

**TAHAP PENGLIBATAN GURU DALAM
PROSES MEMBUAT KEPUTUSAN
DARI ASPEK PENGURUSAN
DAN PENGAJARAN DI SEKOLAH-
SEKOLAH MENENGAH DALAM
DAERAH BEAUFORT,
SABAH**



RUZIAH BINTI RAMLI

PERUM UNIVERSITI MALAYSIA SABAH
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

**SEKOLAH PENDIDIKAN DAN PEMBANGUNAN
SOSIAL
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH
2006**

**UNIVERSITI MALAYSIA SABAH
BORANG PENGESAHAN STATUS TESIS @**

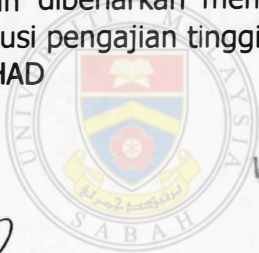
JUDUL : Tahap Penglibatan Guru Dalam Proses Membuat Keputusan Dari Aspek Pengurusan dan Pengajaran di Sekolah-sekolah Menengah Dalam Daerah Beaufort, Sabah.

IJAZAH : Sarjana Pendidikan (Pengurusan Pendidikan)

SESI PENGAJIAN : 2003 - 2005

Saya, RUZIAH BINTI RAMLI mengaku membenarkan tesis Sarjana ini disimpan di Perpustakaan Universiti Malaysia Sabah dengan syarat-syarat kegunaan seperti berikut :

1. Tesis adalah hakmilik Universiti Malaysia Sabah
2. Perpustakaan Universiti Malaysia Sabah dibenarkan membuat salinan untuk tujuan pengajian sahaja.
3. Perpustakaan dibenarkan membuat salinan tesis ini sebagai bahan pertukaran antara institusi pengajian tinggi.
4. TIDAK TERHAD



Disahkan oleh,

(Penulis : RUZIAH BINTI RAMLI)
Alamat Tetap:

ANITA BINTI ARSAD
PUSTAKAWAN KANAN
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

(TANDATANGAN PUSTAKAWAN)

(PM DR. VINCENT PHANG)

Tarikh ; 25 Mei 2006

Tarikh : 25 mei 2006

CATATAN : @ Tesis dimaksudkan sebagai tesis bagi Ijazah Doktor falsafah dan Sarjana secara penyelidikan, atau disertasi bagi pengajian secara kerja kursus dan penyelidikan, atau Laporan Projek Sarjana Muda (LPSM).

PENGAKUAN

Karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan, ringkasan dan rujukan yang satu-satunya telah saya jelaskan sumbernya.



RUZIAH BINTI RAMLI
PS03-006(K)-060
09 DISEMBER 2005



UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

PENGHARGAAN

Dengan Nama Allah Yang Maha Pemurah Lagi Maha pengasih

Syukur Alhamdulillah, segala puji bagi Allah SWT kerana dengan limpah kurnia dan rahmatNya, pengkaji berjaya menyempurnakan kajian ilmiah ini. Dalam usaha untuk menyiapkan kajian ini, sesungguhnya pengkaji banyak berhutang budi kepada pelbagai pihak yang terlibat memberikan sumbangan. Pertama sekali, pengkaji ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih yang tidak terhingga kepada Prof. Madya Dr. Vincent Pang, selaku penyelia kepada pengkaji yang tidak mengenal erti jemu dalam membantu, membimbing dan memberikan tunjuk ajar yang membina sepanjang tempoh penyeliaan berlangsung. Segala teguran dan nasihat yang diberikan oleh beliau banyak membantu pengkaji dalam menyiapkan kajian ini.

Pengkaji juga ingin merakamkan ucapan ribuan terima kasih kepada pensyarah-pensyarah yang pernah membimbing dan memberi tunjuk ajar sepanjang pengajian pengkaji dalam kursus pengurusan pendidikan di Sekolah Pendidikan dan Pembangunan Sosial, Universiti Malaysia Sabah. Segala ilmu dan tunjuk ajar yang diberikan akan tetap tersemat di hati pengkaji buat selamanya.

Pengkaji juga ingin mengucapkan rasa penghargaan kepada Kementerian Pelajaran Malaysia, terutamanya Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan (EPRD) dan Jabatan Pelajaran Negeri Sabah atas kelulusan yang diberikan untuk pengkaji menjalankan kajian di sekolah-sekolah kajian. Dengan kebenaran yang diberikan, memudahkan pengkaji untuk mengedarkan borang soal selidik ke sekolah-sekolah berkenaan, Terima kasih juga kepada semua guru yang terlibat dalam kajian ini. Tanpa kerjasama anda semua, kajian ini tidak mungkin dapat dilaksanakan dengan sempurna.

