

Elemen-Elemen Watan Dalam Model Kepimpinan Instruksional Sekolah Di Malaysia: Satu Tinjauan Literatur

Indigenous element on school instructional leaderships model in Malaysia: A literature review

Aziah Samichan*, Jamal Nordin Yunus & Marinah Awang
Fakulti Pengurusan dan Ekonomi, Universiti Pendidikan Sultan Idris
Tanjong Malim, Perak, MALAYSIA

*Corresponding author: azisamichan@gmail.com

Published: 29 December 2021

To cite this article (APA): Samichan, A., Yunus, J. @ N., & Awang, M. (2021). Indigenous element on school instructional leaderships model in Malaysia: A literature review. *Jurnal Pendidikan Bitara UPSI*, 14(2), 96-106. <https://doi.org/10.37134/bitara.vol14.2.9.2021>

To link to this article: <https://doi.org/10.37134/bitara.vol14.2.9.2021>

ABSTRAK

Kepimpinan instruksional merupakan gaya kepimpinan paling asas yang perlu dikuasai oleh pemimpin di sekolah. Hal ini kerana kepimpinan instruksional dikatakan mempunyai hubungan yang signifikan terhadap pembelajaran pelajar, kompetensi pengajaran guru dan seterusnya prestasi sekolah. Gaya kepimpinan instruksional dilihat masih relevan berdasarkan kemunculan pelbagai model kepimpinan instruksional sejak empat dekad. Sehingga kini, model kepimpinan instruksional yang dipelopori oleh sarjana barat telah merentas sempadan benua termasuklah di Malaysia. Namun, adakah model-model kepimpinan instruksional acuan barat yang menjadi rujukan kebanyakan pemimpin pendidikan di Malaysia benar-benar memenuhi konteks pendidikan negara kita? Umum mengetahui bahawa model-model kepimpinan instruksional barat dibina berorientasikan persekitaran dan budaya di Barat dan Eropah. Oleh yang demikian, tujuan artikel berformatkan kertas konsep ini akan menyelusuri keperluan membangunkan satu model watan kepimpinan instruksional acuan Malaysia berdasarkan tinjauan literatur. Dengan memilih literatur terdahulu dari tahun 2000 sehingga 2020, pengkaji akan menganalisis model-model kepimpinan instruksional yang dibangunkan oleh sarjana tempatan dengan memberikan fokus kepada elemen-elemen yang dicadangkan. Hasil penelitian ini diharapkan dapat membantu pengkaji merumuskan elemen-elemen utama dalam model kepimpinan instruksional yang dicadangkan. Seterusnya dapatan ini dijangkakan akan dapat membantu pengkaji membuat pertimbangan dalam pemilihan isu-isu yang akan menjadi jurang dalam kajian ini.

Kata kunci: kepimpinan instruksional, model, watan, isu-isu, permasalahan kajian, jurang kajian

ABSTRACT

Instructional leadership is the most basic style of leadership that school leaders need to master. This is because instructional leadership is deemed to have a significant relationship to student learning, teacher teaching competence, and hence school performance. Instructional leadership styles are still seen to be relevant based on the emergence of various instructional leadership models over the past four decades. The evolution of the instructional leadership model pioneered by western scholars has crossed continental borders to include Malaysia. However, do the Western instructional leadership models that form the reference for most educational leaders in Malaysia meet the educational context of our country? It is common knowledge that western instructional leadership models are environmentally and culturally oriented to the West and European nations. Therefore, the purpose of this concept paper, in article format, is to explore the need to develop a Malaysian model of instructional leadership, based on literature reviews. By reviewing the literature from 2000 to 2020, the researcher will analyze the instructional leadership models developed by local scholars, focusing on the proposed elements. The results of this study are expected to help the researcher formulate the main elements of the proposed instructional leadership model. Subsequently, these findings are expected to help researchers form judgments concerning the selected issues covered in this study.

Keywords: instructional leadership, model, indigenous, issues, research problems, research gap

PENGENALAN

Konsep kepemimpinan instruksional telah mendapat tempat dalam kalangan pengkaji sejak tahun 1980an. Sehingga kini kepemimpinan instruksional masih relevan meskipun telah berada pada abad ke 21. Kepimpinan instruksional boleh didefinisikan sebagai pemimpin sekolah yang peka terhadap pengajaran guru dan pembelajaran murid serta perkembangannya dan sentiasa membina suasana dan iklim pembelajaran yang kondusif di sekolah bagi memacu kecemerlangan sekolah (KPM, 2007).

Di Malaysia, kepemimpinan instruksional hangat dibincangkan hanya pada sekitar tahun 2006 (KPM, 2006) setelah sistem *ranking* diperkenalkan berdasarkan pencapaian akademik. Malah sebelum itu, KPM telah memperuntukkan mandat dalam Surat Pekeliling Ikhtisas Bil.3/1987 dengan menjelaskan bahawa seorang pengetua hendaklah melaksanakan pemantauan dan penyeliaan terhadap guru di sekolah. Surat Pekeliling Ikhtisas Bil.6/2003 turut menyatakan bahawa pemimpin sekolah perlu bertindak sebagai pemimpin instruksional serta bertanggungjawab dalam melaksanakan pemantauan dan penyeliaan berterusan. Elemen-elemen pemantauan dan penyeliaan tersebut merupakan sebahagian daripada perkara-perkara penting yang terdapat dalam amalan dan fungsi kepemimpinan instruksional.

