



UNIVERSITI PUTRA MALAYSIA
PERSEPSI GURU TERHADAP BUDAYA SEKOLAH

HADIJAH BINTI ABU KASSIM

FPP 2011 17

PERSEPSI GURU TERHADAP BUDAYA SEKOLAH



Oleh

HADIJAH BINTI ABU KASSIM

**Tesis dikemukakan ke Sekolah Pengajian Siswazah, Universiti Putra Malaysia,
untuk memenuhi sebahagian daripada keperluan Ijazah Master Sains**

September 2011

DEDIKASI

ISTIMEWA BUAT SUAMI TERSAYANG
DAN
ANAK-ANAK YANG SENTIASA MEMAHAMI
SERTA
KEDUA IBU BAPA YANG MEMBERI GALAKAN DAN
KERJASAMA
JUGA
RAKAN-RAKAN YANG BANYAK MEMBIMBING DAN
MEMBANTU

.....DORONGAN DAN KOMITMEN KALIAN TELAH
MENGUATKAN SEMANGATKU
UNTUK MENERUSKAN PENGAJIAN INI HINGGA KE
AKHIRNYA

Abstrak tesis yang dikemukakan kepada Senat Universiti Putra Malaysia
sebagai memenuhi keperluan untuk ijazah Master Sains

PERSEPSI GURU TERHADAP BUDAYA SEKOLAH

Oleh

HADIJAH BINTI ABU KASSIM

September 2011

Pengerusi: Datin Dr. Sharifah Bt. Md. Nor, Phd

Fakulti: Fakulti Pengajian Pendidikan

Objektif kajian ini adalah untuk mengkaji budaya sekolah berkesan dan budaya sekolah kurang berkesan mengikut persepsi guru sekolah masing-masing. Kajian ini dilakukan atas andaian bahawa semua sekolah menjalankan proses penambahbaikan sekolah dalam usaha mencapai kecemerlangan. Kajian ini menggunakan Model Pembentukan Budaya Sekolah Ke Arah Penambahbaikan Sekolah Cavanagh (1997) yang menekankan enam dimensi budaya sekolah dalam proses penambahbaikan iaitu kepimpinan transformasi, penekanan terhadap pembelajaran, efikasi guru, perkongsian matlamat, kolaborasi dan kesejawatan. Seramai 169 orang guru dipilih secara rawak sebagai sampel kajian. Kajian melibatkan dua jenis sekolah iaitu dua buah sekolah berkesan dan dua buah sekolah

kurang berkesan yang dikenalpasti berdasarkan maklumat Kementerian Pelajaran. . Data dianalisis menggunakan analisis deskriptif (min), ujian-t dan korelasi Pearson.

Dapatan kajian menunjukkan bahawa semua dimensi budaya sekolah dalam Model Cavanagh diamalkan oleh kedua-dua jenis sekolah yang dikaji. Analisis ujian-t menunjukkan tiada perbezaan yang signifikan antara persepsi guru sekolah berkesan dan guru sekolah kurang berkesan terhadap budaya sekolah mereka dalam kesemua enam dimensi budaya sekolah yang dikaji. Analisis deskriptif juga menunjukkan budaya sekolah berkesan dan budaya sekolah kurang berkesan mempunyai persamaan tahap dalam lima dimensi budaya sekolah berdasarkan skor min kecuali budaya kepimpinan transformasi. Guru sekolah kurang berkesan mempersepsikan kepimpinan transformasi pengetua mereka pada tahap lebih tinggi berbanding guru di sekolah berkesan yang mempersepsikan kepimpinan transformasi pengetua mereka pada tahap sederhana. Analisis data yang lebih rinci bagaimanapun menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan antara sekolah berkesan dan sekolah kurang berkesan dalam beberapa item kepimpinan transformasi iaitu dalam penekanan birokrasi dan peluang untuk guru bersuara. Manakala untuk dimensi kolaboratif dari segi membimbing rakan sejawat dan bagi dimensi kesejawatan, daripada segi membentuk pasukan kerja yang mantap di sekolah. Untuk item-item tersebut catatan skor min sekolah berkesan lebih rendah secara signifikan berbanding dengan sekolah kurang berkesan. Analisis data bagi mencari perbezaan persepsi guru-guru di sekolah berkesan dan guru-guru di sekolah kurang berkesan terhadap budaya