Pengkaji juga ingin merakamkan ucapan terima kepada pihak pengurusan perpustakaan Universiti Malaysia Sabah, Universiti Kebangsaan Malaysia, Universiti Putra Malaysia dan Maktab perguruan Gaya atas kerjasama dan layanan mesra yang diberikan sepanjang pengkaji menggunakan kemudahan yang ada. Penghargaan yang cukup bermakna kepada keluarga tercinta kerana memahami dan sentiasa menyokong pengkaji untuk menyiapkan kajian ilmiah ini. Kepada rakan-rakan seperjuangan, semangat dan dorongan yang diberikan serta pengalaman bersama ketika menuntut ilmu akan sentiasa terpahat di sanubari ini. Akhir sekali, kepada semua pihak yang terlibat secara langsung atau tidak langsung, kerjasama dari anda semua amat bermakna bagi pengkaji.

ABSTRAK

PERSEPSI TENTANG TAHAP PENGLIBATAN GURU DALAM PROSES MEMBUAT KEPUTUSAN DARI ASPEK PENGURUSAN DAN PENGAJARAN DI SEKOLAH-SEKOLAH MENENGAH DALAM DAERAH BEAUFORT. SABAH.

Kajian ini bertujuan untuk melihat persepsi guru-guru terhadap tahap penglibatan mereka dalam proses membuat keputusan dari aspek pengurusan dan pengajaran di sekolah. Kajian ini juga ingin mengenal pasti perbezaan dan hubungan antara tahap penglibatan dengan latar belakang responden, yang terdiri daripada jantina, kelayakan akademik, kategori perkhidmatan, umur, pengalaman mengajar dan jawatan khas di sekolah. Aspek pengurusan yang dikaji ialah pengurusan kakitangan, pengurusan kewangan dan pengurusan hal ehwal murid. Seramai 168 orang guru dari tujuh buah sekolah menengah dalam daerah Beaufort, Sabah telah dipilih secara rawak berlapis sebagai sampel kajian. Kajian ini berbentuk tinjauan deskriptif dan inferensi dengan menggunakan instrumen soal selidik yang telah diubahsuai. Data yang diperolehi dianalisis dengan bantuan perisian komputer melalui program SPSS versi 12.0. **Dapatan kajian** telah dilaporkan dalam dua bentuk analisis. Analisis deskriptif melibatkan frekuensi, peratusan, min dan sisihan piawai. Analisis inferensi pula melibatkan ujian-t, korelasi pangkat Spearman dan ujian ANOVA Sehalu. Kajian rintis telah dijalankan kepada 30 orang guru di Sek. Men. Keb. Membakut, Beaufort, di mana mereka ini tidak terlibat dalam kajian sebenar. Kajian rintis tersebut menunjukkan nilai Alpha Cronbach yang sederhana iaitu 0.680. Hasil **dapatan kajian** sebenar mendapati terdapat perbezaan tahap penglibatan guru dalam setiap aspek yang dikaji. Aspek pengurusan kakitangan menunjukkan tahap penglibatan yang rendah (min=1.80), tahap penglibatan dalam pengurusan kewangan juga rendah (min=1.95), manakala tahap penglibatan dalam pengurusan hal ehwal murid sederhana (min=2.40). Aspek pengajaran pula menunjukkan tahap penglibatan yang tinggi dengan min purata 3.49. Analisis ujian-t menunjukkan tidak terdapat perbezaan tahap penglibatan mengikut jantina, dan juga kategori perkhidmatan. Melalui analisis korelasi pangkat Spearman, didapati tidak wujud hubungan antara tahap penglibatan dengan kelayakan akademik, tetapi sebaliknya dengan pengalaman mengajar. Akhir sekali, menerusi analisis ujian ANOVA Sehalu, **dapatan kajian** menunjukkan terdapat perbezaan tahap penglibatan mengikut umur dan jawatan khas di sekolah.

ABSTRACT

The Perception on the level of teacher involvement in the decision-making process from the aspect of management and instruction in secondary school in the district of Beaufort, Sabah.

The purpose of this research is to study the perception of teachers towards their level of involvement in the decision-making process from the aspect of management and instruction in school. This research also tried to identify the differences and relationship in the the level of involvement and the background of the respondents which consist of gender, academic qualifications, service categories, age, teaching experience and specific posts held in school. The aspect of management being studied are staff management, financial management and students' affairs management. 168 teachers from seven secondary schools in Beaufort district were selected by multi layered random method as samples. This research is by descriptive and inferential studies using the modified questionnaire instrument. The data obtained is analyzed using computer software program SPSS version 12.0. The result of the study is reported in two methods of analysis. Descriptive analysis involved frequency, percentage, min and standard deviation. Inferential analysis involved t-test, Spearman Rank Correlation and one way ANOVA test. Pilot test was conducted on 30 teachers, who were not involve in the actual study, at SMK Membakut. The result of the pilot study showed that the value of Alpha Cronbach was 0.680 which was moderate. The result of the actual study showed that there were differences in the level of teachers' involvement in every aspect studied. Staff management showed a low involvement (min=1.80). Financial management was also low (min=1.95). The students' affairs management was moderate (min=2.40). The aspect of instruction, on the other hand, showed the highest involvement at the average of 3.49. T-test analysis showed that there were no differences in the level of involvement based on gender and service category. Through Spearman Rank Correlation, there was no relationship between the level of involvement with academic qualification, but there was a relationship in term of teaching experience. Lastly, based on one way ANOVA test, the result showed that there were differences in the level of involvement according to age and specific posts held in school.