Kecemerlangan sekolah khususnya dalam bidang akademik dikatakan amat signifikan dengan kepemimpinan instruksional. Selain itu turut sependapat dengan menyatakan bahawa kepemimpinan instruksional merupakan salah satu faktor penentu keberkesanan sekolah. Jelas sekali, berdasarkan dapatan kajian terdahulu para sarjana barat dan tempatan mengakui bahawa kepemimpinan instruksional memberi impak langsung terhadap peningkatan akademik seterusnya penyumbang kepada kecemerlangan sekolah.

Walaupun bagaimanapun, sejauh manakah amalan kepemimpinan instruksional benar-benar diamalkan di negara kita. Hal ini kerana laporan KPM (2019), menunjukkan bahawa kedudukan negara dalam *Trends in International Mathematics and Science Study* (TIMSS) 2019 dan *Programme for International Student Assessment* (PISA) 2018 masih di kelompok sepertiga pertengahan dunia. Perkara ini agak membimbangkan kerana negara menyasarkan untuk berada pada kelompok sepertiga teratas dalam kalangan negara yang menyertai TIMSS dan PISA menjelang 2025. Keadaan ini perlu ditangani segera dan bagi mencari punca kemelut ini berlaku. Oleh yang demikian, kertas konsep ini akan cuba menyelusuri model-model kepemimpinan instruksional terdahulu bagi melihat kandungan elemen-elemen untuk dibincangkan. Hasil penerokaan ini nanti diharapkan akan dapat menjadi asas pertimbangan kepada pembangunan satu model watan kepemimpinan instruksional di Malaysia.

PENYATAAN MASALAH

Sejak Malaysia mula menyertai pentaksiran antarabangsa bermula tahun 1999 sehingga 2019, pencapaian negara masih tidak konsisten. Contohnya pencapaian TIMSS pada tahun 1999 sehingga 2007 adalah pada kedudukan mengatasi purata antarabangsa namun selepas itu kedudukan negara mula merosot sehingga berada di bawah purata antarabangsa. Lebih meruncingkan lagi, Malaysia belum berada pada mata purata pencapaian yang ditetapkan iaitu 500 pada skala titik tengah sejak menyertainya TIMSS dan PISA. Keadaan ini tidak selari dengan laporan *The Organisation for Economic Co-operation and Development Teaching and Learning International Survey* (TALIS) yang menyatakan bahawa Malaysia berada pada kedudukan pertama dari segi amalan kepemimpinan instruksional.

Hal ini meninggalkan tanda tanya bagaimanakah keadaan ini boleh berlaku dan apakah isu pelaksanaan kepemimpinan instruksional di Malaysia. Persoalan ini perlu dirungkai memandangkan kerajaan telah melaburkan peruntukan tertinggi kepada KPM sebanyak 15.6 peratus untuk tahun 2021. Namun peningkatan keberhasilan murid dilihat masih tidak sepadan dengan sumber yang telah disalurkan (KPM, 2013).

Kemelut isu ini boleh dikaitkan dengan keunikan persekitaran pendidikan di Malaysia yang rencam. Persekitaran pendidikan di Malaysia memerlukan satu rujukan standard berkaitan kepemimpinan instruksional bagi memenuhi konteks dan keperluan tempatan. Walaupun terdapat pelbagai model kepemimpinan instruksional boleh dijadikan sumber rujukan seperti namun kebanyakannya berpaksikan kepada lokasi dan sosio budaya barat.

Keadaan ini menimbulkan kebimbangan kerana terdapat kecenderungan khususnya negara-negara membangun untuk merujuk kepada teori ataupun model barat sebagai penanda aras, seperti yang dinyatakan melalui laporan *World Bank Operation Evaluation Department 2018*. Walhal, isu dan keperluan adalah berbeza seperti yang dibincangkan panjang lebar oleh dalam bukunya *Policy borrowing in education: Frameworks for analysis*. Ini dikuatkan lagi oleh yang menyatakan bahawa masyarakat asia sangat dipengaruhi oleh nilai-nilai tradisional tempatan, menjadikan sebahagian dari unsur-unsur barat tidak sesuai atau tidak berkesan.

Sememangnya tidak dinafikan bahawa terdapat usaha yang giat dalam kalangan pengkaji tempatan dalam menghasilkan model-model kepimpinan instruksional di Malaysia seperti,. Pelbagai elemen tempatan berdasarkan konteks persekitaran di Malaysia turut dicadangkan bagi tujuan penambahbaikan pelaksanaan kepimpinan instruksional.

Walau bagaimanapun, pencapaian negara dalam pentaksiran antarabangsa dilihat masih belum berada pada tahap yang diharapkan. Hal ini menimbulkan tanda tanya, adakah elemen-elemen kepimpinan instruksional yang dicadangkan sebelum ini tidak memenuhi konteks persekitaran pendidikan di Malaysia. Atas sebab itu, kajian-kajian lanjutan masih diperlukan agar dapat disesuaikan dengan keperluan tempatan khususnya negara Asia. Sekiranya negara berhasil melonjakkan kedudukan seperti yang disasarkan, maka Malaysia akan menjadi antara negara yang mempunyai sistem pendidikan yang paling cepat berkembang di dunia.

