

AMALAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL GURU BESAR SEBUAH SEKOLAH PROGRAM TRANSFORMASI SEKOLAH 2025 (TS25) DI SABAH KE ARAH KECEMERLANGAN PRESTASI SEKOLAH

(Saiz: 12, bold, uppercase & centered)

SITI AMINAH KUSIN¹, RASIDAYANTY SAION, NORLIA HARUN

IPG Kampus Tun Hussein Onn

sitiaminah@iptho.edu.my

ABSTRAK

Kecemerlangan prestasi sekolah merupakan fokus utama barisan kepimpinan sekolah. Sesuai dengan itu, Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) telah melakukan transformasi pendidikan bagi memastikan sistem pendidikan negara seiring dengan kehendak global. Bagi memantapkan sistem pendidikan sekolah dan kemenjadian murid, KPM memperkenalkan Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25). Fokus TS25 adalah mengaplikasikan amalan terbaik dalam pengurusan dan kepimpinan serta pedagogi dalam pembelajaran dan pemudahcaraan (PdPc) agar selari dengan kehendak Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (PPPM 2013-2025). Oleh itu, kajian ini dijalankan untuk melihat amalan kepimpinan instruksional guru besar sebuah sekolah Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25) di Sabah ke arah kecemerlangan prestasi sekolah. Teori Pandangan Asas Sumber (RBV) digunakan dalam mendasari kajian ini. Kaedah temu bual dan pemerhatian digunakan bagi mengumpul data. Responden kajian terdiri daripada dua orang guru. Dapatan menunjukkan guru besar berjaya mengaplikasikan kepimpinan instruksional dengan baik dan mengembeling sumber yang terdiri daripada guru dan murid untuk mencapai kecemerlangan prestasi sekolah. Dapatan juga menunjukkan guru besar mempunyai visi dan misi yang jelas untuk memastikan sekolah terus cemerlang. Kesimpulannya, kajian ini dapat membantu guru besar dalam meningkatkan kualiti kepimpinan untuk meningkatkan prestasi sekolah secara praktikal. Akhir sekali kajian ini membincangkan cadangan untuk kajian masa akan datang.

Kata kunci: Kepimpinan Instruksional. TS25, RBV

1.0 PENGENALAN

Kecemerlangan prestasi sekolah sangat penting dalam sistem pendidikan negara berdasarkan dua perspektif iaitu kualiti sekolah dan kemenjadian murid (KPM, 2019). Ini kerana kecemerlangan pendidikan mendasari pertumbuhan ekonomi, sosial dan budaya sesebuah negara (KPM, 2013). KPM sangat komited dalam melakukan transformasi sistem pendidikan ke arah kecemerlangan prestasi sekolah secara berterusan. Antaranya, KPM telah melakukan transformasi penilaian sekolah rendah pada tahun 2017 di mana penilaian diubah daripada peperiksaan awam kepada penilaian secara holistik yang merangkumi aspek kecergasan dan kesihatan, penglibatan aktiviti di luar bilik darjah, penguasaan aptitud dan penguasaan pembelajaran di bilik darjah (KPM, 2019). Tujuannya adalah untuk meningkatkan dan memenuhi kehendak sistem pendidikan semasa (KPM, 2013). Selain itu, pemimpin sekolah perlu dinamik, berdisiplin, pakar dalam bidang masing-masing, tekun dan fokus kepada objektif yang ingin dicapai (Hashim, 2014). Menurut Isa *et al.* (2013) dan Wahab dan Abdullah (2018) untuk mengekalkan prestasi dan proses pengurusan sekolah, komitmen dan kerjasama guru diperlukan oleh guru besar. Melalui kerjasama tersebut, guru besar mampu mentransformasikan sekolah tercorot kepada sekolah cemerlang (Fletcher, 2018). Oleh yang demikian, pengetua/guru besar perlu berusaha ke arah menggalak dan menyokong pihak-pihak yang terlibat dalam proses pengajaran dan pemudahcaraan (PdPc) dalam mencapai kecemerlangan prestasi sekolah dan membentuk satu sistem sosial yang efektif (Foong & Abdullah@Jerry, 2018).

