutnya, Firestone dan Gonzalez (2007) menyelidik bahawa terlalu ramai pemimpin sekolah tidak mempunyai sokongan yang mencukupi mahupun pemahaman yang mendalam tentang cara melaksanakan perubahan yang diperlukan khususnya untuk meningkatkan pencapaian akademik pelajar dan mewujudkan budaya akauntabiliti dalam kalangan warga guru. Natiujahnya, usaha untuk menguruskan perubahan dan melaksanakan penambahbaikan sekolah akan terus menemui kegagalan (Rohanna, 2017; Andreoli & Klar, 2020). Bukan itu sahaja, pelbagai program penambahbaikan telah dijalankan melalui perubahan yang berlaku dalam sistem pendidikan negara namun penglibatan guru secara menyeluruh dilihat sebagai satu cabaran yang besar bagi pemimpin guru dalam mengusahakan proses pelaksanaan kesemua program tersebut. Oleh hal yang demikian, peranan melalui kepimpinan guru dalam mengimplementasikan penambahbaikan sekolah diperlukan untuk membuat perubahan di sekolah seperti sentiasa bersedia untuk belajar secara berterusan, mengembangkan potensi dan kelebihan dalam diri guru-guru serta bersedia menerima tanggungjawab kepimpinan yang besar (Norashikin Abu Bakar, Ramli Basri dan Foo Say Fooi, 2015)

Sejajar dengan perubahan persekitaran yang berlaku dan kepesatan perkembangan pelbagai penemuan dalam bidang sains, perubatan, teknologi termasuk komunikasi teknologi maklumat dan juga pertambahan saiz populasi dunia telah memperlihatkan sebarang pembuatan keputusan dari warga sekolah mulai terjejas. Silins dan Muford (2015) bersetuju dengan pandangan yang dikemukakan dengan menyatakan perubahan persekitaran tersebut mendatangkan impak kepada seluruh negara. Implikasi daripada perubahan tersebut menyebabkan wujudnya jurang antara manusia, kumpulan negara serta perubahan pengetahuan dan kuasa tradisional khususnya dalam bidang pendidikan. Justeru dengan perubahan dan cabaran yang dihadapi oleh warga sekolah menuntut mereka agar lebih teliti dalam melaksanakan penambahbaikan sekolah.

### **Objektif Kajian**

Secara khususnya, objektif kajian ini adalah untuk:

1. Untuk mengenalpasti persepsi pemimpin guru melalui tahap penambahbaikan sekolah di sekolah menengah.
2. Untuk mengenalpasti persepsi pemimpin guru melalui perbezaan yang signifikan penambahbaikan sekolah berdasarkan aspek demografi jantina dan pengalaman kerja.

### **Sorotan Literatur**

#### ***Penambahbaikan Sekolah***

Penambahbaikan sekolah ditraktifkan sebagai satu mekanisme bagi masyarakat menyelia dan mengukur akauntabiliti sesebuah sekolah untuk meningkatkan pencapaian murid iaitu melalui budaya kolaboratif dalam kalangan guru, PIBG serta pemimpin sekolah (Muhammad Faizal A. Ghani & Crow, 2017). Dalam pada itu, Muhammad Faizal A. Ghani, Nur Fauzan, Amalina Ayub, Ahmad Muhaimin dan Faisol Elham (2018) pula memerihalkan penambahbaikan sekolah turut disebut sebagai usaha yang berkait rapat dengan peningkatan kualiti secara berterusan dan terancang. Bertitik tolak daripada situ, usaha tersebut seharusnya dijelmakan dalam konteks aktiviti kehidupan warga sekolah sehingga berjaya mencorakkan satu budaya untuk melaksanakan proses penambahbaikan sekolah yang sistematik.

Matlamat utama melaksanakan penambahbaikan sekolah lebih berfokuskan kepada membuat perubahan kepada pelajar dan melakukan perkara atau aktiviti yang diperlukan untuk menyegerakan agenda penambahbaikan sekolah di sekolah-sekolah (Stoll, 2009). Sementara itu, penambahbaikan sekolah merupakan satu usaha yang terancang, berterusan dan bergabung untuk meningkatkan kecekapan pemimpin sekolah untuk mencapai sesuatu set objektif di sekolah (Malik, Elahi & Shah, 2020).