ISI KANDUNGAN

muka surat

PENGAKUAN

PENGHARGAAN

ABSTRAK

ABSTRACT

SENARAI JADUAL

SENARAI RAJAH

KANDUNGAN

BAB 1

Pengenalan

1.1.	Latar Belakang Kajian	1
1.2.	Pernyataan Masalah	6
1.3.	Tujuan Kajian	8
1.4.	Objektif Kajian	9
1.5.	Persoalan Kajian	10
1.6.	Hipotesis Kajian	11
1.7.	Kepentingan Kajian	12
1.8.	Batasan Kajian	13
1.9.	Definisi Operasional	
1.9.1.	Tahap	13
1.9.2.	Penglibatan	14
1.9.3.	Guru	14
1.9.4.	Membuat Keputusan	15
1.9.5.	Pengurusan	15
1.9.6.	Pengajaran	16

1.1.	Penutup	17
------	---------	----

BAB 2 SOROTAN LITERATUR

2.1.	Pengenalan	18
2.2.	Teori Yang Dijadikan Asas Kajian	18
2.3.	Model Yang Digunakan Dalam Kajian	19
2.4.	Sorotan Literatur Tentang Aspek-aspek Kajian	
2.4.1.	Pengurusan Kakitangan	21
2.4.2.	Pengurusan Kewangan	22
2.4.3.	Pengurusan Hal Ehwal Murid	24
2.4.4.	Pengajaran	25
2.5.	Penulisan-penulisan dan Kajian-kajian yang Berkaitan Dengan Penglibatan Guru Dalam Proses Membuat Keputusan di Sekolah	
2.5.1.	Ciri-ciri Demografi	26
2.5.2.	Kelulusan dan Pengalaman Mengajar	27
2.5.3.	Pengurusan Kakitangan	28
2.5.4.	Pengurusan Kewangan	29
2.5.5.	Pengurusan Hal Ehwal Murid	30
2.5.6.	Pengajaran	30
2.6.	Kerangka Konseptual Kajian	31
2.7.	Penutup	32

BAB 3 METODOLOGI KAJIAN

3.1.	Pengenalan	33
3.2.	Reka Bentuk Kajian	33
3.3.	Instrumen Kajian	34
3.4.	Populasi Kajian	35
3.5.	Sampel Kajian	36
3.6.	Lokasi Kajian	38

3.1.	Kajian Rintis	38
3.2.	Prosedur Pengumpulan Data	39
3.3.	Penganalisan Data	40
3.4.	Penutup	42

BAB 4 DAPATAN KAJIAN

4.1.	Pengenalan	43
4.2.	Taburan Bilangan Responden	43
4.3.	Analisis Kajian Latar Belakang Responden Berdasarkan Sekolah	44
4.4.	Analisis Latar Belakang Responden Secara Keseluruhan	54
4.5.	Analisis Kajian Tahap Penglibatan Guru Dalam Proses Membuat Keputusan di Sekolah	56
4.6.	Analisis Tahap Penglibatan Guru Dalam Proses Membuat Keputusan di Sekolah Berdasarkan Item-item Kajian	60
4.6.1.	Tahap Penglibatan Guru Dalam Proses Membuat Keputusan Dari Aspek Pengurusan Kakitangan	61
4.6.2.	Tahap Penglibatan Guru Dalam Proses Membuat Keputusan Dari Aspek Pengurusan Kewangan	64
4.6.3.	Tahap Penglibatan Guru Dalam Proses Membuat Keputusan Dari Aspek Pengurusan Hal Ehwal Murid	66
4.6.4.	Tahap Penglibatan Guru Dalam Proses Membuat Keputusan Dari Aspek Pengajaran	69
4.7.	Analisis Perbezaan Tahap Penglibatan Guru Dalam Proses Membuat Keputusan di Sekolah Mengikut Jantina	73
4.8.	Analisis Perkaitan Antara Tahap Penglibatan Guru Dalam Proses Membuat Keputusan di Sekolah Dengan Kelayakan Akademik	74
4.9.	Analisis Perbezaan Tahap Penglibatan Guru Dalam Proses Membuat Keputusan di Sekolah Mengikut Kategori Perkhidmatan	75
4.10.	Analisis Perbezaan Tahap Penglibatan Guru Dalam Proses	

	Membuat Keputusan di Sekolah Mengikut Umur	76
4.1.	Analisis Perkaitan Antara Tahap Penglibatan Guru Dalam Proses Membuat Keputusan di Sekolah Dengan Pengalaman Mengajar	77
4.2.	Analisis Perbezaan Tahap Penglibatan Guru Dalam Proses Membuat Keputusan di Sekolah Mengikut Jawatan Khas di Sekolah	78
4.3.	Penutup	79