Di Malaysia kecemerlangan prestasi sekolah diukur menggunakan instrumen Standard Kualiti Pendidikan Malaysia Gelombang 2 (SKPMg2) (KPM, 2019). Pada masa ini, SKPMg2 telah ditambah baik dan dikenali sebagai Standard Kualiti Pendidikan Malaysia Kualiti @

Sekolah (SKPM Kualiti@Sekolah). Instrumen SKPM Kualiti@Sekolah mengandungi lima standard iaitu kepimpinan, pengurusan organisasi, pengurusan kurikulum, pembelajaran dan pemudahcaraan dan kemenjadian murid. Instrumen ini dibangunkan sebagai panduan dan senarai semak kepada pengetua/guru besar (PGB) untuk menentukan tahap pencapaian kecemerlangan sekolah (KPM, 2013). Untuk memantau penggunaan instrumen ini, Jemaah Nazir (JN) telah diberi mandat untuk melaksanakan tugas tersebut agar semua pemimpin sekolah berada di landasan yang betul berpandukan kepada garis panduan yang telah ditetapkan tertakluk kepada Akta Pendidikan 1996 (Akta 550). Jelaslah bahawa KPM amat menitikberatkan kepada peningkatan prestasi sekolah bagi melahirkan modal insan yang berkualiti selaras dengan kehendak semasa.

Berpandukan hujah di atas, dalam meningkatkan prestasi sekolah bermula daripada gaya kepimpinan yang diamalkan oleh pemimpin. Atas dasar itu, bermula dari tahun 2013, KPM telah memilih gaya kepimpinan instruksional sebagai gaya kepimpinan yang perlu diamalkan oleh semua pemimpin sekolah (Yusof & Wahab, 2019; KPM, 2013; Ibrahim, 2012). Hal ini juga berpandukan kepada kajian di Tennessee, Amerika Syarikat yang mendapati bahawa pemimpin sekolah yang mengamalkan kepimpinan instruksional dapat meningkatkan pencapaian murid sehingga 20 peratus (KPM, 2013).

Manakala, menurut Hallinger dan Murphy (1985), pelaksanaan kepimpinan instruksional lebih mudah sekiranya pemimpin sekolah menguasai tiga dimensi kepimpinan iaitu mendefinisikan misi sekolah, mengurus program instruksional dan mewujudkan iklim pembelajaran positif untuk meningkatkan kecemerlangan prestasi sekolah dan perkara ini diakui oleh pengkaji terdahulu (Yusof & Wahab, 2019; Abdullah, Chen & Ling, 2019; Muhammad *et al.*, 2019; Maulod, 2017; Mansor & Baki, 2015; Davis & Thomas, 1989). Nor (2016) juga telah membuktikan bahawa terdapat perubahan amalan kepimpinan pengetua sekiranya mengamalkan kepimpinan instruksional.

Justeru, bagi memantapkan kepimpinan instruksional, KPM telah memperkenalkan Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25) sebagai pelengkap PPPM 2013-2025. TS25 memfokuskan kepada melahirkan modal insan yang unggul melalui (i) persekitaran pembelajaran yang menyeronokkan; (ii) penglibatan pembelajaran murid yang aktif lagi bermakna; (iii) disokong kepimpinan yang berkualiti serta berwawasan; (iv) guru yang kompeten, beraspirasi tinggi; dan (v) komitmen komuniti yang padu. Jelas konsep TS25 memfokuskan kepada pemimpin sekolah dan proses pembelajaran. Selain daripada itu, fokus TS25 adalah selari dengan anjakan kelima PPPM 2013-2025 iaitu menempatkan kepimpinan yang hebat di setiap sekolah bagi memastikan transformasi pendidikan tercapai (KPM, 2013). Pengkaji terdahulu juga telah membuktikan komitmen guru besar dalam menggalakkan kemenjadian murid mempunyai hubungan dengan prestasi sekolah (George & Hamzah, 2020). Dapat disimpulkan di sini bahawa melalui amalan gaya kepimpinan instruksional guru besar menyumbang ke arah kecemerlangan prestasi sekolah.