kesejawatan daripada segi memegang jawatan tertentu menunjukkan hanya di sekolah berkesan terdapat perbezaan yang signifikan antara guru memegang jawatan tertentu dengan guru yang tidak, terhadap budaya kesejawatan. Skor min persepsi guru memegang jawatan tertentu lebih rendah berbanding dengan yang tidak. Analisis data korelasi Pearson pula menunjukkan terdapatnya hubungan yang signifikan dan negatif antara beban mengajar dengan persepsi guru terhadap budaya kepimpinan transformasi dan perkongsian matlamat di sekolah berkesan. Namun perkaitan ini tidak terdapat di sekolah kurang berkesan.

Dapatan kajian ini membawa beberapa implikasi. Kajian ini menunjukkan bahawa walaupun tidak terdapat perbezaan yang signifikan daripada segi budaya sekolah berkesan dan kurang berkesan namun terdapat perbezaan tertentu yang membawa implikasi kepada peranan pengetua sekolah masing-masing dan kepada penggunaan Model Cavanagh untuk kajian lanjutan berkaitan hal ini. Secara amnya pengetua sekolah berkesan dipersepsi hanya sederhana dalam amalan pimpinan transformasi, lebih pentingkan birokrasi dan lebih autokratik kerana kurang memberi peluang guru bersuara. Sekolah pula kurang memupuk budaya kesejawatan dan kurang berkongsi matlamat dengan guru seperti dipersepsikan guru yang memegang jawatan tertentu. Pendekatan ini mungkin dianggap perlu untuk memastikan kesinambungan dan penambahbaikan kecemerlangan sekolah berkesan. Bagaimanapun pengetua sekolah berkesan perlu lebih peka kepada beban kerja guru dan sokongan bagi guru yang memegang

tanggungjawab tertentu. Pengetua sekolah kurang berkesan pula dipersepsi sebagai tinggi dalam amalan pimpinan transformasi walaupun prestasi akademik pelajarinya adalah rendah. Ini menunjukkan bahawa budaya pimpinan transformasi sahaja tidak menjamin kecemerlangan sekolah yang mempunyai pelajar yang sedia berprestasi rendah dalam akademik. Pengetua sekolah kurang berkesan yang dikaji perlu lebih berpengetahuan dan tegas dalam membimbing sekolah mereka ke arah kecemerlangan dan juga perlu lebih mencari bantuan pelbagai pihak untuk mengubah sekolah mereka ke arah kejayaan. Dapatan ini juga mempunyai implikasi terhadap penggunaan Model Pembentukan Budaya Sekolah Ke Arah Penambahbaikan Sekolah Cavanagh (1997) untuk kajian lanjutan untuk mengenalpasti budaya sekolah yang berbeza tahap keberkesanan. Peranan pengetua sebagai pemimpin transformasi sahaja tidak mampu menjelaskan perbezaan budaya sekolah yang dikaji. Model ini perlu diubahsuai untuk mengkaji perbezaan budaya sekolah berkesan dan yang kurang berkesan supaya dapat membezakan budaya yang terbentuk dalam proses penambahbaikan sekolah tersebut, terutama dalam aspek peranan kepimpinan pengetua.