OBJEKTIF

Kajian ini bertujuan untuk meneroka elemen-elemen yang terdapat dalam model-model kepimpinan instruksional tempatan. Secara spesifiknya kajian ini akan mencapai objektif berikut:

- i. Membanding beza elemen model kepimpinan instruksional barat dan tempatan.
- ii. Merumuskan elemen-elemen watan dalam model kepimpinan instruksional tempatan.

METODOLOGI

Pengkaji telah memilih reka bentuk kajian kualitatif dengan menggunakan kaedah analisis dokumen terdiri daripada tesis. Antara pangkalan data yang dirujuk termasuklah My Thesis Online (MyTO) dan laman sesawang perpustakaan universiti. Berdasarkan carian menggunakan kata kunci model kepimpinan instruksional tahun 2000, pengkaji memilih untuk menganalisis enam model kepimpinan instruksional. Salah satu daripada model tersebut merupakan model yang dibangunkan di barat manakala lima model lagi dibangunkan oleh sarjana tempatan. Sorotan literatur ini hanya akan memfokuskan dari sudut elemen-elemen yang terdapat dalam setiap model untuk tujuan membanding beza. Dengan kaedah analisis ini diharapkan satu rumusan tentang elemen-elemen watan dapat dihasilkan bagi tujuan penambahbaikan amalan kepimpinan instruksional di Malaysia. Jadual 1 menunjukkan langkah-langkah dalam melaksanakan tinjauan literatur ini:

Jadual 1 langkah-langkah dalam melaksanakan tinjauan literatur

Langkah	Tindakan
1	Pemilihan artikel daripada pangkalan data My Thesis Online (MyTO) dan laman sesawang perpustakaan universiti
2	Pemilihan kata kunci berkaitan dengan kepimpinan instruksional dalam konteks pendidikan di Malaysia
3	Menetapkan kriteria carian - menetapkan kata kunci carian “model kepimpinan instruksional” dan “Tahun 2000-2020” sebagai kriteria utama
4	Pemilihan tesis dan memuat turun tesis

- 5 Menganalisis tesis berdasarkan tema yang ditetapkan iaitu elemen yang digunakan dalam setiap model.

Pemilihan kata kunci yang tepat serta penetapan kriteria carian amat penting bagi memastikan obejktif kajian tercapai. Contohnya tetapan carian untuk tahun ditetapkan hanya pada sela tahun 2000-2020 bagi memastikan pemimpin sekolah merujuk model yang lebih terkini. Hal ini kerana sistem pendidikan yang semakin kompleks memerlukan pemimpin sekolah menyesuaikan pentadbirannya dengan perkembangan semasa. Setelah selesai melalui proses pemilihan dokumen, akhirnya pengkaji menyenaraikan lima tesis tempatan berkaitan dengan model kepimpinan instruksional yang akan dianalisis:

Jadual 2 Senarai tesis tempatan berkaitan model kepimpinan instruksional yang dikaji

Tajuk Tesis	Nama
Amalan kepimpinan instruksional dan sikap terhadap perubahan dalam kalangan pengetua sekolah menengah di Negeri Pahang	Jamelaa Bibi Abdullah (2012) Universiti Kebangsaan Malaysia
Kepimpinan Instruksional guru besar di sekolah kurang murid	Zakaria Othman (2016) Universiti Malaya
Pembinaan konstruk dan model pengukuran kepimpinan instruksional berinovatif dalam sistem politeknik	Irdyanti Mat Nashir (2016) Universiti Pendidikan Sultan Idris
Pembinaan model kepimpinan instruksional maya, pola komunikasi dan kompetensi pengajaran guru sekolah menengah di Malaysia	Mat Rahimi Yusof (2017) Universiti Malaysia Terengganu
Hubungan antara kecerdasan emosi dan kepimpinan instruksional pengetua dengan efikasi sendiri guru sekolah menengah di Negeri Sembilan	Shafinaz A. Maulod (2017) Universiti Malaya

Berdasarkan analisis, didapati bahawa semua tesis yang dipilih menggunakan model Hallinger (2000) sebagai rujukan utama. Oleh yang demikian, pengkaji membuat keputusan untuk menjadikan model Hallinger (2000) sebagai asas untuk membanding beza elemen dalam model kepimpinan instruksional tempatan dan barat. Dengan kaedah ini, pengkaji akan dapat mengenal pasti elemen watan kepimpinan instruksional yang dicadangkan oleh pengkaji tempatan.

DAPATAN KAJIAN

Kajian ini dimulakan dengan pembacaan menyeluruh mengenai bahan dokumen yang dipilih dalam tinjauan ini. Berdasarkan kepada senarai elemen seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 3 jelas menunjukkan bahawa terdapat persamaan dan perbezaan antara model kepimpinan instruksional barat dan tempatan.