2.0 PERNYATAAN MASALAH

Kini, bidang pendidikan merupakan satu pelaburan dan perkara ini telah dimetrai dalam PPPM 2013-2025 (KPM, 2013). KPM yakin melalui kecemerlangan prestasi sekolah dapat melahirkan modal insan yang cemerlang dan dapat memenuhi peluang pekerjaan dalam negara dan global. Di negara ini, KPM telah menetapkan kecemerlangan prestasi sekolah dapat ditingkatkan apabila barisan PGB melaksanakan kepimpinan instruksional. Walau bagaimanapun, terdapat halangan dalam meningkatkan prestasi sekolah antaranya KPM mendapati majoriti pemimpin sekolah memperoleh markah prestasi sendiri kurang daripada 90 peratus (Hashim & Nor, 2019). Kedua-dua, kegagalan pemimpin sekolah melaksanakan kepimpinan instruksional menyebabkan keputusan prestasi sekolah statik dan bilangan guru

yang menerima prestasi baik tidak ramai (Ng et al., 2015). Ketiga, kepimpinan instruksional tidak dapat dijalankan sepenuhnya oleh pemimpin sekolah kerana terdapat perbezaan amalan kepimpinan yang menyebabkan kepimpinan ini sukar dikawal (Yusof & Wahab, 2019).

Dapatan di atas adalah tidak konsisten kerana terdapat pengkaji terdahulu membuktikan kejayaan sesebuah sekolah adalah bergantung kepada gaya kepimpinan instruksional yang diamalkan oleh pengetua (Kiflee & Talip, 2015; Aziz, 2015; James, 2009). Melalui dapatan yang tidak konsisten, didapati proses peningkatan prestasi sekolah dan pelaksanaan kepimpinan instruksional bermasalah. Justeru itu, telah menarik minat pengkaji membuat kajian mengenai amalan kepimpinan instruksional guru besar ke arah kecemerlangan prestasi sekolah. Kajian ini juga bertujuan untuk memperbanyakkan kajian berkaitan kepimpinan instruksional untuk meningkatkan prestasi sekolah kerana Harris *et al.* (2018) mendapati kurang kajian yang membuktikan melalui penguasaan kepimpinan instruksional berjaya meningkatkan prestasi sekolah.

3.0 TUJUAN KAJIAN

Kajian ini dicadangkan untuk mengisi jurang yang telah dikenalpasti dalam kajian lepas berkaitan amalan kepimpinan instruksional sebuah Sekolah Program Transformasi TS25 dengan tujuan untuk memperkayakan lagi kajian empirikal berkaitan amalan tersebut. Selain itu, pengkaji ingin menambah bukti empirikal berkaitan kepimpinan instruksional dalam membantu meningkatkan prestasi sekolah supaya selari dengan dapatan KPM. Bukan itu sahaja, dalam kajian ini menampilkan kepimpinan instruksional yang mempunyai tiga dimensi (mendefinisikan misi sekolah, mengurus program instruksional dan mewujudkan iklim pembelajaran positif) seperti disarankan oleh Model Kepimpinan Instruksional Hallinger dan Murphy (1985) yang telah dibuktikan mempunyai kaitan terhadap kecemerlangan prestasi sekolah.

Seterusnya, kajian ini penting untuk memberi gambaran terhadap pelaksanaan amalan gaya kepimpinan instruksional yang diamalkan oleh guru besar di sekolah. Disebabkan KPM telah mengarahkan semua pemimpin sekolah untuk melaksanakan kepimpinan instruksional dan perkara ini telah termaktub dalam PPPM 2013-2025 (Ibrahim, 2017).

4.0 OBJEKTIF KAJIAN

Kajian ini dilakukan adalah untuk:

1. Menenalpasti amalan kepimpinan instruksional guru besar sebuah Sekolah Program Transformasi Sekolah (TS25) di Sabah ke arah kecemerlangan prestasi sekolah.

5.0 TINJAUAN LITERATUR

Di dalam kepimpinan instruksional terdapat beberapa model yang dibangunkan oleh pengkaji terdahulu yang berkait rapat dengan hubungan pemimpin sekolah dengan prestasi sekolah. Untuk melihat evolusi kepimpinan instruksional, empat model utama berkaitan kepimpinan instruksional akan dibincangkan ialah Model Hallinger dan Murphy (1985), Model Weber (1996), Model Hallinger (2000) dan Model Alig-Mielcarek (2003) (Zabidah, Azlin & Zabil, 2019; Danielle & Khairuddin, 2018; & Shafinaz, 2017). Di dalam kajian ini pengkaji berpandukan kepada Model Hallinger dan Murphy (1985).