BAB 5 PERBINCANGAN, RUMUSAN DAN CADANGAN

5.1.	Pengenalan	80
5.2.	Perbincangan Hasil Dapatan Kajian	80
5.2.1.	Tahap Penglibatan Guru Dalam Proses Membuat Keputusan di Sekolah Dari Aspek Pengurusan Kakitangan	80
5.2.2.	Tahap Penglibatan Guru Dalam Proses Membuat Keputusan di Sekolah Dari Aspek Pengurusan Kewangan	81
5.2.3.	Tahap Penglibatan Guru Dalam Proses Membuat Keputusan di Sekolah Dari Aspek Pengurusan Hal Ehwal Murid	82
5.2.4.	Tahap Penglibatan Guru Dalam Proses Membuat Keputusan di Sekolah Dari Aspek Pengajaran	83
5.2.5.	Perbezaan Tahap Penglibatan Guru Dalam Proses Membuat Keputusan Mengikut Jantina	84
5.2.6.	Perkaitan Antara Tahap Penglibatan Guru Dalam Proses Membuat Keputusan Dengan Kelayakan Akademik	85
5.2.7.	Perbezaan Tahap Penglibatan Guru Dalam Proses Membuat Keputusan Mengikut Kategori Perkhidmatan	85
5.2.8.	Perbezaan Tahap Penglibatan Guru Dalam Proses Membuat Keputusan Mengikut Umur	86
5.2.9.	Perkaitan Antara Tahap Penglibatan Guru Dalam Proses	

Membuat Keputusan Dengan Pengalaman Mengajar	86
5.1.1. Perbezaan Tahap Penglibatan Guru Dalam Proses Membuat Keputusan Mengikut Jawatan Khas di Sekolah	87
5.2. Rumusan	87
5.3. Cadangan	88
5.4. Penutup	90

BIBLIOGRAFI	91
--------------------	----

LAMPIRAN

Soal Selidik

Penentuan Saiz Sampel

Surat Kebenaran Kementerian Pelajaran Malaysia
untuk menjalankan kajian di sekolah-sekolah

Surat Kebenaran Jabatan Pelajaran Negeri Sabah
untuk menjalankan kajian di sekolah-sekolah

Surat Kebenaran Penggunaan Kemudahan Perpustakaan

SENARAI RAJAH

Rajah 2.1 :	Model Membuat Keputusan oleh Lipham dan Hoeh (1974)	20
Rajah 2.2 :	Kerangka Konseptual Kajian	32

SENARAI JADUAL

Jadual 3.1 :	Taburan Guru-guru Mengikut Sekolah	36
Jadual 3.2 :	Pecahan Sampel Mengikut Sekolah	37
Jadual 3.3 :	Jumlah Pengedarana dan Pengembalian Borang Soal Selidik	40
Jadual 3.4 :	Taksiran Skala Min	41
Jadual 4.1 :	Taburan Bilangan Responden	44
Jadual 4.2 :	Taburan Responden Mengikut Jantina	45
Jadual 4.3 :	Taburan Responden Mengikut Kelulusan Akademik	47
Jadual 4.4 :	Taburan Responden Mengikut Kategori Perkhidmatan	48
Jadual 4.5 :	Taburan Responden Mengikut Umur	50
Jadual 4.6 :	Taburan Responden Mengikut Pengalaman Mengajar	51
Jadual 4.7 :	Taburan Responden Mengikut Jawatan Khas di Sekolah	54
Jadual 4.8 :	Taburan Latar Belakang Responden Keseluruhan	55
Jadual 4.9 :	Taburan Tahap Penglibatan Responden Dari Aspek Pengurusan Kakitangan	57
Jadual 4.10 :	Taburan Tahap Penglibatan Responden Dari Aspek Pengurusan Kewangan	58
Jadual 4.11 :	Taburan Tahap Penglibatan Responden Dari Aspek Pengurusan Hal Ehwal murid	59
Jadual 4.12 :	Taburan Tahap Penglibatan Responden Dari Aspek Pengajaran	60