Memandangkan semua tesis tempatan yang dikaji memilih model Hallinger (2000) sebagai model rujukan, didapati bahawa kebanyakan elemen tersebut juga terdapat dalam model sarjana tempatan. Antaranya ialah merangka matlamat sekolah dengan jelas, menyebarkan matlamat sekolah, penyeliaan dan penilaian pengajaran, memantau kemajuan pelajar, menyelaras kurikulum, mengawal waktu pengajaran dan pembelajaran, menyediakan insentif untuk pembelajaran, sentiasa kelihatan, menyediakan insentif terhadap usaha guru dan menggalakkan pembangunan profesional. Hal ini menunjukkan bahawa dapatan sarjana tempatan turut bersetuju dengan elemen yang disenaraikan dalam model Hallinger sebagai asas dalam melaksanakan kepimpinan instruksional sekolah di malaysia.

Walau bagaimanapun perbezaan yang agak ketara ialah terdapat sembilan elemen yang tidak terdapat dalam model kepimpinan instruksional barat telah dicadangkan oleh sarjana tempatan menerusi kajian masing-masing. Antaranya ialah kerja berpasukan (Irdyanti, 2016), keprihatinan (Irdyanti, 2016; Zakaria, 2016), personaliti diri (Irdyanti, 2016; Zakaria, 2016), pemikiran inovatif (Irdyanti,

2016), melibatkan sokongan komuniti atau jaringan (Jamelaa, 2012; Zakaria, 2016; Irdyanti, 2016 dan Mat Rahimi, 2017) mengintegrasikan penggunaan Teknologi Maklumat dan Komunikasi (TMK) dalam pengurusan kurikulum (Mat Rahimi, 2017) sikap terhadap perubahan (Jamelaa, 2012) dan kecerdasan emosi (Shafinaz, 2017).

Sungguhpun terdapat istilah-istilah yang berbeza digunakan dalam sesetengah elemen oleh para pengkaji, namun secara harfiahnya tetap membawa maksud yang sama. Contohnya mendapatkan sumber luar untuk menyokong matlamat sekolah (Jamelaa, 2012) boleh disamaertikan dengan maksud melibatkan sokongan komuniti (Mat Rahimi, 2017) dan pembinaan jaringan (Irdyanti, 2016). Begitu juga dengan frasa mengenali hati nurani setiap warganya (Zakaria, 2016) membawa maksud yang hampir sama dengan keprihatinan (Irdyanti, 2016),

Berdasarkan model-model yang dipilih, jelas menunjukkan bahawa terdapat persamaan elemen-elemen yang dicadangkan meskipun dalam istilah yang berbeza. Namun terdapat juga perbezaan elemen disebabkan oleh fokus dan konteks kajian yang berlainan.

Jadual 2 Elemen-elemen dalam model-model kepemimpinan instruksional barat dan Malaysia

Hallinger (2000)	Jamelaa Bibi (2012)	Zakaria (2016)	Irdayanti (2016)	Mat Rahimi (2017)	Shafinaz (2017)
1. merangka matlamat sekolah dengan jelas	1. merangka dan menjelaskan matlamat sekolah	1. berkongsi dalam membina serta mencapai misi dan visi sekolah	1. menetapkan visi dan misi	1. menentukan matlamat sekolah	1. merangka matlamat sekolah dengan jelas
2. menyebarkan matlamat sekolah	2. menyampaikan matlamat sekolah	2. melindungi masa instruksional murid dan keberadaan guru	2. menyediakan keperluan serta pengiktirafan,	2. menjelaskan matlamat sekolah	2. menyebarkan matlamat sekolah
3. penyeliaan dan penilaian pengajaran	3. menyelia dan membuat penilaian instruksional	3. menjadi pakar rujuk dalam bidang kurikulum	3. keprihatinan	3. menyelia dan menilai pengajaran	3. penyeliaan dan penilaian pengajaran
4. menyelaras kurikulum	4. menyelaraskan kurikulum	4. menjadi model dalam penyampaian pdpc	4. personaliti diri	4. menyelaras kurikulum	4. menyelaras kurikulum
5. memantau kemajuan pelajar	5. memantau perkembangan murid	5. menjalin hubungan positif dengan ibu bapa dan komuniti	5. membentuk suasana persekitaran yang kondusif	5. memantau kemajuan murid	5. memantau kemajuan pelajar
6. mengawal waktu pengajaran dan pembelajaran	6. menggalakkan pengajaran berkualiti	6. menekankan kecemerlangan akademik murid	6. mengurus fungsi pengurusan Pendidikan	6. mengintegrasikan penggunaan TMK dalam pengurusan kurikulum	6. mengawal waktu pengajaran dan pembelajaran
7. sentiasa kelihatan	7. melindungi masa pembelajaran	7. mengenali hati nurani setiap warganya	7. kerja berpasukan	7. mengawasi masa pengajaran	7. sentiasa kelihatan
8. menyediakan insentif terhadap usaha guru	8. sentiasa kelihatan	8. disenangi oleh setiap warga sekolah	8. mempromosikan iklim pembelajaran	8. sentiasa kelihatan di sekolah	8. menyediakan insentif terhadap usaha guru
9. menggalakkan pembangunan professional	9. menyediakan insentif kepada guru		9. kebolehan mengorganisasi	9. memberi insentif kepada guru	9. menggalakkan pembangunan professional
10. menyediakan insentif untuk pembelajaran	10. menggalakkan perkembangan profesional		10. memantau proses pengajaran dan pembelajaran	10. memberi insentif kepada murid	10. menyediakan insentif untuk pembelajaran
	11. menyediakan insentif untuk pembelajaran murid		11. pemikiran strategik	11. melibatkan sokongan komuniti	11. kecerdasan emosi
	12. membentuk piawai dan harapan positif		12. pemikiran inovatif		
	13. persekitaran pembelajaran yang selamat dan teratur		13. pembinaan jaringan		
	14. menyediakan peluang penglibatan murid yang bermakna				
	15. memupuk kejelekitan dalam kalangan staf				
	16. mendapatkan sumber luar untuk menyokong matlamat sekolah				
	17. menjalin hubungan antara rumah dan sekolah				
	18. sikap terhadap perubahan				