Kajian berhubung penambahbaikan sekolah telah membuatkan pemimpin sekolah merangka strategi serta membuat penilaian terhadap data-data pencapaian pelajar sekaligus membuatkan mereka menumpukan aspek untuk memajukan pembangunan professional guru, membangunkan komuniti pembelakaran professional, melaksanakan amalan pengajaran terbaik dalam bilik darjah, merangka program tindak balas terhadap intervensi untuk pelajar-pelajar yang bermasalah, menggalakkan efikasi guru dan mewujudkan budaya sekolah yang berpusat pada pembelajaran pelajar (Muncy, 2017). Justeru usaha ke arah penambahbaikan sekolah merupakan urusan bagi setiap sekolah dan lantaran itu pelaksanaan kepada penambahbaikan sekolah sepatutnya menjadi agenda dan misi utama bagi setiap sekolah. Dalam kajian ini, agenda melaksanakan sekolah yang telah dijalankan di sekolah-sekolah tertumpu kepada enam dimensi utama yang dikemukakan oleh Webb dan Pajares (1996) iaitu



i) kesepakatan (collegiality), ii) efikasi kolektif (collective efficacy), iii) efikasi peribadi (personal efficacy), iv) dasar dan polisi (policy-say-so), v) kepuasan kerja (job satisfaction), vi) bekerjasama (teaming).

## Metodologi Kajian

### *Reka Bentuk Kajian*

Penyelidik telah menggunakan pendekatan kuantitatif dan kaedah tinjauan dalam kajian ini. Penyelidik turut menggunakan instrumen kajian yang berbentuk soal selidik yang telah diadaptasikan berdasarkan soal selidik penambahbaikan sekolah. Proses pengumpulan data adalah melalui penggunaan instrumen berbentuk soal selidik dengan mengedarkan soal selidik tersebut kepada responden yang terlibat.

### *Populasi dan Sampel Kajian*

Populasi adalah kumpulan sasaran penyelidik iaitu kumpulan kepada siapa hasil kajian akan digeneralisasikan (Creswell & Creswell, 2018). Manakala bagi tujuan kajian, pemilihan sampel dibuat berdasarkan pensampelan yang hanya melibatkan beberapa buah sekolah menengah. Kajian dijalankan di semua sekolah menengah di daerah baling di negeri Kedah. Pemilihan daerah ini adalah disebabkan melihat kepada faktor lokasi yang berdekatan dengan penyelidik, keperluan kepada kesesuaian bentuk pensampelan yang dipilih oleh penyelidik dan mempunyai sistem pengurusan yang baik. Kajian ini menggunakan teknik pensampelan rawak mudah untuk mendapatkan hasil kajian. Teknik ini perlu memastikan setiap elemen dalam populasi akan mempunyai peluang yang sama dan bebas untuk dipilih sebagai sampel. Populasi sasaran kajian ini ialah di lima buah sekolah menengah di daerah Baling. Sejumlah 363 orang guru dipilih sebagai sampel kajian. Berikutan daripada itu, sejumlah 150 orang responden telah memberikan maklum balas yang baik dan responsif dalam kajian ini.

### *Instrumen Kajian*

Kajian ini menggunakan soal selidik yang menumpukan kepada aspek penambahbaikan sekolah yang dinilai melalui soal selidik *School Improvement Questionnaire* (Webb & Pajares, 1996). Manakala, skala Likert 7 mata digunakan dalam soal selidik bagi meningkatkan kebolehpercayaan dan mengurangkan ralat semasa proses pengumpulan data dijalankan (Vagias, 2006). Untuk soal selidik ini, ia terdiri daripada 48 item sahaja yang dipilih yang berhubung dengan dimensi kesepakatan, efikasi kolektif, efikasi peribadi, dasar dan polisi, kepuasan kerja dan bekerjasama.

### *Prosedur Pengumpulan Data*

Sebelum pemungutan data dilakukan, langkah pertama yang dilakukan oleh penyelidik adalah memohon kebenaran secara rasmi daripada Pusat Pengajian Siswazah Awang Had Salleh UUM, Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (BPPDP) Kementerian Pendidikan Malaysia dan Pengetua Sekolah yang akan dikaji. Langkah yang seterusnya adalah penyelidik menghantar surat kebenaran ke sekolah yang dipilih untuk memohon kebenaran daripada Pengetua sebelum memulakan penyelidikan kepada subjek responden. Selepas berjaya mendapatkan persetujuan dari pihak pengetua sekolah atau selaku wakil Pengetua iaitu Guru Penolong Kanan Pentadbiran, borang soal selidik terus diedarkan kepada responden melalui serahan secara terus. Penyelidik mengambil semula borang soal selidik yang telah dilengkapkan selepas tempoh seminggu.