Abstract of thesis submitted to the Senate of Universiti Putra Malaysia in fulfillment of the requirement for the degree of Master of Science

TEACHERS' PERCEPTION TOWARDS SCHOOL CULTURE

By

HADIJAH BINTI ABU KASSIM

September 2011

Chair: Datin Dr. Sharifah Bt. Md. Nor, Phd

Faculty: Fakulti Pengajian Pendidikan

The objective of this study was to identify the culture of effective schools and less effective schools based on their teachers' perceptions. This study was done based on the assumption that all schools go through the process of school improvement in order to be more effective. The study used the School Improvement Model Of School Culture by Cavanagh (1997) which emphasizes on six dimensions of school culture in the improvement process: transformational leadership, emphasis on learning, teacher's efficacy, sharing of information, collaboration and collegiality. 169 teachers were randomly selected as respondents of the study. The study involved two effective schools and two less effective schools which were identified by the Ministry of Education. Data were analysed by using descriptive analysis, t-test and Pearson correlation.

The findings of the study showed that both types schools practiced all the dimensions of the school culture found in Cavanagh's model. The t-test analysis showed that there was no significant difference in teachers' perception towards their school culture for both types of schools in all the six dimensions of culture studied. Descriptive analysis on the other hand shows that while the mean scores for five dimensions do not differ in both types of schools, the mean scores on teachers' perceptions on the transformational leadership role of the principal for effective schools was lower than that of less effective schools, obtaining moderate level mean scores while the less effective schools obtained high level mean scores. However, a more detailed analysis of the transformational leadership dimension found that there were significant differences between the effective and less effective schools in two items in this dimension, which are the emphasis on bureaucracy, and the freedom for the teachers to voice out their opinions. Effective school teachers perceived their principals to be more bureaucratic and provided them less freedom to voice out their opinions. Likewise for the collaborative dimension in terms of guiding colleagues and for the collegiality dimension, in terms of forming a strong working team at the school, the mean score for effective schools is significantly lower compared to the less effective schools. The data analysis for teacher's perception based on whether they hold a post or not in terms of collegiality, showed that only in the effective schools there was a significant difference between these groups of teachers in terms of collegiality. The mean scores for teachers holding posts was lower compared to those who were not. The Pearson Correlation analysis also showed that only in the effective schools studied there was a significant and negative relationship between

teachers' teaching workload and their perception towards the principals' transformational leadership roles and the sharing of goals.

The findings of the study suggest some implications that should be considered. This study shows that while generally there was no significant difference in teachers' perceptions regarding their school culture in both types of schools studied, a closer analysis found some differences which have implications on the roles of the principals in the respective schools studied as well as the towards the usage of Cavanagh's Model for future study on this topic. Principals of effective schools were perceived by their teachers as a whole to be less transformative in their roles, and were more bureaucratic and autocratic as reflected by the lack of freedom for their teachers to voice their opinions, compared to less effective school teachers. There were also less collegiality and sharing of information as perceived by teachers who held posts in the effective schools studied. Principals of effective schools may feel that a more autocratic and bureaucratic approach is needed to ensure continuity and improvements to their school effectiveness. Nevertheless, the effective school principal should be more sensitive towards teachers with heavy teaching workload as well as those holding posts by giving them more support and the freedom to voice their opinion to teachers as a whole. On the other hand the teachers of less effective schools have higher perceptions towards their principals' transformational leadership roles even though the academic performance of their students is poor. This finding suggests that transformational leadership role of principals as found in Cavanagh's model cannot fully explain the level of school effectiveness especially in schools having students with low academic performance, The principals in the less effective

schools studied should be more knowledgeable and assertive in guiding their schools towards effectiveness. They should also find relevant partners to help change their schools for the better. The findings also have implications on the application of the School Improvement Model of School Culture by Cavanagh (1997) for future studies. The transformational leadership role of principals as found in Cavanagh's model cannot fully explain the different culture found in effective and less effective schools studied. This model should be modified in order to capture the actual differences between the culture of effective and less effective schools in the process of school improvement specifically regarding the leadership role of the principals.

PENGHARGAAN

Dengan nama Allah S.W.T yang Maha Pemurah lagi Maha Penyayang.