5.1 Model Hallinger dan Murphy (1985)

Model Hallinger dan Murphy (1985) merupakan model pertama yang diperkenalkan berkaitan kepimpinan instruksional (Foong & Abdullah@Jerry, 2018). Model ini dibahagikan kepada tiga dimensi iaitu (i) mendefinisi misi sekolah; (ii) mengurus program instruksional; dan (iii) mewujudkan iklim pembelajaran positif.

Berdasarkan Hallinger dan Murphy (1985), ketiga-tiga dimensi kepimpinan instruksional (mendefinisi misi sekolah, mengurus program instruksional dan mewujudkan iklim pembelajaran positif) merupakan pelengkap kepada kepimpinan instruksional. Tambahan lagi, Nor (2016) mengakui bahawa terdapat perubahan amalan kepimpinan sekiranya pemimpin sekolah melaksanakan tiga dimensi yang dinyatakan.

Dimensi pertama dalam model ini memfokuskan kepada dua perkara iaitu (i) merangka matlamat sekolah; dan (ii) menyampaikan/menyebarkan matlamat sekolah. Dimensi ini memerlukan seorang guru besar faham kehendak kurikulum KPM bagi memastikan matlamat sekolah yang dirancang dapat dicapai dan seiring dengan kehendak kurikulum KPM (Ibrahim, 2017; Piaw, Maulod, Ahmad & Alias, 2016; Abdullah & Kassim, 2012). Dimensi pertama ini menyebut, pemimpin sekolah perlu mendefinisikan misi sekolah dengan jelas (Yusof & Wahab, 2019; Nor, 2017; Foong & Abdullah@Jerry, 2017; Baharin *et al.*, 2017; Shahib, 2015; Ahmad, 2014; James, 2009). Di dalam mendefinisikan misi sekolah memaparkan usaha seorang guru besar dalam mencapai matlamat yang disasarkan secara berkesan dan mewujudkan hubungan antara manusia melalui usahanya bersama pengikut (Baharin *et al.*, 2017). Selain daripada itu, matlamat yang hendak dicapai haruslah sesuai dengan kemampuan guru, dipersetujui bersama dan perlu diuar-uarkan kepada semua guru (Muhammad *et al.*, 2019; Makhbul, Hanafiah & Hasun, 2012; Rivai & Veithzal, 2008). Bagi mengelakkan sebarang pemasalahan, pemimpin harus memastikan misi sekolah yang dirancang adalah spesifik, boleh diukur dan dicapai, berseesuaian dengan sumber dan berorientasikan kejayaan dan selari dengan dasar KPM (Ahmad, 2015; Mansor & Baki, 2015; KPM, 2013; Davies & Ellision, 1999).

Dimensi kedua ialah pengurusan program instruksional. Pemimpin sekolah perlu membuat penyeliaan dan penilaian pengajaran, menyelaras kurikulum dan memantau kemenjadian murid (Yusof & Wahab, 2019; Muhammad *et al.*, 2019; Maulod, 2017; Ghavifekr *et al.*, 2015; Ahmad, 2014; Hallinger & Murphy, 1985). Dalam proses ini, seorang pemimpin perlu mempunyai ilmu pengetahuan dan ilmu tadbir urus insan dalam mentadbir sesebuah sekolah (Musa *et al.*, 2014; Makhbul, Hanafiah & Hasun, 2012). Robinson (2008) menyatakan sekiranya seorang guru besar itu sentiasa mengambil tahu aktiviti yang berkaitan bilik darjah, ianya dapat mewujudkan pengaruh yang baik dan positif terhadap pencapaian murid. Dimensi ini menggalakkan kolaborasi dan perbincangan antara guru besar dan guru dan guru bersama rakan sejawat dalam melaksanakan aktiviti pengajaran dan penilaian murid (Muhammad *et al.*, 2019). Seorang guru besar juga perlu memastikan bahawa berlaku kemenjadian murid yang berkualiti dan memenuhi kehendak semasa (George & Hamzah, 2020; KPM, 2013a).