### ***Analisis Data***

Perisian Statistical Package for Social Science (SPSS) versi 26.0 digunakan untuk menganalisis data yang diperoleh hasil daripada soal selidik. Hasil analisis kebolehpercayaan item bagi setiap dimensi menunjukkan nilai kebolehpercayaan yang tinggi dengan nilai pekali alfa Cronbach antara .66 hingga .99 (Sekaran & Bougie, 2010). Menurut Sekaran dan Bougie (2010), jika alpha Cronbach lebih hampir kepada satu, kebolehpercayaan ukuran adalah lebih tinggi. Alpha Cronbach 0.6 dianggap lemah, 0.7 boleh diterima dan 0.8 dikategorikan sebagai baik.

### **Dapatan Kajian**

#### ***Tahap Penambahbaikan Sekolah***

Hasil analisis kajian pada Jadual 1, tahap penambahbaikan sekolah secara keseluruhannya berada pada tahap yang tinggi ( $M = 5.45$ ,  $SP = 0.53$ ). Bagi dimensi efikasi peribadi ( $M = 5.84$ ,  $SP = 0.59$ ), kesepakatan ( $M = 5.55$ ,  $SP = 0.65$ ) dan bekerjasama ( $M = 5.52$ ,  $SP = 0.68$ ) didapati paling kerap diamalkan berbanding dimensi yang lain. Namun begitu, tiga dimensi lain juga turut mencatatkan skor min yang tinggi seperti berikut; efikasi kolektif ( $M = 5.50$ ;  $SP = 0.69$ ), dasar dan polisi ( $M = 5.35$ ;  $SP = 0.68$ ) dan kepuasan kerja ( $M = 5.09$ ;  $SP = 0.68$ ).

**Jadual 1: Tahap Penambahbaikan Sekolah**

Dimensi Penambahbaikan Sekolah	Min	SP	Interpretasi
Kesepakatan	5.55	0.65	Tinggi
Efikasi Kolektif	5.50	0.69	Tinggi
Efikasi Peribadi	5.84	0.59	Tinggi
Dasar dan Polisi	5.35	0.68	Tinggi
Kepuasan Kerja	5.09	0.68	Tinggi
Bekerjasama	5.52	0.68	Tinggi
Penambahbaikan Sekolah (Keseluruhan)	5.45	0.53	Tinggi

Dapatan yang diperoleh menerusi hasil kajian mendapati secara keseluruhannya, pemimpin guru lebih yakin dengan aspek penambahbaikan sekolah untuk dilaksanakan dan komited untuk menitikberatkan setiap proses penambahbaikan sekolah melalui usaha sama kesemua warga sekolah. Namun begitu, dapatan ini akan diperincikan dalam Jadual 1 di atas dengan melihat kepada skor min bagi setiap dimensi.

### **Perbezaan Tahap Penambahbaikan Sekolah Melalui Aspek Demografi Jantina dan Pengalaman Bekerja**

#### ***Perbezaan Penambahbaikan Sekolah Berdasarkan Jantina***

Ujian-t sampel bebas digunakan untuk melihat perbezaan yang signifikan dari segi penambahbaikan sekolah berdasarkan pemboleh ubah jantina di sekolah menengah. Hasil ujian Levene menunjukkan dapatan yang tidak signifikan ( $p > .05$ ) dan keputusan ini telah memenuhi andaian kehomogenan varians antara guru lelaki dan perempuan dalam penambahbaikan sekolah.

**Jadual 2: Perbezaan Penambahbaikan Sekolah Berdasarkan Kategori Jantina**

Jantina	N	Min	Sp	dk	T	P
Lelaki	50	5.48	.50	148	0.42	.67
Perempuan	100	5.44	.54			

$p > .05$

Secara keseluruhannya, ujian-t sampel bebas sebagaimana ditunjukkan dalam Jadual 2, keputusan ujian menunjukkan bahawa ujian-t sampel bebas adalah tidak signifikan [ $t(148) = 0.42$ ],  $p > 0.05$  secara statistik. Keputusan ini gagal menolak  $H_0$ . Ini menunjukkan tidak terdapat perbezaan penambahbaikan sekolah berdasarkan jantina.