PERBINCANGAN

Hasil banding beza terhadap model barat dan tempatan menunjukkan bahawa dalam model Irdyanti (2016), elemen- elemen yang memiliki unsur kemanusiaan seperti keprihatinan, kerja berpasukan, personaliti diri merupakan sebahagian daripada elemen baharu yang dimasukkan. Isu berkaitan kelemahan dalam pelaksanaan penyeliaan ini wujud kerana model kepimpinan instruksional sedia ada kurang menitikberatkan elemen kecerdasan emsoi termasuklah kemanusiaan iaitu keperluan seorang pemimpin yang berkualiti perlu mempunyai sifat penyayang dan kemanusiaan. Oleh yang demikian, model kepimpinan instruksional di Malaysia perlu mempertimbangkan elemen ini bagi memenuhi konteks persekitaran sekolah.

Elemen kerja berpasukan juga merupakan satu elemen yang tidak terdapat dalam model Hallinger (2000). Secara tidak langsung ini akan memperkembangkan lagi kajian tersebut kerana tidak menjadikan elemen kerja berpasukan sebagai satu keperluan dalam sistem pengurusan organisasi. Dengan adanya konstruk ini semua staf yang terlibat mampu menjalankan kerja dengan lebih baik dan berkesan. Elemen ini juga dilihat kritikal sebagai seorang pemimpin instruksional berinovatif dalam menggerakkan pengurusan kepimpinan ke arah yang produktif (Irdyanti, 2016). Malah Chen et al. (2011) bersetuju bahawa kerja berpasukan dapat mewujudkan komitmen, kesepakatan sesama staf yang bekerja di bawah satu pasukan organisasi.

Bagi mendepani cabaran Pendidikan abad ke 21, elemen mengintegrasikan penggunaan TMK dalam pengurusan kurikulum dan pelibatan sokongan komuniti (Mat Rahimi, 2017) atau jaringan (Irdyanti, 2016) amat diperlukan. Elemen TMK ini tidak dinyatakan dalam model-model terdahulu secara jelas namun kepesatan dunia teknologi maklumat memerlukan para pemimpin sekolah menguasai kepimpinan digital. Perkara ini diakui oleh yang menyatakan bahawa setiap pengetua dan guru besar sekurang-kurangnya perlu mengetahui asas dalam kemahiran teknologi maklumat. Hal ini diburukkan lagi apabila dunia dilanda pandemik COVID-19 penghujung tahun 2019 menyebabkan institusi pendidikan lumpuh dan ditutup pada tempoh yang agak lama. Begitu juga dengan elemen pelibatan sokongan komuniti atau jaringan amat diperlukan. Tidak hairanlah di bawah anjakan ke sembilan PPPM 2013-2025, Kementerian Pendidikan Malaysia memberikan penekanan terhadap penglibatan ibu bapa, komuniti dan pihak swasta dalam memperkasakan sekolah kerana terbukti terdapat hubungan yang signifikan terhadap iklim pembelajaran yang positif.

Pemimpin masa kini juga perlu sentiasa bersedia dengan situasi VUCA (Volatility-kemeruapan/ketidakstabilan, Uncertainty-ketidaktentuan, Complexity-kerumitan dan Ambiguity-kekaburan). Oleh itu dengan memasukkan elemen pemikiran strategik dan inovatif (Irdyanti, 2016) dalam model kepimpinan instruksional di Malaysia merupakan suatu tindakan yang tepat. Ditambah lagi dengan agenda pendidikan nasional yang dibincangkan mutakhir ini sering berfokuskan kepada kepentingan peranan pemimpin sekolah mendepani era Revolusi Industri 4.0 (IR4.0). Semua ini memerlukan pemimpin sekolah perlu mempunyai sikap yang positif terhadap perubahan jika ingin melaksanakan kepimpinan instruksional (Jamelaa, 2013). Jadual 4 menunjukkan senarai cadangan elemen watan kepimpinan instruksional oleh para pengkaji tempatan.