Melalui penguasaan dimensi kedua, pemimpin dapat mengenalpasti dan menyelesaikan isu yang berkaitan pengajaran guru dan masalah ponteng kelas yang melibatkan guru dan murid (KPM, 2018; Akhtar *et al.*, 2017; Foong & Abdullah@Jerry, 2017; Raman, Ghani & Radzi, 2015). Kedua-dua pemasalahan yang dinyatakan tadi jika tidak ditangani akan mengganggu proses pengajaran dan pemudahcaraan (Kanak & Dzukkifli, 2017).

Selanjutnya, dimensi ketiga iaitu mewujudkan iklim pembelajaran positif. Di dalam dimensi ini guru besar harus mengambil tindakan dalam mengawal waktu PdPc, membudayakan perkembangan professional, mengekalkan ketampakan, menyediakan inisiatif kepada guru, menyediakan inisiatif kepada murid dan menekankan kecemerlangan akademik

(Bhaskaran & Hamid, 2020). Di sini, menunjukkan guru besar perlu mewujudkan suasana yang kondusif kepada warga sekolah, sama ada dengan menghargai usaha dan kesungguhan yang dipamerkan untuk memastikan peningkatan akademik berlaku seiring dengan usaha itu (Baharin *et al.*, 2017; Nor, 2017; Ibrahim, 2012).

Melalui persekitaran kerja yang menyeronokkan, dapat menghindarkan guru bekerja dalam tekanan dan masalah berkaitan sukar meraih kerjasama guru dapat diselesaikan Hallinger *et al.*, (2017). Dengan itu, guru besar perlu peka terhadap kehendak dan keperluan guru terlebih dahulu kerana mereka merupakan pelaksana dalam proses PdPc dan seterusnya mempengaruhi pencapaian murid (Muslimin & Rambat, 2019; Yahaya *et al.*, 2011). Selain daripada itu, guru besar perlu memberi peluang untuk guru meningkatkan ilmu berdasarkan kepada keperluan dan kehendak pendidikan semasa (Baharin *et al.*, 2017). Jadi, guru besar perlu menghargai komitmen guru dan menghargai pencapaian murid agar matlamat yang ingin di harapkan mudah dicapai (Bakar *et al.*, 2015; KPM, 2013; Adam, 2012).

Tambahan lagi, pengkaji terdahulu mengakui bahawa pemimpin dapat meningkatkan prestasi sekolah apabila dapat menguasai ketiga-tiga dimensi kepimpinan instruksional (Yusof & Wahab, 2019; Abdullah, Chen & Ling, 2019; Muhammad *et al.*, 2019; Maulod, 2017). Dapatan tersebut disokong oleh kajian terdahulu yang membuktikan bahawa pemimpin sekolah yang melaksanakan kepimpinan instruksional dapat meningkatkan prestasi sekolah sehingga 20 peratus (KPM, 2013a). Ini disebabkan pengetua/guru besar sekolah merupakan penggerak untuk mencapai kecemerlangan di sekolah (Ithnin & Abdullah, 2018; Harun, 2001). Pemimpin sekolah yang bertindak sebagai pemimpin pengajaran dilihat perlu memenuhi keperluan mendesak untuk perkembangan pengajaran dan pembelajaran di sekolah masa kini (Saat & Zain, 2016; Isa *et al.*, 2013). Dengan itu, pemimpin sekolah perlu bijak untuk menterjemahkan diri mereka supaya mereka boleh berfungsi dengan berkesan khususnya untuk meningkatkan prestasi akademik murid-murid (Som, 2020).

Oleh yang demikian, Jadual 1 di bawah menunjukkan Jadual Model Hallinger dan Murphy (1985) yang telah diterangkan di atas.

Jadual 1: Model Hallinger dan Murphy (1985)

Mendefinisikan Sekolah	Misi	Mengurus Program Instruksional	Mewujudkan Iklim Pembelajaran Positif
- Merangka matlamat sekolah - Menyampaikan/menyebarkan matlamat sekolah		- Penyeliaan dan penilaian instruksional - Menyelaras kurikulum - Memantau kemajuan murid	- Mengawal waktu PdPc - Membudayakan perkembangan professional/staf - Mengekalkan ketampakan - Menyediakan insentif kepada guru - Menyediakan insentif kepada murid - Menenekankan kecemerlangan akademik

Dalam kajian ini, pengkaji memilih untuk menggunakan model ini kerana bersesuaian dengan kehendak kajian. Selain daripada itu, Foong dan Abdullah@Jerry (2017) mengatakan model ini merupakan yang terbaik daripada kesemua model kepimpinan instruksional yang ada.