Jadual 4.13 : Taburan Penglibatan Guru Dalam Proses Membuat Keputusan di Sekolah Berkaitan Pengurusan Kakitangan	62
Jadual 4.14 : Taburan Penglibatan Guru Dalam Proses Membuat Keputusan di Sekolah Berkaitan Pengurusan Kewangan	65
Jadual 4.15 : Taburan Penglibatan Guru Dalam Proses Membuat Keputusan di Sekolah Berkaitan Pengurusan Hal Ehwal Murid	68
Jadual 4.16 : Taburan Penglibatan Guru Dalam Proses Membuat Keputusan di Sekolah Berkaitan Aspek Pengajaran	70
Jadual 4.17 : Perbandingan Tahap Penglibatan Berdasarkan Jantina	74
Jadual 4.18 : Ujian-t Sampel Bebas Untuk Perbandingan Tahap Penglibatan Berdasarkan Jantina	74
Jadual 4.19 : Analisis Perkaitan Antara Tahap Penglibatan Dengan Kelayakan Akademik	75
Jadual 4.20 : Perbandingan Tahap Penglibatan Berdasarkan Kategori Perkhidmatan	76
Jadual 4.21 : Ujian-t Sampel Bebas Untuk Perbandingan Tahap Penglibatan Berdasarkan Kategori Perkhidmatan	76
Jadual 4.22 : Perbandingan Tahap Penglibatan Berdasarkan Umur	77
Jadual 4.23 : Analisis Perkaitan Antara Tahap Penglibatan Dengan Pengalaman Mengajar	78
Jadual 4.24 : Perbandingan Tahap Penglibatan Berdasarkan Jawatan Khas di Sekolah	79

BAB 1

PENGENALAN

1.1. Latar Belakang Kajian

Dalam satu-satu organisasi, tanpa mengambil kira apa jenis organisasi sekalipun, membuat keputusan merupakan satu perkara yang amat penting dan kadangkala menjadi sukar dan rumit untuk melakukannya. Cuma yang berbeza ialah gaya dan bentuk keputusan yang dibuat, bergantung kepada jenis organisasi tersebut.

Simon (1960) dalam Snowden dan Gorton (2002, ms. 3) menyatakan bahawa membuat keputusan ialah *"heart of executive activity"*. Ini menunjukkan betapa pentingnya tugas membuat keputusan oleh seorang pemimpin bagi sesebuah organisasi. Moore (1966) dalam Kamarudin Kachar (1989, ms. 87) menggambarkan membuat keputusan sebagai *"the crux of the administration process"*. Ini menunjukkan betapa membuat keputusan adalah perkara utama dalam pentadbiran organisasi.

Institusi pendidikan, terutamanya sekolah juga tidak terkecuali dalam hal membuat keputusan. Malah sekolah dianggap sebagai satu organisasi yang sentiasa membuat keputusan yang penting kerana turut memberi impak kepada warga sekolah dan masyarakat di sekelilingnya. Tidak dinafikan tugas membuat keputusan terletak di tangan ketua atau pemimpin sesebuah organisasi. Ini

diakui oleh Duncan (1989) dalam Snowden dan Gorton (2002) yang menganggap tugas membuat keputusan sebagai satu perkara yang turun temurun kepada tugas pentadbir.

Walau bagaimanapun, sesuai dengan peredaran zaman dan perubahan-perubahan yang berlaku dalam institusi pendidikan, tugas membuat keputusan bukanlah tugas pengetua seorang, malah sebagai pentadbir sesebuah organisasi yang amat penting, pengetua hendaklah melibatkan pihak lain, atau secara khususnya, para guru, ketika membuat sebarang keputusan.

Menurut Livingston, Slate dan Gibbs (1999), jika sesebuah sekolah ingin berjaya dalam apa jua bidang pun, semua pihak; iaitu guru, pentadbir, ibu bapa dan ahli masyarakat, hendaklah dilibatkan dalam proses membuat keputusan di sekolah. Antara pihak-pihak yang tersebut di atas, guru merupakan pihak yang terpenting untuk dilibatkan dalam membuat keputusan. Guru merupakan unsur penting dalam organisasi sekolah. Tanpa guru, sekolah tidak mampu menjalankan proses pengajaran dan pembelajaran. Guru juga mempunyai perkaitan rapat dengan pelajar. Malah guru dianggap tunjang utama kepada kejayaan seseorang pelajar dan turut menjadi penyebab jika pelajar gagal mendapat keputusan cemerlang dalam peperiksaan.

Tucker, Slate dan Brinson (2001) menyatakan bahawa guru ialah insan yang paling rapat dengan pelajar, oleh itu mereka mempunyai kefahaman yang jelas tentang cara terbaik untuk memenuhi kehendak pelajar. Mereka juga percaya bahawa guru adalah ahli professional yang memiliki kepakaran untuk membuat keputusan penting tentang sekolah dan persekolahan.

Sufean Hussin (1993) pula menggariskan beberapa peranan guru, iaitu :

- i. agen pemangkin dalam pertumbuhan dan perkembangan pelajar
- ii. fasilitator dalam pembelajaran pelajar
- iii. penggerak kepada usaha pelajar
- iv. pembimbing dan model
- v. pengurus dan pengatur keadaan yang sesuai untuk pengajaran dan pembelajaran
- vi. pembuat keputusan dalam penggunaan peluang-peluang yang ada untuk kebajikan pelajar

Menurut Robiah Sidin (1993), guru memainkan dua peranan yang penting, iaitu peranan tugas dan peranan sosial. Peranan tugas merujuk kepada peranan yang dimainkan oleh guru dalam bilik darjah sebagai penganjur pembelajaran, penyalur maklumat atau pengetahuan, pemupuk nilai dan sikap pelajar, pemberi perangsang dan pengawas disiplin pelajar. Peranan sosial guru pula adalah berkaitan dengan perhubungan ibu bapa dan komuniti yang mempunyai hubungan secara langsung atau pun tidak dengan pihak sekolah.