Bersyukur ke hadrat Allah s.w.t kerana dengan limpah izinnya, dengan rahmat dan inayahNya, maka tesis ini telah dapat disiap bagi memenuhi penganugerahan Ijazah Master Sains, Universiti Putra Malaysia.

Kesempatan ini, saya merakamkan setinggi-tingginya penghargaan dan terima kasih kepada penyelia tesis, Profesor Datin Dr. Sharifah Md. Nor dan Profesor Abd Rahman Md.Arof atas nasihat, bimbingan dan sokongan yang diberikan sepanjang tempoh penyediaan tesis ini. Penghargaan tidak terhingga juga ditujukan kepada Dr. Abdullah Mat Rashid dan pensyarah-pensyarah di Fakulti Pengajian Pendidikan, UPM serta Dr. Muhammad Faizal A. Ghani dari Universiti Malaya di atas cadangan dan tunjuk ajar yang telah berikan bagi menyempurnakan tesis ini.

Ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada pengetua dan guru-guru di semua sekolah kajian, juga kepada Pn. Azizah A. Kassim, Encik Hashim Buang, Pn Norastati Kusni, rakan-rakan dan semua yang namanya tidak disebutkan sama terlibat secara langsung atau tidak langsung, dalam memberi pertolongan, bimbingan dan dorongan tanpa jemu sepanjang tempoh penyelidikan tesis ini dijalankan. Kesabaran dan keikhlasan kalian amat saya hargai.

Ribuan terima kasih diucapkan kepada pihak Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM), Bahagian Tajaan, KPM, dan Jabatan Pelajaran Negeri Melaka kerana memberi keizinan dan kerjasama kepada saya menjalankan penyelidikan ini.

Sekian terima kasih. Wassalam.



Tesis ini telah dikemukakan kepada Senat Universiti Putra Malaysia dan telah diterima sebagai memenuhi syarat keperluan untuk ijazah Master Sains. Ahli Jawatankuasa Penyeliaan adalah seperti berikut:

Datin Dr.Sharifah Bt. Md. Nor, PhD

Profesor
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Pengerusi)

Abd.Rahman Bin Md. Arof, PhD

Profesor
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Ahli)