Jadual 4 Ringkasan elemen dalam model kepimpinan instruksional dan cadangan elemen watan

Bil	Elemen	Pelopor Model kepimpinan instruksional					
		a	b	c	d	e	f
1	merangka matlamat sekolah dengan jelas	*	*	*	*	*	*
2	menyebarkan matlamat sekolah	*	*			*	*
3	penyeliaan dan penilaian pengajaran	*	*	*		*	*
4	menyelaras kurikulum	*	*	*		*	*
5	memantau kemajuan pelajar	*	*	*	*	*	*
6	mengawal waktu pengajaran dan pembelajaran	*	*	*		*	*
7	sentiasa kelihatan	*	*			*	*

8	menyediakan insentif terhadap usaha guru	*	*		*	*	*
9	menggalakkan pembangunan professional	*	*			*	*
10	menyediakan insentif untuk pembelajaran	*	*			*	*
19	Sikap terhadap perubahan		*				
20	melibatkan sokongan komuniti /jaringan		*	*	*	*	
21	mengintegrasikan penggunaan TMK dalam pengurusan kurikulum						*
22	keprihatinan			*	*		
23	Personaliti diri			*	*		
24	kerja berpasukan				*		
25	pemikiran strategik				*		
26	pemikiran inovatif				*		
27	Kecerdasan emosi						*

Petunjuk

- a. Hallinger (2000) b. Jamelaa (2012) c. Zakaria (2016)
d. Irdyanti (2016) e. Mat Rahimi (2017) f. Shafinaz (2017)

Jelas sekali berdasarkan lima model kepimpinan tempatan yang dipilih, terdapat cadangan-cadangan elemen watan yang perlu diambil perhatian. Elemen-elemen baharu yang wujud dalam model-model tempatan adalah bertujuan untuk memenuhi kelompongan yang ditinggalkan oleh model barat sesuai dengan konteks dan persekitaran pendidikan di Malaysia.

IMPLIKASI KAJIAN

Dapatan kajian ini diharapkan boleh menjadi rujukan dalam penambahbaikan modul kepimpinan sedia ada. Malah penghasilan model watan kepimpinan instruksional yang bercirikan budaya ketimuran ini boleh menjadi salah satu model rujukan untuk satu kajian komparatif antara model negara timur dan model barat.

Selain itu, sebagai pengguna akhir model ini, diharapkan pemimpin pendidikan turut menerima impak hasil pembinaan model watan. Dengan adanya model ini, pengetua dan guru besar akan lebih bersedia dalam mengamalkan kepimpinan instruksional di organisasi masing-masing walau ditempatkan di mana juga. Kajian ini juga diharapkan mampu memperkayakan lagi sumber rujukan ilmiah dalam kalangan pengkaji berkaitan kepimpinan.

KESIMPULAN

Sorotan literatur menggunakan analisis dokumen ini jelas menunjukkan terdapatnya kajian empirikal terhadap model-model kepimpinan instruksional sama ada dalam dan luar negara. Kajian ini mendapati bahawa terdapat sembilan elemen baharu yang dicadangkan oleh sarjana tempatan dalam mengamalkan kepimpinan instruksional di Malaysia. Justeru, dapatan daripada kajian ini sangat membantu dalam memberi sokongan dan maklumat tambahan berkaitan model kepimpinan instruksional di Malaysia. Bagi melengkapkan kajian ini pada masa hadapan, adalah dicadangkan agar lebih banyak model kepimpinan instruksional yang melangkau era seperti 1980an dan 1990an yang dikaji. Hal ini akan dapat melihat trend atau pola pembangunan model kepimpinan instruksional. Secara tidak langsung kajian ini akan dapat memberi satu panduan agar tidak ada elemen-elemen penting yang boleh ditinggalkan dalam model

kepemimpinan instruksional. Pengetua dan guru besar perlu sentiasa bersedia dan memantapkan pemahaman yang komprehensif tentang amalan kepemimpinan khususnya kepemimpinan instruksional