Oleh itu, pihak guru perlulah dilibatkan sepenuhnya dalam proses membuat keputusan, khasnya perkara-perkara yang melibatkan guru itu sendiri dan juga pelajar. Ini kerana guru lah yang lebih mengetahui tentang tugas mereka dan kehendak pelajar. Guru juga merupakan insan yang paling kerap berjumpa dengan pelajar. Ini turut diakui oleh Ogawa dan White dalam Mohrman, Wohlstetter dan Associates (1994) bahawa guru adalah golongan yang lebih memahami keperluan pelajar, ditambah pula mereka memang

memiliki pengetahuan yang profesional untuk membuat keputusan tentang kurikulum dan pengajaran.

Jones (1997) telah membuktikan dalam kajiannya bahawa terdapat hubungan yang signifikan di antara penglibatan guru dalam membuat keputusan dengan tahap morale guru. Semakin banyak guru dilibatkan dalam proses membuat keputusan di sekolah, semakin tinggi morale guru. Ahmet Saban (1995) pula berpendapat bahawa penyertaan guru dalam proses pembangunan kurikulum boleh menghasilkan kecemerlangan kurikulum, memajukan program pembangunan staf, perkembangan profesionalisme guru dan juga penambahbaikan sekolah. Selain itu, guru-guru yang dilibatkan dalam proses membuat keputusan akan menjadi lebih bermotivasi, dan secara tidak langsung dapat menambahkan kecemerlangan prestasi dan meningkatkan produktiviti mereka (Zaidatol Akmaliah, 1990).

Membuat keputusan bersama, yakni yang melibatkan banyak pihak di sekolah, mempunyai beberapa kebaikan. Menurut Schlechty (1997) dalam Tucker et al. (2001), membuat keputusan bersama akan dapat memperbaiki pembelajaran pelajar, dapat menghasilkan kepuasan kepada guru dan juga membangunkan satu bentuk kepimpinan yang baru. Goodland (1984) turut mengakui bahawa membuat keputusan bersama dapat memperbaiki keberkesanan pembelajaran pelajar melalui peningkatan komitmen staf dan memastikan sekolah lebih bersifat responsif terhadap keperluan pelajar dan masyarakat.

Malvetti (1995) menggariskan beberapa sebab mengapa banyak pihak perlu dilibatkan dalam proses membuat keputusan :

- i. menghasilkan lebih banyak idea yang lebih baik untuk penambahbaikan
- ii. meningkatkan komitmen ke arah pelaksanaan
- iii. memperluaskan komunikasi kepada semua warga sekolah
- iv. meningkatkan tahap kepuasan kakitangan dan pihak-pihak yang berkepentingan
- v. Pembelajaran yang lebih bertenaga kepada pelajar

Secara ringkasnya, dalam menghadapi zaman yang semakin mencabar ini, pengetua tidak lagi mampu untuk membuat keputusan secara bersendirian, malah para pengetua sangat memerlukan para guru untuk sama-sama terlibat dalam proses membuat keputusan, terutamanya dalam aspek yang berkaitan dengan pengajaran dan pembelajaran. Selain itu, mereka juga patut dilibatkan dalam beberapa aspek pengurusan. Ini bertepatan dengan pendapat Mohrman (1978) dalam Schneider (1984) yang menyatakan pandangan guru juga boleh diminta dalam aspek pengurusan kurikulum atau pengajaran seperti pemilihan kelas yang hendak diajar, pemilihan buku-buku teks atau rujukan, pengagihan tugas dan tanggungjawab serta bidang-bidang lain supaya guru-guru berasa selesa, seronok, gembira dan puas serta mudah menjalankan kewajipan mereka sebagai seorang pendidik.

Kajian yang dibuat oleh Alutto dan Belasco (1972) mendapati bahawa terdapat perbezaan di kalangan guru-guru dari segi penglibatan dalam proses membuat keputusan di sekolah. Berdasarkan kajian mereka, guru-guru boleh dikelompok mengikut tiga situasi membuat keputusan, iaitu '*deprived*', iaitu guru-guru mahu dilibatkan dalam proses pembuatan keputusan di sekolah, tetapi

mereka tidak dilibatkan; '*saturated*', iaitu guru-guru dilibatkan dalam proses membuat keputusan di sekolah yang mereka rasa mereka tidak perlu dilibatkan; dan '*equilibrium*', iaitu guru-guru yang penglibatan mereka adalah sama dengan apa yang mereka mahukan.