### ***Perbezaan Penambahbaikan Sekolah Berdasarkan Pengalaman Kerja***

Analisis varians satu-hala ANOVA digunakan untuk melihat perbezaan yang signifikan dari segi penambahbaikan berdasarkan pengalaman bekerja di sekolah menengah. Hasil ujian *Levene* menunjukkan dapatan yang tidak signifikan ( $p > .05$ ) dan keputusan ini telah memenuhi andaian kohomogenan varians. Melalui dapatan ujian ANOVA sehalu sebagaimana ditunjukkan dalam Jadual 3, keputusan ujian menunjukkan bahawa tidak terdapat perbezaan yang signifikan dari segi penambahbaikan sekolah berdasarkan pemboleh ubah pengalaman bekerja, dengan nilai  $F(3,146) = 1.649$ ,  $p > 0.05$ . Keputusan analisis ini gagal menolak  $H_0$  yang menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan dari segi penambahbaikan sekolah berdasarkan pemboleh ubah pengalaman bekerja di sekolah menengah.

**Jadual 3 Ujian ANOVA Sehalu Perbezaan Penambahbaikan Sekolah Berdasarkan Pengalaman Bekerja**

Penambahbaikan Sekolah	N	min	sp	dk1	dk2	F	P
1-10 tahun	61	5.43	.49	3	146	1.649	.181
11-20 tahun	46	5.35	.50				
21-30 tahun	35	5.60	.59				
>30 tahun	8	5.55	.60				

\* $p > .05$

Berdasarkan analisis ANOVA satu hala menunjukkan bahawa min bagi penambahbaikan sekolah bagi responden yang mempunyai pengalaman bekerja antara 21-30 tahun adalah lebih tinggi berbanding kategori pengalaman bekerja yang lain, di mana nilai min adalah 5.60 dengan sisihan piawai .59 berbanding penambahbaikan sekolah dalam kategori pengalaman bekerja antara 1-10 tahun ( $M = 5.43$ ,  $SP = 0.49$ ), kategori pengalaman bekerja antara 11-20 tahun ( $M = 5.35$ ,  $SP = 0.50$ ), dan kategori pengalaman bekerja lebih dari 30 tahun ( $M = 5.55$ ,  $SP = 0.60$ ).

### **Perbincangan**

Hasil penganalisan data mendapati tahap penambahbaikan sekolah di sekolah menengah secara keseluruhannya berada di tahap yang tinggi. Menerusi dapatan tersebut ianya selari dengan kajian yang dilakukan oleh Le Clear (2005) yang menyatakan dimensi-dimensi di atas berupaya meningkatkan pencapaian akademik para pelajar di tahap yang tinggi. Bukan itu sahaja, kenyataan tersebut selaras dengan dapatan Norashikin Abu Bakar, Ramli Basri dan Foo Say Fooi (2015) yang menegaskan dimensi-dimensi terpenting dalam usaha ke arah penambahbaikan sekolah khususnya melalui kepimpinan guru dapat mencetuskan impak kepada peningkatan pencapaian pelajar. Malahan, para sarjana yang lain turut menyuarakan pendapat dan menyokong kenyataan tersebut bahawa kepimpinan guru merupakan agen



perubahan yang utama dalam usaha melahirkan sekolah yang berkesan. Hal ini bertepatan dengan saranan Katzenmeyer dan Moller (2009) yang mengatakan bahawa dimensi-dimensi dalam penambahbaikan sekolah amat berkait rapat dengan kepimpinan guru yang merupakan sumber terpenting dalam memastikan pelaksanaan penambahbaikan sekolah dilakukan secara berterusan. Konklusinya, dimensi-dimensi dalam aspek penambahbaikan sekolah merupakan dimensi yang terpenting yang harus dilaksanakan agar ia akan terus kekal berada di tahap yang tinggi.

Sementara itu, perbezaan pemboleh ubah demografi jantina di sekolah menengah dalam kajian ini dapat dilihat dari segi tahap penambahbaikan sekolah. Meskipun begitu, kajian yang dilakukan menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan dari segi jantina. Hasil dapatan kajian tersebut didapati selari dengan kajian yang dilakukan Hafiz Amanullah dan Muhammad Aslam (2014) melalui pemerhatian yang dijalankan oleh 42 pengetua sekolah menengah di daerah Bahawalpur, Pakistan. Hasil dari pemerhatian tersebut demografi jantina tidak menunjukkan perbezaan yang signifikan antara jantina yang melibatkan keseluruhan pemimpin guru yang dikaji. Justeru melalui analisis dapatan kajian yang telah dijalankan menunjukkan faktor jantina tidak membezakan pandangan yang diajukan bagi setiap warga guru terhadap pelaksanaan penambahbaikan sekolah yang dilaksanakan.