RUJUKAN

- Adams, D., Periasamy, R., Devadason, E., & Awang, S. (2018). Amalan kepemimpinan instruksional guru besar di sekolah vernakular negeri Selangor dan Wilayah Persekutuan. *MANU: Jurnal Pusat Penataran Ilmu Dan Bahasa (PPIB)*, December, 109–132. <https://doi.org/10.51200/manu.v0i0.1586>
- Ang J.J.E, & Balasandran Ramaiah. (2013). *Kepimpinan Instruksional: Satu Panduan Praktikal (Edisi Kedua)*. Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan. (2008). Buku manual kajian tindakan edisi Ketiga. In *EPRD. EPRD, KPM*.
- Balakrishnan, B., Tochinai, F., Kanemitsu, H., & Altalbe, A. (2021). Engineering ethics education from the cultural and religious perspectives: a study among Malaysian undergraduates. *European Journal of Engineering Education*, 0(0), 1–11. <https://doi.org/10.1080/03043797.2021.1881449>
- Bartell, C. A. (1990). Outstanding secondary principals reflect on instructional leadership. *The High School Journal*, 73(2), 118–128.
- Bossert, S.T, Dwyer, D. C., Rowan, B., & Lee, V.G. (1982). The instructional management role of the principal. *Educational Administration Quarterly*, 18(4), 34–64.
- Cammelia Othman, & Busari Abdul Halim. (2019). Analisis literatur kajian kepemimpinan instruksional pengetua dan guru besar (PGB) serta hubungannya dengan komitmen guru. *Proceedings of The 4th International Conference on Teacher Education*, November. De Bevoise, W. (1984). Synthesis of research on the principal as instructional leader. *Educational Leadership*, 41(5), 14–20.
- Dwyer, D. . (1986). A case study of instructional leadership. In D.C. Dwyer (ed.), *Principal as instructional leader*. *Peabody Journal of Education*, 63(1), 19–39.
- Elangkumaran Davarajoo. (2013). Hubungan antara kepemimpinan pengajaran dengan komitmen kerja dan kepuasan kerja guru Sek Rendah di Zon Tanjung Karang. 133–168.
- Hallinger, P., & Bryant, D. (2013). Mapping the terrain of educational leadership and management in East Asia. *Journal of Educational Administration*, 51(5), 618–637.
- Hallinger, P., & J. Chen. (2015). Review of research on educational leadership and management in Asia: A comparative analysis of research topics and methods, 1995–2012. *Educational Management Administration and Leadership*, 43 (1), 5– 27, 43(1), 5–27.
- Hallinger, Philip. (2003). Leading educational change: Reflections on the practice of instructional and transformational leadership. *Cambridge Journal of Education*, 33(3), 329–351. <https://doi.org/10.1080/0305764032000122005>
- Hallinger, Philip. (2011). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, 49(2), 125–142. <https://doi.org/10.1108/09578231111116699>
- Hallinger, Philip, & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behavior of principals. *The Elementary School Journal*, 86(2), 217–247. <https://doi.org/10.1086/461445>
- Hallinger, Philip, & Walker Allan. (2017). Leading learning in Asia - Emerging empirical insights from five societies. *Journal of Educational Administration*, 55(2).
- Hallinger, Philip, Wang, W. C., Chen, C. W., & Li, D. (2015). The evolution of instructional leadership. In *Assessing instructional leadership with the principal instructional management rating scale (Issue May 2015, pp. 1–204)*. Springer International Publishing Switzerland. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-15533-3>
- Hallinger, Phillip. (2000). A review of two decades of research on the principalship using the Principal Instructional Management Rating Scale (PIMRS). Retrieved from <http://www.leadingware.com>.
- Hanny, R. (1987). Use, but don't abuse, the principles of instructional effectiveness. *The Clearing House*, 60(5), 209–211.
- Heck, R. H., & Hallinger, P. (2010). Testing a longitudinal model of distributed leadership effects on school improvement. *The Leadership Quarterly*, 21(5), 867– 885.
- Hussein Mahmood. (2008). *Kepemimpinan dan keberkesanan sekolah edisi ke dua (2nd ed.)*. Dewan Bahasa dan Pustaka, Kuala Lumpur.
- Hussien Ahmad. (2010). Kepimpinan instruksional pemacu kecemerlangan pendidikan. *Prosiding Kolokium Kebangsaan Kepimpinan Instruksional 2010*, 1- 12. 2010.