Manakala kajian oleh Duke, Showers dan Imber (1980) mendapati guru-guru kurang berminat untuk melibatkan diri dalam proses membuat keputusan yang berkaitan dengan sekolah. Mereka juga mendapati bahawa walaupun sesetengah guru mengakui diri mereka terlibat dalam proses membuat keputusan, namun mereka masih tidak berpuas hati dengan penglibatan tersebut.

1.2. Pernyataan Masalah

Institusi sekolah pada zaman sekarang amat jauh berbeza dengan tahun-tahun 1970an dan 1980an. Dengan saiz sekolah yang semakin membesar dan bilangan pelajar yang semakin bertambah dari tahun ke tahun, di samping masalah-masalah yang berkaitan dengan pendidikan itu sendiri semakin kompleks, adalah agak mustahil bagi pengetua untuk membuat keputusan secara bersendirian untuk menyelesaikan sebarang masalah yang timbul di sekolah.

Inovasi dalam pendidikan yang berlaku, sama ada dari segi kandungan atau kaedah, memerlukan rundingan rasmi yang lebih kerap di antara pengetua dan guru (ketua bidang dan ketua panitia) sebelum sebarang keputusan dibuat (Kamarudin Kachar, 1989). Menurut beliau lagi, memang terdapat beberapa keputusan yang boleh dibuat oleh pengetua sendiri tanpa berunding dengan

kakitangan bawahan, tetapi terdapat beberapa aspek dalam sekolah yang memerlukan rundingan yang mendalam dan berhati-hati dengan pihak lain.

Seorang pengetua yang berkesan secara perlahan dan kerap akan melibatkan kakitangannya dalam aktiviti membuat keputusan (Ubban & Hughes, 1992). Penurunan kuasa kepada guru-guru adalah hasil daripada situasi baru dalam membuat keputusan kepada pentadbir, di mana guru-guru diberi lebih banyak tanggungjawab yang berkaitan dengan upah, pembuatan kurikulum, pembangunan dan penilaian kakitangan dan polisi sekolah, dan menjadikan mereka sendiri sebagai pembuat keputusan (Snowden & Gorton, 2002).

Bridges (1967) mencadangkan bahawa beberapa individu atau kumpulan patut dilibatkan dalam beberapa keputusan pentadbiran yang mereka berasakan ia akan memberi kesan penting kepada kehidupan mereka. Ini kerana, menurut beliau lagi, manusia memiliki satu zon, yang dikenali sebagai zon berkaitan. Bila ada satu isu atau masalah jatuh ke dalam zon tersebut, ahli dalam zon itu berharap mereka akan dilibatkan oleh pihak pentadbir untuk membuat keputusan. Jika mereka diizinkan berbuat demikian, dengan sendirinya mereka bermotivasi dalam penglibatan itu kerana penentuan terakhir mungkin memberi kesan kepada mereka dalam hal-hal yang penting. Sebaliknya, jika mereka dipinggirkan dalam proses membuat keputusan, mereka akan berasa dilucutkan, dan ketidakpuasan dengan pihak pentadbir atau terhadap keputusan yang dihasilkan.

Sesetengah pengetua tidak menyedari betapa pentingnya penglibatan dan penyertaan kakitangan dalam membuat keputusan. Ini boleh menyebabkan mereka cenderung untuk menyalahgunakan kuasa apabila membuat keputusan

secara bersendirian. Mereka sering terlupa bahawa keputusan yang dibuat oleh mereka memerlukan usaha bersama dari kakitangan untuk menjayakan pelaksanaannya. Guru-guru, terutamanya yang memegang jawatan penting seperti penolong kanan, ketua bidang dan ketua panitia, akan berasa tersinggung dan rendah semangat apabila mereka diabaikan oleh pengetua dalam membuat keputusan (Kamarudin Kachar, 1989).

Selain itu, pengurusan dan pentadbiran sekolah-sekolah menengah di Malaysia adalah di bawah kawalan berpusat, di mana seseorang pengetua membuat keputusan berdasarkan undang-undang dan peraturan-peraturan yang dikeluarkan oleh Kementerian Pelajaran Malaysia, dari masa ke semasa. Sedangkan setiap sekolah berbeza dari segi geografi, sosiologi, politik dan ekonomi, maka pengetua hendaklah diberi peluang dan kebebasan untuk memilih dan membuat keputusan yang terbaik demi untuk mencapai objektif yang telah ditetapkan (Kamarudin Kachar, 1989). Oleh yang demikian, menurut Kamarudin lagi, pengetua-pengetua di negara ini kerap kali membuat keputusan secara bersendirian, sehingga kepada isu-isu yang memerlukan penglibatan pihak lain, terutamanya guru.

Memandangkan hal yang demikian, maka adalah menjadi hasrat pengkaji untuk membuat kajian tentang tahap penglibatan guru-guru dalam proses membuat keputusan di sekolah dari aspek pengurusan dan pengajaran.