Hasil analisis ujian varians satu hala ANOVA bagi aspek demografi pengalaman bekerja juga tidak menunjukkan perbezaan yang signifikan. Hasil kajian ini adalah bertentangan dengan dapatan kajian daripada Chong Chee Keong, Muhammad Faizal A. Ghani dan Zuraidah Abdullah (2017) terhadap 48 orang guru dari sekolah berprestasi tinggi bagi sebuah SJKC di Sarawak. Demografi responden dari sebuah Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) dalam aliran Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan Cina SJK(C) di Sarawak meliputi aspek pengalaman guru mengajar dalam bidang pendidikan dianggap pemboleh ubah yang mempunyai perkaitan yang rapat dengan kajian ini. Oleh itu, seperti yang dapat disimpulkan secara rasionalnya aspek-aspek demografi boleh dilihat dari aspek yang lain sebagai sasaran untuk menjalankan kajian terhadap penambahbaikan sekolah.

Melihat kepada aspek demografi dalam kajian ini, perbezaan-perbezaan tersebut dinyatakan dalam pandangan guru berdasarkan kategori jantina dan pengalaman kerja. Aspek jantina dan pengalaman kerja tidak menyatakan sebarang perbezaan yang signifikan dalam menjalankan usaha ke arah penambahbaikan sekolah. Tanpa memandangkan dari perbezaan jantina, pemimpin sekolah sentiasa bersedia berganding bahu dan menggembeleng tenaga melaksanakan proses penambahbaikan sekolah. Sementara itu, guru-guru yang lebih muda dan masih kurang menimba pengalaman akan memberikan sokongan dan bekerjasama dengan guru yang lebih berpengalaman dalam menguruskan proses pelaksanaan penambahbaikan sekolah (Anastasiou & Garametsi, 2020).

Secara keseluruhannya, para penyelidik, pembuat dasar dan pengetua sekolah seharusnya kerap meneroka beberapa kaedah khususnya menitikberatkan membuat penilaian terhadap kepimpinan sekolah, keberkesanan sekolah, pelaksanaan penambahbaikan sekolah dan beberapa inisiatif yang boleh digunakan untuk menambah keberhasilan sekolah (Anastasiou & Garametsi, 2020). Pandangan pemimpin guru diperlukan berhubung keutamaan dan polisi sekolah terutamanya ke arah merancang penambahbaikan sekolah dan menjadi elemen penting yang membabitkan pengurusan sumber manusia (Skaalvik & Skaalvik, 2017). Selanjutnya, hasil kajian dapat menyimpulkan juga kepentingan dari kategori jantina dan pengalaman kerja

dalam menyampaikan pandangan dan memberi keutamaan kepada tampuk pemimpin sekolah dalam menggerakkan usaha ke arah penambahbaikan sekolah.

### **Kesimpulan**

Penemuan kepada hasil kajian yang telah dijalankan dapat menjawab persoalan mengenai persepsi pemimpin guru dalam menilai tahap penambahbaikan sekolah dan pandangan mereka juga melalui perbezaan penambahbaikan sekolah berdasarkan aspek demografi jantina dan pengalaman kerja. Dapatan kajian menunjukkan kesemua dimensi bagi penambahbaikan sekolah mencatatkan tahap yang tinggi dan kerap dipraktikkan oleh guru di sekolah. Ini membuktikan hasil kajian tersebut dapat menjadi sumber utama dalam pelaksanaan penambahbaikan sekolah sekaligus dapat mencapai keberkesanan sekolah. Walau bagaimanapun tidak terdapat perbezaan yang signifikan bagi pemboleh ubah kajian berdasarkan aspek jantina dan pengalaman kerja yang seharusnya diberi penekanan supaya pemimpi sekolah lebih cakna akan pelaksanaan penambahbaikan sekolah. Sehubungan dengan itu, hasil kajian mendedahkan bahawa gerakan melaksanakan proses penambahbaikan sekolah harus mempertimbangkan pelbagai aspek persekolahan antara kakitangan, pelajar-pelajar dan ibu bapa, selain daripada beberapa pindaan dalam sistem pendidikan. Konklusinya, adalah diharapkan melalui dapatan kajian ini dapat menyampaikan ilmu baru yang bermakna khususnya dalam kalangan pemimpin guru ke arah melaksanakan penambahbaikan sekolah.