6.0 METODOLOGI KAJIAN

Responden terdiri daripada dua orang guru yang mengajar di sekolah kajian. Kajian ini menggunakan kaedah temu bual dan pemerhatian untuk mengumpul data. Temu bual dilaksanakan terhadap guru menggunakan set protokol separa struktur. Manakala, pemerhatian dilakukan berdasarkan borang senarai semak yang telah disediakan menggunakan cara *semi-structured observation*.

Kesahan dan keboleh percayaan kajian adalah melalui triangulasi kedua-dua data temubual dan borang senarai semak. Menurut Merriam (1997) melalui kaedah triangulasi mempunyai nilai kebolehpercayaan yang tinggi kerana dapat meningkatkan lagi kesahan luaran dan generalisasi dapatan kajian.

7.0 DAPATAN KAJIAN

Dapatan kajian ini berlandaskan Teori Pandangan Asas Sumber (RBV). Dapatan menunjukkan kedua-dua responden bersetuju bahawa guru besar mengamalkan kepimpinan instruksional dengan baik. Melalui pemerhatian didapati guru besar telah mengembeling sumber yang ada iaitu guru dan murid untuk meningkatkan prestasi sekolah berdasarkan hasil lakaran kejayaan yang ditampal di papan kenyataan sekolah. Dapatan ini adalah selari dengan matlamat sekolah TS25 untuk memantapkan kepimpinan sekolah dan memaksimumkan potensi guru dan murid menerusi peningkatan kualiti pengajaran dan pembelajaran (PdP) dan mengukuhkan penglibatan ibu bapa, komuniti dan pihak berkepentingan demi kejayaan murid. Tambahan lagi, dapatan melalui petikan temu bual guru menyatakan:

“Guru besar saya menggalakkan budaya bersaing secara sihat untuk meningkatkan profesion pendidikan”

(Guru 1 dan Guru 2)

Dapatan ini adalah selari dengan dapatan Kholik dan Laeli (2020) bahawa dalam teori RBV pemimpin sekolah menggalakkan budaya berdaya saing dan mampan. Selain daripada itu, dapatan menunjukkan responden menyatakan guru besar menyampaikan dengan jelas hala tuju sekolah untuk mencapai kecemerlangan prestasi sekolah. Manakala melalui pemerhatian di dapati visi dan misi sekolah ditampal di papan kenyataan sekolah. Dapatan ini adalah selari dengan dapatan Mansor dan Baki (2015) bahawa kecemerlangan prestasi sekolah harus dimulakan oleh pentadbir. Pentadbir perlu mempunyai visi dan misi yang jelas untuk meningkatkan prestasi sekolah.

Selain daripada itu, dapatan pemerhatian mendapati terdapat lakaran kejayaan ditampal di papan kenyataan sekolah. Dapatan temubual mendapati responden menyatakan hasil kejayaan sekolah ditampal di papan kenyataan. Dapatan ini menunjukkan sekolah berjaya mengembangkan sumber dan memiliki aset yang boleh dipasarkan serta mampu bersaing diperingkat global dalam mencapai kecemerlangan prestasi sekolah serta dapatan ini selari dengan dapatan Sugiyono (2009). Selanjutnya melalui petikan temubual responden menyatakan:

“Guru besar kami baik, sekolah kami selalu dikunjungi oleh PPD kerana prestasi sekolah sudah meningkat.”

(Guru 1 dan Guru 2)

Dapatan ini dikukuhkan dengan gambar yang ditampal di papan kenyataan sekolah. Di sini menunjukkan guru besar bukan sahaja mampu mempraktikkan kepimpinan instruksional dengan mewujudkan iklim pembelajaran positif malah membawa organisasi meningkatkan prestasinya melalui sumber yang dimiliki dan dapatan ini selari dengan Aryadita (2019). Oleh itu, berpandukan kepada dapatan dan hujah-hujah yang dibincangkan di atas, pengkaji berpendapat teori RBV amat sesuai mendasari kajian ini kerana berkaitan dengan sumber dan keupayaan sumber untuk membantu meningkatkan prestasi sekolah. Seterusnya, teori ini sesuai digandingkan dengan model kepimpinan instruksional Hallinger dan Murphy (1985) di mana setiap organisasi perlu mempunyai visi dan misi yang jelas.