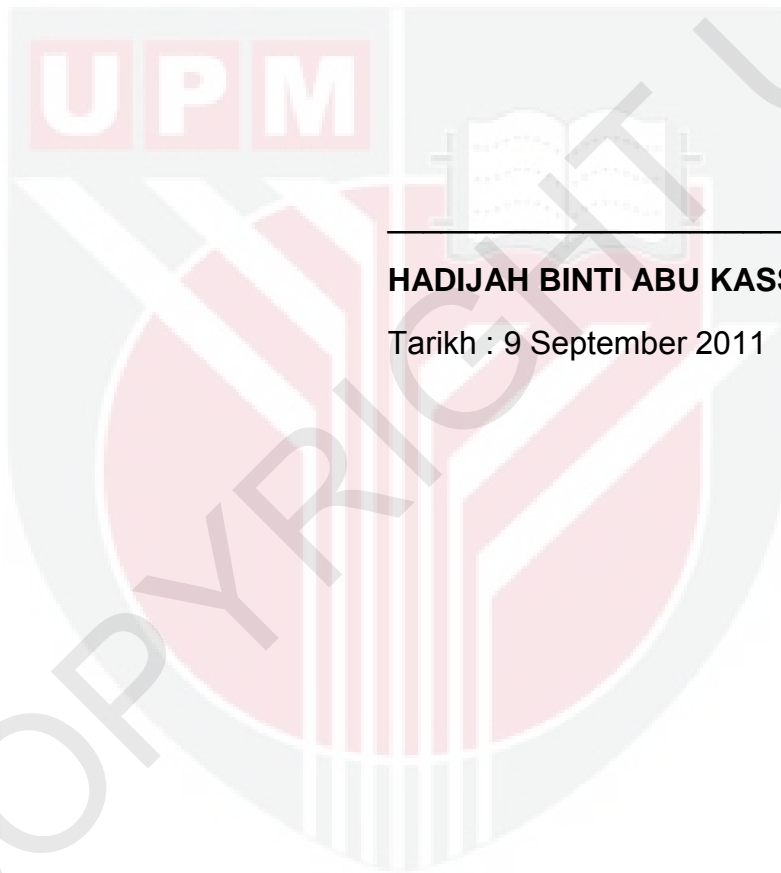
BUJANG BIN KIM HUAT, PhD

Profesor dan Dekan
Sekolah Pengajian Siswazah
Universiti Putra Malaysia

Tarikh:

PENGAKUAN

Saya memperakui bahawa tesis ini adalah hasil kerja saya yang asli melainkan petikan dan sedutan yang tiap-tiap satunya telah dijelaskan sumbernya. Saya juga memperakui bahawa tesis ini tidak pernah dimajukan sebelum ini, dan tidak dimajukan serentak dengan ini, untuk ijazah lain sama ada di Universiti Putra Malaysia atau di institusi lain.



HADIJAH BINTI ABU KASSIM

Tarikh : 9 September 2011

JADUAL KANDUNGAN

	Halaman
DEDIKASI	i
ABSTRAK	ii
ABSTRACT	vi
PENGHARGAAN	x
PENGESAHAN	xi
PENGAKUAN	xiii
SENARAI JADUAL	xviii
SENARAI RAJAH	xx
SENARAI SINGKATAN	xxi
BAB	
1	
PENGENALAN	
Pendahuluan	1
Latar Belakang Kajian	1
Pernyataan Masalah	7
Objektif Kajian	9
Soalan Kajian	10
Andaian Kajian	11
Kepentingan Kajian	12
Batasan Kajian	13
Definisi Istilah	14
Rumusan	23
2	
SOROTAN LITERATUR	
Pendahuluan	25
Budaya Sekolah	25
Kajian Budaya Sekolah	26
Ciri-ciri Budaya Sekolah Berkesan	27
Sekolah Berkesan Mengikut KPM	29
Penambahbaikan Sekolah	31
Konsep Penambahbaikan Sekolah	32
Kepentingan Penambahbaikan Sekolah	34
Dimensi Budaya Sekolah	35
Stail Kepimpinan Pengetua	35
Efikasi Guru	42
Perkongsian Matlamat	44
Penekanan Terhadap Pembelajaran	47
Kolaboratif	50

	Kesejawatan	54
	Model Budaya Sekolah	57
	Model Budaya Hargreaves	57
	Model Budaya Stoll dan Fink (1996)	59
	Model Keberkesanan dan Penambahbaikan Sekolah Stoll dan Fink (1996)	62
	Model Pembentukan Budaya Sekolah Ke A rah Penambahbaikan Sekolah Cavanagh (1997)	64
	Kerangka Teori dan Konseptual Kajian	
	Kerangka Teori Kajian	69
	Kerangka Konseptual Kajian Berdasarkan Model Penambahbaikan Budaya Sekolah Cavanagh (1997)	76
	Pemboleh ubah Kajian	
	Beban Mengajar	78
	Jantina	80
	Pengalaman Bekerja	82
	Rumusan	82
3	METODOLOGI	
	Pendahuluan	83
	Reka Bentuk Kajian	83
	Populasi dan Sampel Kajian	
	Populasi	84
	Sampel Kajian	85
	Instrumen Kajian	89
	Kesahan Instrumen Kajian	94
	Kebolehpercayaan Instrumen Kajian	95
	Prosedur Pengumpulan Data	
	Mengenal pasti Peserta Kajian	98
	Memperoleh Kebenaran	98
	Pengumpulan Soal Selidik	99
	Prosedur Analisis Data Kajian	
	Analisis Penerokaan Data	100
	Analisis Deskriptif	101
	Analisis Inferensi	102
	Rumusan	103
4	DAPATAN KAJIAN	
	Pendahuluan	104
	Profil Responden	104
	Persepsi Guru Sekolah Berkesan dan Guru Sekolah Kurang Berkesan Terhadap Budaya Sekolah Mereka	
	Kepimpinan Transformasi	107
	Penekanan Terhadap Pembelajaran	109
	Efikasi Guru	111
	Perkongsiian Matlamat	112