### **Cadangan**

Berpandukan kepada hasil kajian yang telah dijalankan ternyata sedikit sebanyak dapat menjawab beberapa persoalan kajian yang acap kali timbul khususnya mengenai tahap penambahbaikan sekolah. Namun begitu masih banyak lagi persoalan dan pemboleh ubah serta dimensi yang boleh dikaji terutamanya dalam aspek penambahbaikan sekolah. Kajian lanjutan boleh dijalankan dengan menggunakan pemboleh ubah atau dimensi penambahbaikan sekolah kepada lapan (8) konstruk penambahbaikan sekolah bagi mencapai keberkesanan dalam melaksanakan usaha penambahbaikan sekolah. Kajian ini juga hanya meneliti perbezaan penambahbaikan sekolah berdasarkan aspek jantina dan pengalaman kerja. Kajian yang akan datang adalah dicadangkan untuk lebih meneliti perbezaan berdasarkan kategori sekolah, lokasi sekolah, umur dan tahap pendidikan. Sementara itu, kajian ini adalah terbatas kepada sekolah-sekolah menengah dalam Daerah Baling sahaja. Justeru untuk kajian lanjutan dicadangkan dengan melibatkan semua sekolah dalam negeri Kedah dan mempelbagaikan populasi kajian agar maklumat mendalam berhubung penambahbaikan sekolah dapat digambarkan dengan lebih tepat, mutakhir dan komprehensif.

### **Penghargaan**

Penulis tidak menerima sebarang sokongan kewangan untuk penyelidikan, penulisan, dan/atau penerbitan artikel ini.

### **Rujukan**

- Abu Aqil (2013). *Keberkesanan dan penambahbaikan sekolah*. Retrieved from <http://suraualaminkjong.blogspot.my/2013/03/keberkesanan-dan-penambahbaikan-sekolah.html>
- Andreoli, P. M., & Klar, H. W. (2020). Becoming the drivers of change: Continuous improvement in rural research–practice partnership. *Journal of Educational Administration*, 59(2), 162-176. doi: org/10.1108/jea-04-2020-0078
- Anastasiou, S., & Garametsi, V. (2020). Teachers' views on the priorities of effective school management. *Journal of Educational and Social Research*, 10(1), 1-10.

- Chong Chee Keong, Muhammad Faizal A. Ghani & Zuraidah Abdullah. (2017). Amalan komuniti pembelajaran profesional (KPP) di sekolah berprestasi tinggi (SBT) Malaysia: Sebuah sekolah jenis kebangsaan cina (SJKC) di Sarawak. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 3(1), 43–70.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design* (5th ed.). Los Angeles: SAGE Publications.
- Demie, F., & Mclean, F. (2016). *What works in school improvement: An example of good practice*. London: Schools Research and Statistics Unit Lambeth Education and Learning International House, Canterbury Crescent.
- Dolton, P., & Newson, D. (2003). The relationship between teacher turnover and school performance. *London Review of Education*, 1(2), 132-140.
- Firestone, W. A., & González, R. A. (2007). Culture and processes affecting data use in school districts. *Yearbook of the national society for the study of education*, 106(1), 132–154. doi: org/10.1111/j.1744-7984.2007.00100.x
- Fuzainah Taahyadin. (2020). *Pengaruh budaya sekolah dan penambahbaikan sekolah terhadap kualiti sekolah menengah di negeri Kedah*. (Tesis PhD Tidak Diterbitkan). Universiti Utara Malaysia Sintok, Kedah.
- Hafiz Amanullah, & Muhammad Aslam Adeeb. (2016). Variation between existing and desired quality management practices adopted by secondary school head teachers. *The Sindh University Journal of Education*, 45(1), 255-272.
- Joyce, B.R., Wolf, J., & Calhoun, E. (2013). *The self-renewing school*. Alexandria, Va: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Katzenmeyer, M. & Moller, G. (2009). *Awakening the sleeping giant: Helping teacher develop as leaders* (3rd ed.). CA: Corwin
- Kementerian Pelajaran Malaysia. (2013). *Pelan pembangunan pendidikan Malaysia 2013-2025 (pendidikan prasekolah hingga lepasan menengah)*. Kuala Lumpur: KPM.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2020). *Laporan tahunan pelan pembangunan pendidikan Malaysia 2013-2025*. Putrajaya: Kuala Lumpur.
- Khair Mohamad Yusof. (2016). *Laporan tahunan 2016 pelan pembangunan pendidikan Malaysia 2013-2025*. Putrajaya: Kuala Lumpur.
- Koh, G. A., & Askell-Williams, H. (2020). Sustainable school-improvement in complex adaptive systems: A scoping review. *Review of Education*, 9(1), 281–314. doi: org/10.1002/rev3.3246
- Kukemelk, H., Lillemaa, T., & Tondi, J. (2011). Teacher's professional involvement in creating a general learning environment in Estonian schools. *Procedia –Social and Behavioral Sciences*, 11, 47-51.
- Le Clear, E. A. (2005). *Relationships among leadership styles, school culture, and student achievement*. (Doctoral dissertation, University of Florida, Florida).
- Lezotte, Lawrence W. & Barbara C. J. (2015). *A guide to the school improvement process based on effective schools' research*. Okemos, Michigan: Michigan Institute.
- Malik. A., Elahi. H., & Shah. S. A. (2020). Relationship of organizational structure, physical facilities and leadership practices of principals with school improvement: An evidence from Pakistan. *Sir Syed Journal of Education & Social Research*, 3(2), 214-222.
- Mohd Najib Abdul Razak. (2013). *Pelan pembangunan pendidikan Malaysia 2013-2025 (pendidikan prasekolah hingga lepasan menengah)*. Kuala Lumpur: KPM.
- Muncy. L.B. (2017). *Teachers' perceptions of best practices utilized for school improvement*. (Doctoral dissertation, Carson-Newman University, Virginia)