8.0 PERBINCANGAN

Kajian ini berpandukan PPPM 2013-2025 yang memfokuskan kepada penyediaan sokongan dan sumber oleh sesuatu sistem adalah penting bagi membolehkan guru dan PGB memberi tumpuan kepada tugas utama mereka dalam melaksanakan pengajaran dan pembelajaran yang berkesan untuk meningkatkan prestasi sekolah (KPM, 2013). KPM melihat kecemerlangan prestasi sekolah sebagai hasil daripada pelaburan yang dibuat dalam sistem pendidikan (KPM, 2013). Ini merupakan strategi KPM untuk memastikan sistem pendidikan mengikut perkembangan semasa. Berdasarkan hujah di atas, pengkaji telah memilih Teori RBV untuk mendasari kajian ini kerana ingin melihat bagaimana guru besar mengembeling sumber yang ada di sekolah untuk meningkatkan prestasi sekolah.

Objektif utama kajian ini adalah untuk membentangkan dapatan kajian yang mungkin memberi implikasi kepada empat pihak iaitu Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), Institut Aminuddin Baki (IAB), guru besar dan syarikat perundingan kerjaya. Gabungan aspek kepimpinan instruksional dan kecemerlangan prestasi sekolah amat penting pada masa ini bagi memenuhi objektif PPPM 2013-2025 iaitu memahami prestasi, cabaran semasa dan mewujudkan visi dan misi yang jelas dalam sistem pendidikan, dan menyokong transformasi sistem pendidikan. Selain daripada itu, kajian ini turut menyumbang kepada pembentukan strategi yang lebih baik berdasarkan data kajian secara empirikal.

9.0 RUMUSAN

Kesimpulannya, kajian ini menunjukkan bahawa seorang guru besar perlu jelas dengan tugasnya sebagai pemimpin instruksional. Guru besar perlu memahami peranannya sebagai pemimpin instruksional iaitu mengembeling sumber yang ada untuk meningkatkan prestasi sekolah. Guru besar perlu menjelaskan visi dan misi yang jelas kepada guru-guru untuk meningkatkan prestasi sekolah. Visi dan misi sekolah juga perlu ditampal di tempat yang mudah dilihat agar semua sumber yang berada di sekolah jelas tentang hasrat guru besar

RUJUKAN

- Abdullah, A. G. K., Chen, E. D. & Ling, Y. L. (2019). Pengaruh Moderator Bagi Komuniti Pembelajaran Profesional Terhadap Kepimpinan Instruksional Pengetua Dan Efikasi Kolektif Guru. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 6(3), 53–64. [http://umrefjournal.um.edu.my/filebank/published_article/6255/Template 4.pdf](http://umrefjournal.um.edu.my/filebank/published_article/6255/Template%204.pdf)
- Aryadita. (2019). *Apa Yang Dimaksudkan Dengan Teori Resource Based View*. Dictio. <https://www.dictio.id/t/apa-yang-dimaksud-dengan-teori-resource-based-view/120533/2>
- Aziz, N. Z. (2015). Hubungan Antara Kepimpinan Instruksional Pengetua Dengan Komitmen Untuk Perubahan Guru Sebagai Mediator Dalam Melaksanakan Pentaksiran Berasaskan