	Kolaboratif	114
	Kesejawatan	115
	Perbezaan Persepsi Guru Sekolah Berkesan dan Guru Sekolah Kurang Berkesan Terhadap Budaya Sekolah Mereka	116
	Perbezaan Persepsi Guru Sekolah Berkesan dan Guru Sekolah Kurang Berkesan Terhadap Budaya Sekolah Mereka Berdasarkan Jantina	120
	Perbezaan Persepsi Guru Sekolah Berkesan dan Guru Sekolah Kurang Berkesan Terhadap Budaya Sekolah Mereka Berdasarkan Pengalaman Bekerja	122
	Perbezaan Persepsi Guru Sekolah Berkesan dan Guru Sekolah Kurang Berkesan Terhadap Budaya Sekolah Mereka Berdasarkan Jawatan Yang Dipegang Di Sekolah	124
	Hubungan Antara Persepsi Guru Sekolah Berkesan dan Guru Sekolah Kurang Berkesan Terhadap Budaya Sekolah Mereka dengan Beban Mengajar Terhadap Budaya Sekolah Mereka	128
	Rumusan	130
5	RINGKASAN, PERBINCANGAN DAN CADANGAN	
	Pendahuluan	132
	Ringkasan Kajian	
	Pernyataan Masalah	132
	Objektif Kajian	134
	Metodologi Kajian	135
	Dapatan Kajian dan Perbincangan	
	Profil Sampel	136
	Persepsi Guru Sekolah Berkesan dan Guru Sekolah Kurang Berkesan Terhadap Budaya Sekolah Mereka Secara Keseluruhan	137
	Persepsi Guru Sekolah Berkesan dan Guru Sekolah Kurang Berkesan Terhadap Budaya Kepimpinan Transformasi	138
	Persepsi Guru Sekolah Berkesan dan Guru Sekolah Kurang Berkesan Terhadap Budaya Penekanan Terhadap Pembelajaran	141
	Persepsi Guru Sekolah Berkesan dan Guru Sekolah Kurang Berkesan Terhadap Budaya Efikasi Guru	142
	Persepsi Guru Sekolah Berkesan dan Guru Sekolah Kurang Berkesan Terhadap Budaya Perkongsian Matlamat	144
	Persepsi Guru Sekolah Berkesan dan Guru Sekolah Kurang Berkesan Terhadap Budaya Kolaboratif	145
	Persepsi Guru Sekolah Berkesan dan Guru Sekolah Kurang Berkesan Terhadap Budaya Kesejawatan	147

Persepsi Guru Sekolah Berkesan Terhadap Budaya Sekolah Mereka Berdasarkan Jantina	149
Persepsi Guru Sekolah Berkesan dan Sekolah Kurang Berkesan Terhadap Budaya Sekolah Mereka Berdasarkan Pengalaman Bekerja	150
Persepsi Guru Sekolah Berkesan dan Guru Sekolah Kurang Berkesan Terhadap Budaya Sekolah Mereka Berdasarkan Jawatan Yang Dipegang di Sekolah	151
Hubungan Antara Persepsi Guru Sekolah Berkesan dan Guru Sekolah Kurang Berkesan dengan Beban Mengajar Terhadap Budaya Sekolah Mereka	154
Implikasi dan Cadangan	
Implikasi Praktikal	155
Implikasi Teoritikal	157
Implikasi Untuk Kajian Seterusnya	159
Cadangan Kajian	159
Penutup	162
Bibliografi	163
Lampiran A Borang Soal Selidik	171
Lampiran B Surat Kebenaran Kajian	178
Biodata Pelajar	182