- Muhammad Faizal A. Ghani & Crow. G. M. (2017). *Professional learning communities in a developed country: School leaders' perceptions*. Nederland: LAP Lambert Academic Publishing.
- Muhammad Faizal A. Ghani, Nur Fauzan Azwani Mat Nasir, Amalina Ayub, Ahmad Muhaimin Mat Jusoh & Faisol Elham. (2018). Amalan penambahbaikan sekolah menengah agama swasta cemerlang: Persepsi pemimpin sekolah. *The Online Journal Of Islamic Education*, 6(1), 20-40.
- Norashikin Abu Bakar, Ramli Basri & Foo Say Fooi. (2015). Hubungan kepemimpinan guru dengan pencapaian akademik pelajar. *International Journal of Education and Training*, 1(2), 1-11.
- Odden, Allan & Kelly, J. (2008). *Strategic management of human capital in public education*. Madison WI: CPRE.
- Rahimah Ahmad, Muhammad Faizal A. Ghani & Zuraidah Abdullah. (2012). *Professional learning community as a principal of improvement in education system*. Kertas kerja dibentangkan dibentangkan di Proceeding of the 4rd International Conference on Educational Administration, Management and Leadership. Malang State University, Indonesia. 513-526.
- Rohanna, K. (2017). "Breaking the "adopt, attack, abandon" cycle: A case for improvement science in K-12 education". *New Directions for Evaluation*, 153, 65-77.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). *Research methods for business: A skill-building approach* (5th ed.). Haddington: John Wiley & Sons.
- Silins, H., & Mulford, B. (2015). Schools as learning organisations: The case for system, teacher and student learning. *The Journal of Educational Administration*, 40(5), 425-446.
- Skaalvik, E. M., & Skaalvik, S. (2017). Motivated for teaching? Associations with school goal structure, teacher self-efficacy, job satisfaction and emotional exhaustion. *Teaching and Teacher Education*, 67, 152-160.
- Stoll, L. (2009). Capacity building for school improvement or creating capacity for learning? A changing landscape. *Journal of Educational Change*, 10(2-3), 115-127.  
doi: org/10.1007/s10833-009-9104-3
- Sutherland, S. (2004). Creating a culture of data use for continuous improvement: A case study of an Edison project school. *American Journal of Evaluation*, 25(3), 277-293.  
doi: org/10.1016/j.ameval.2004.05.009
- Vagias, W. M. (2006). *Likert-type scale response anchors*. Clemson International Institute for Tourism & Research Development, Department of Parks, Recreation and Tourism Management: Clemson University.
- Webb, R. B., & Pajares, F. (1996), *School Improvement Questionnaire*. Gainesville, FL: Center for School Improvement, University of Florida.