1.3. Tujuan Kajian

Kajian ini dibuat dengan tujuan untuk mengetahui tahap penglibatan guru-guru di sekolah-sekolah menengah dalam daerah Beaufort, Sabah dalam proses

membuat keputusan di sekolah dari dua aspek, iaitu aspek pengurusan dan pengajaran. Aspek pengurusan dalam kajian ini dilihat dari segi pengurusan kakitangan, pengurusan kewangan dan pengurusan hal ehwal murid. Aspek pengajaran yang akan dikaji ialah penentuan objektif pembelajaran, pemilihan bahan-bahan pengajaran dan cara penilaian.

1.4. Objektif Kajian

Kajian ini mempunyai objektif-objektif yang berikut;

- (a) Menenal pasti tahap penglibatan guru-guru dalam proses membuat keputusan di sekolah dari aspek pengurusan kakitangan di sekolah.
- (b) Menenal pasti tahap penglibatan guru-guru dalam proses membuat keputusan di sekolah dari aspek pengurusan kewangan di sekolah.
- (c) Menenal pasti tahap penglibatan guru-guru dalam proses membuat keputusan di sekolah dari aspek pengurusan hal ehwal murid di sekolah.
- (d) Menenal pasti tahap penglibatan guru-guru dalam proses membuat keputusan di sekolah dari aspek pengurusan pengajaran di sekolah.
- (e) Menenal pasti perbezaan tahap penglibatan dalam proses membuat keputusan di sekolah berdasarkan jantina.
- (f) Menenal pasti hubungan antara tahap penglibatan dalam proses membuat keputusan di sekolah dengan kelayakan akademik.
- (g) Menenal pasti perbezaan tahap penglibatan dalam proses membuat keputusan di sekolah berdasarkan kategori perkhidmatan seseorang guru.
- (h) Menenal pasti perbezaan tahap penglibatan dalam proses membuat keputusan di sekolah berdasarkan umur seseorang guru.

- (i) Mengenalpasti hubungan antara tahap penglibatan dalam proses membuat keputusan di sekolah dengan pengalaman mengajar.
- (j) Mengenal pasti perbezaan tahap penglibatan dalam proses membuat keputusan di sekolah berdasarkan jawatan yang disandang oleh seseorang guru.

1.5. Persoalan Kajian

Untuk memenuhi keperluan tujuan dan objektif kajian di atas, pengkaji telah menyediakan soalan-soalan berikut untuk menjawab persoalan yang dikemukakan.

- (a) Apakah tahap penglibatan guru-guru dalam proses membuat keputusan di sekolah dari aspek pengurusan kakitangan di sekolah?
- (b) Apakah tahap penglibatan guru-guru dalam proses membuat keputusan di sekolah dari aspek pengurusan kewangan di sekolah?
- (c) Apakah tahap penglibatan guru-guru dalam proses membuat keputusan di sekolah dari aspek pengurusan hal ehwal murid di sekolah?
- (d) Apakah tahap penglibatan guru-guru dalam proses membuat keputusan di sekolah dari aspek pengurusan pengajaran di sekolah?
- (e) Adakah terdapat perbezaan tahap penglibatan guru-guru dalam proses membuat keputusan di sekolah berdasarkan jantina?
- (f) Adakah terdapat hubungan antara tahap penglibatan guru-guru dalam proses membuat keputusan di sekolah dengan kelayakan akademik?
- (g) Adakah terdapat perbezaan tahap penglibatan guru-guru dalam proses membuat keputusan di sekolah berdasarkan kategori perkhidmatan?

- (h) Adakah terdapat perbezaan tahap penglibatan guru-guru dalam proses membuat keputusan di sekolah berdasarkan umur?
- (i) Adakah terdapat hubungan antara tahap penglibatan guru-guru dalam proses membuat keputusan di sekolah dengan pengalaman mengajar?
- (j) Adakah terdapat perbezaan tahap penglibatan guru-guru dalam proses membuat keputusan di sekolah berdasarkan jawatan khas di sekolah?

1.6. Hipotesis Kajian

Hipotesis ialah saranan sementara yang menjelaskan sesuatu fenomena. Ia menerangkan kewujudan pertalian antara pembolehubah-pembolehubah yang menyebabkan tingkah laku atau fenomena. Oleh itu, hipotesis digunakan sebagai panduan untuk menjalankan penyelidikan dan menerangkan kaedah untuk melaksanakan sesuatu kajian (Mohd Majid Konting, 2004). Beberapa hipotesis telah dibina untuk mendapatkan jawapan kepada persoalan-persoalan kajian. Hipotesis-hipotesis kajian ini adalah seperti berikut:

H_0^1 : Tidak terdapat perbezaan tahap penglibatan guru-guru dalam proses membuat keputusan di sekolah mengikut jantina.

H_0^2 : Tidak terdapat hubungan antara tahap penglibatan guru-guru dalam proses membuat keputusan di sekolah dengan kelayakan akademik.

H_0^3 : Tidak terdapat perbezaan tahap penglibatan guru-guru dalam proses membuat keputusan di sekolah mengikut kategori perkhidmatan.