- Sekolah. In *Universiti Putra Malaysia* (Vol. 53, Issue 9). <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Davis, G. A. & Thomas, M. A. (1989). *Effective school and effective teachers*. Ally & Beacon.
- Fletcher, N. (2018). Kepimpinan Guru Besar Mempengaruhi Prestasi Sekolah. *Utusan Borneo*. <https://www.utusanborneo.com.my/2018/03/22/kepimpinan-guru-besar-mempengaruhi-prestasi-sekolah>
- Foong, D. & Abdullah@Jerry, M. K. (2018). Kepemimpinan Instruksional : Konsep , Model , Pendekatan dan Skala Pengukuran. *Jurnai Sultan Alauddin Sulaiman Shah, Special Issue*, 146–160.
- George, J. & Hamzah, M. I. (2020). Hubungan Kemenjadian Murid Dalam Proses Pembelajaran Dan Pemudahcaraa n (PdPc) Guru: Penilaian Pentadbir Sekolah. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 2(1), 171–179. <http://myjms.moe.gov.my/index.php/jdpdp/article/view/8925/4012>
- Hallinger, P. & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behavior of principals. *The Elementary School Journal*, 86(2).
- Harris et al. (2018). Instructional leadership in Malaysia: a review of the contemporary literature. *School Leadership and Management*. <https://sci-hub.tw/https://doi.org/10.1080/13632434.2018.1453794>
- Hashim, D. A. & Nor, M. Y. (2019). Tahap Kepimpinan Coaching Guru Besar Dan Kesian Guru Dalam Pelaksanaan Pembelajaran Abad Ke-21 Di Sekolah Rendah. *International Journal of Education and Pedagogy*, 1(1), 50–70.
- Hashim, S. (2014). Amalan kepimpinan lestari dan hubungannya dengan prestasi kerja guru sekolah rendah yang menerima tawaran baru di daerah Segamat. *Sains Humanika*, 2(4), 0–0.
- Ibrahim, Y. (2012). *Model Kepimpinan Pengajaran Pengetua, Efikasi dan Kompetensi Pengajaran*. Universiti malaysia Trengganu.
- Isa et al. (2013). Cabaran Kepimpinan Guru Besar Di sekolah Kurang Murid (Head School 's Instructional Leadership Challenges in Small School). *Academia.Edu*, 426–433. <https://seminarserantau2017.files.wordpress.com/2017/09/51-nitce-isa-medina-machmudi-isa.pdf>
- James, A. J. E. & B. (2009). *Kepimpinan Instruksional: satu panduan praktikal*. PTS Profesional.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). Malaysia Education Blueprint 2013 - 2025. In *Kementerian Pelajaran Malaysia* (Vol. 27, Issue 1). <https://doi.org/10.1016/jtate.2010.08.007>
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2019). *Pencapaian Kementerian Pendidikan Malaysia 2019*. Kementerian Pelajaran Malaysia. <https://www.moe.gov.my/en/muat-turun/laporan-dan-statistik/3099-pencapaian-kpm-2019/file>
- Kholik, A. & Laeli, S. (2020). Keunggulan Bersaing Berkelanjutan Sekolah Alam Berbasis Model Resource-Based View. *Tadbir Muwahhid*, 4(1), 73–97. <file:///C:/Users/HP/Downloads/unidajump2019,+Kholik+73-97.pdf>
- Kiflee, D. N. & Talip, R. (2015). Instructional Leadership, Work Motivation, and Work Performance of History Teachers in Sabah, Malaysia. *Jurnal Kajian Sejarah & Pendidikan Sejarah*, 3(1), 147–160.
- Mansor, A. N. & Baki, R. (2015). *Amalan Pengurusan Pengetua*. Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Maulod, S. (2017). *Hubungan di antara kecerdasan emosi dan kepimpinan instruksional pengetua dengan efikasi sendiri guru sekolah menengah di Negeri Sembilan*. Universiti Malaya.
- Merriam, S. B. (1997). *Qualitative research and case study applications in education*. Jossey-Bass.

- Muhammad et al. (2019). *Amalan Kepimpinan Instraksional* (Cetakan Pe). Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Ng et al. (2015). Instructional leadership practices in Singapore. *School Leadership and Management*, 35(4), 388–407. <https://doi.org/10.1080/13632434.2015.1010501>
- Nor, S. A. (2016). Amalan Kepimpinan Pengetua di Sekolah Berprestasi Akademik Tinggi dan Rendah di Daerah Kota Bharu, Kelantan. *Proceedings of the ICECRS*, 25–27.
- Sugiyono. (2009). *Metode Penelitian Pendidikan: Pendekatan Kuantitatif, Kualitatif, dan R&D*. Penerbit Alfabeta.
- Wahab, N. & Abdullah, Y. (2018). Hubungan Gaya Kepimpinan dan Pengurusan Kerja Guru Besar dengan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Agama Kerajaan Johor. *Jurnal Ilmi*, 8, 136–150.