- Irdayanti Mat Nashir. (2016). Pembinaan konstruk dan model pengukuran kepemimpinan instruksional berinovatif dalam sistem politeknik. (Tesis kedoktoran tidak diterbitkan). Universiti Pendidikan Sultan Idris.
- Jamelaa Bibi Abdullah. (2012). Amalan kepemimpinan instruksional dan sikap dan sikap terhadap perubahan dalam kalangan pengetua sekolah menengah di negeri Pahang. (Tesis kkedoktoran tidak diterbitkan) Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Jamelaa Bibi Abdullah, & Jainabee Md Kassim. (2012). Mengurus program instruksional dan sikap terhadap perubahan dalam kalangan pengetua sekolah menengah negeri Pahang. *Jurnal Teknologi Universiti Teknologi Malaysia*, 59(August), 71–77.
- Jeffri Mat Yasim, Azlin Norhaini Mansor, & Aida Hanim Ab Hamid. (2019). Kepimpinan instruksional abad Ke-21 dan amalan komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan guru besar di Malaysia. *ASEAN Comparative Education Research Journal on Islam and Civilization (ACER-J)* 21, 3(2), 21–37.
- Kementerian Kewangan Malaysia. (2020). Ringkasan Belanjawan 2021 (Kementerian Kewangan Malaysia (ed.)). Kementerian Kewangan Malaysia. portal: treasury.gov.my
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 - 2025. In KPM (Vol. 27, Issue 1). <https://doi.org/10.1016/j.tate.2010.08.007>
- King, D. (2002). The changing shape of leadership. *Educational Leadership*, 59(8), 61– 63.
- Krug, S. E. (1992). Instructional leadership, school instructional climate, and student learning outcomes.
- Leithwood, K., Begley, P., & Cousins, B. (1990). The nature, causes and consequences of principals' practices: An agenda for future research. *Journal of Educational Administration*, 28(4), 5–31.
- Lim, S. H. (2017). Hubungan kepemimpinan instruksional, budaya organisasi dan organisasi pembelajaran di sekolah berprestasi tinggi di Malaysia. (Tesis kedoktoran tidak diterbitkan). Universiti Pendidikan Sultan Idris.
- Marzita Abu Bakar, & Sufean Hussin. (2002). Pengurusan strategik di kalangan pengurus-pengurus sekolah agama JAIS. *Jurnal Pengurusan Dan Kempimpinan Pendidikan IAB*, 2.
- Mat Rahimi, Y., & Mohd Yusri, I. (2015). Sumbangan kepemimpinan instruksional maya terhadap kompetensi pengajaran guru. 3rd International Conference on Social Sceince Research, 2015(June), 11.
- Mat Rahimi Yusof. (2020). Exploring school leaders' virtual instructional leadership. *International Journal of Modern Education*, 2(4), 43–55. <https://doi.org/10.35631/ijmoe.24004>
- Mat Rahimi Yusof, & Mohd Yusri Ibrahim. (2017). Analisis pengesanan faktor model hipotesis kepemimpinan instruksional maya pemimpin sekolah di Malaysia. *Jurnal Pengurusan Dan Kempimpinan Pendidikan*, 31, 1–17.
- Mc Ewan, E. K. (2003). *Seven steps to effective instructional leadership*. 2nd edition. Crown Press Inc. A Sage Publications Company Thousand Oaks,.
- Md. Yusof, R., & Abdul Wahab, J. L. (2019). Principal'S instructional leadership and its relation to teachers' commitment in high performance schools (HPS) in Seremban District. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 4(33), 107–121. <https://doi.org/10.35631/ijepc.433009>
- Mohd Ibrahim K.Azeez, Mohammed Sani Ibrahim, & Rosemawati Mustapa. (2015). Kompetensi kepemimpinan instruksional di kalangan pengetua sekolah : Satu kajian empirikal di negeri Selangor. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 2(3), 1–14.
- Mohd Yusri Ibrahim, & Aziz Amin. (2014a). Model kepimpinan pengajaran pengetua dan kompetensi pengajaran guru. *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik*, 1.
- Mohd Yusri Ibrahim, & Aziz Amin. (2014b). Model kepimpinan pengajaran pengetua dan kompetensi pengajaran guru. *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik*, 1, 11–25.
- Mortimore, P. (1995). Key characteristics of effective schools. Seminar Sekolah Efektif. Anjuran Kementerian Pendidikan Malaysia (IAB) Pada 13-14 Julai.
- Murphy, J. (1990). Principal instructional leadership. In P. Thurston & L. Lotto (Eds.), *Advances in educational leadership* (Vol. 1). Greenwich, CT.
- Niece, K. (1989). *Instructional leadership behaviours: Concepts and principles for effective principals*. NJ: Eaglewood Cliffs.
- OECD. (2014). TALIS 2013 Results. In Talis (Issue June). http://www.oecdilibrary.org/education/talis-2013-results/developing-and-supportingteachers_9789264196261-7-en
- Persell, C. H., & Cookson, P. W. (1982). *The effective principal in action*. dlm. Manasse, A. L. *The effective principal a research summary*. Reston, VA: National Association of Secondary Principals.
- Phillips, D. (2005). Policy borrowing in education: Frameworks for analysis. In *International Handbook on Globalisation, Education and Policy Research* (pp. 23–34). Springer.

- Rosmaniar, W., & Charil bin Hj. Marzuki, S. (2016). Headmaster instructional leadership and organizational learning on the quality of madrasah and the quality of graduates the state madrasah Aliyah at Jakarta Capital Region. *Higher Education Studies*, 6(1), 159. <https://doi.org/10.5539/hes.v6n1p159>
- Rutherford, W. L. (1985). School principals as effective leaders. *Phi Delta Kappan*, 67(1), 31–34.
- Shafinaz A. Maulod. (2017). Hubungan antara kecerdasan emosi dan kepemimpinan instruksional pengetua dengan efikasi sendiri guru Sekolah Menengah Kebangsaan di Negeri Sembilan. (Tesis kedoktoran tidak diterbitkan).Universiti Malaya.
- Sharma, S., Barnett, B. G., Yan, C., Leong, P., Mee, W., & Maloud, S. A. (2018). Instructional leadership: A systematic review of Malaysian literature 1995-2015. *The Educational Leader*, 6, 50–63.
- Sharma, S., Mannan, F., & Veeriah, J. (2016). Instructional Leadership in Malaysia-the Literature Gaps. *Journal of Global Research in Education and Social Science*, 6(3).
- Southworth, G. (2002). Instructional leadership in schools: Reflections and empirical evidence. *School Leadership and Management*, 22(1), 73–91. <https://doi.org/10.1080/13632430220143042>
- The World Bank. (2018). World Development Report 2018 « Learning to Realize Education’s Promise. Overview. In *Revue internationale d’éducation de Sèvres* (Issue 77). <https://doi.org/10.4000/ries.6107>
- Weber, C. L., Niehaus, R. J., & Price, K. F. (1990). Human resource strategies for organizations in transition. *Industrial and Labor Relations Review*, 45(1), 211. <https://doi.org/10.2307/2524721>
- Zakaria Othman. (2016). Kepimpinan instruksional guru besar di sekolah kurang murid. (Tesis kedoktoran tidak diterbitkan). Universiti Malaya.