

Tahap Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar di Sekolah Kurang Murid SJKT

(The Level of Instructional Leadership Practices Implemented by Headmasters in Low- Enrolment SJKT Schools)

Nanthini Maniveloo^{1*}, Bity Salwanan Alias¹

¹ Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia, Bangi, Selangor, Malaysia

*Pengarang Koresponden: p144383@siswa.ukm.edu.my

Received: 25 January 2026 | Accepted: 1 March 2026 | Published: 1 April 2026

DOI: <https://doi.org/10.55057/ijares.2026.8.2.35>

Abstrak: Kepimpinan instruksional merupakan elemen penting dalam meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran, terutamanya dalam konteks Sekolah Kurang Murid (SKM) SJKT yang berhadapan dengan pelbagai cabaran. Walaupun keberkesanan kepimpinan instruksional telah banyak dibincangkan, kajian empirikal yang memfokuskan kepada sekolah kurang murid SJKT khususnya di daerah Segamat masih terhad. Justeru, kajian ini dijalankan untuk mengenal pasti tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar di SKM SJKT berdasarkan persepsi guru. Kajian ini penting dari sudut akademik kerana menyumbang kepada literatur kepimpinan pendidikan dalam konteks sekolah SKM. Dari sudut praktikal ia menyediakan maklumat empirikal yang boleh menyokong pembangunan kepimpinan guru besar secara lebih kontekstual. Reka bentuk kajian ini ialah tinjauan kuantitatif yang melibatkan keseluruhan populasi seramai 68 orang guru SKM SJKT di daerah Segamat. Pengumpulan data dilaksanakan secara dalam talian menggunakan soal selidik berstruktur yang diadaptasi daripada Principal Instructional Management Rating Scale (PIMRS). Data dianalisis menggunakan statistik deskriptif melibatkan nilai min dan sisihan piawai. Dapatan kajian menunjukkan bahawa tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar adalah tinggi. Dimensi mengelola program pembelajaran mencatatkan nilai min tertinggi (min = 4.36), diikuti oleh dimensi mendefinisikan tujuan sekolah (min = 4.31), manakala dimensi menciptakan iklim sekolah yang positif mencatatkan nilai min terendah (min = 4.21). Kesimpulannya, kajian ini mengisi jurang literatur dengan menyediakan bukti empirikal kontekstual serta mencadangkan keperluan mengimbangi dimensi teknikal dan afektif kepimpinan instruksional bagi memperkukuh keberkesanan sekolah secara holistik.

Kata Kunci: Kepimpinan Instruksional, SKM, SJKT

Abstract: Instructional leadership is a critical element in enhancing the quality of teaching and learning, particularly within the context of Small Schools (Sekolah Kurang Murid, SKM) in Tamil National-Type Schools (SJKT) that face various challenges. Although the effectiveness of instructional leadership has been widely discussed, empirical studies focusing specifically on SKM SJKT, particularly in the Segamat district, remain limited. Therefore, this study was conducted to identify the level of instructional leadership practices of headteachers in SKM SJKT based on teachers' perceptions. This study is academically significant as it contributes to the literature on educational leadership within the context of small schools. From a practical perspective, it provides empirical evidence that can support more contextualised leadership

development for headteachers. This study employed a quantitative survey design involving the entire population of 68 teachers from SKM SJKT in the Segamat district. Data were collected online using a structured questionnaire adapted from the Principal Instructional Management Rating Scale (PIMRS). Descriptive statistical analysis, including mean scores and standard deviations, was used to analyse the data. The findings indicate that the overall level of instructional leadership practices among headteachers was high. The dimension of managing the instructional programme recorded the highest mean score ($M = 4.36$), followed by defining the school mission ($M = 4.31$), while creating a positive school climate recorded the lowest mean score ($M = 4.21$). In conclusion, this study fills a gap in the literature by providing contextual empirical evidence and highlights the need to balance the technical and affective dimensions of instructional leadership to strengthen school effectiveness holistically.

Keywords: Instructional leadership, SKM, SJKT

1. Pendahuluan

Kepimpinan instruksional merupakan satu pendekatan yang meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran. Amalan kepimpinan sekolah rendah menekankan tanggungjawab guru besar sebagai ketua pembelajaran. Mereka bertanggungjawab untuk menetapkan hala tuju akademik sekolah, mengawasi pengajaran guru dan mewujudkan persekitaran pembelajaran yang baik. Kepemimpinan instruksional bukan sekadar tugas pentadbiran malah mereka perlu melibatkan diri secara aktif dalam proses pedagogi harian dan pembangunan profesional guru.

Kepimpinan instruksional menjadi lebih penting untuk sekolah SKM iaitu sekolah berskala kecil yang biasanya berada di kawasan luar bandar atau pedalaman serta mempunyai sumber yang terhad. Guru besar di sekolah ini bukan sahaja bertindak sebagai pentadbir, malah mereka juga kerap melibatkan diri secara langsung dalam penyelarasan pengajaran, sokongan emosi guru dan pengurusan pelbagai tugas pada masa yang sama. Oleh itu, memahami amalan kepimpinan instruksional sangat penting untuk guru besar di SKM kerana kejayaan sekolah kecil mempunyai kesan langsung terhadap kualiti pengajaran guru, motivasi kerja mereka dan peluang pembelajaran murid. Dari perspektif praktikal, keputusan kajian mengenai kepimpinan instruksional dalam SKM boleh membantu pembuat dasar dan institusi latihan kepimpinan mewujudkan intervensi yang lebih praktikal dan bersesuaian dengan konteks untuk sekolah luar bandar.

Kenneth Leithwood, Alma Harris dan David Hopkins (2019), menyatakan bahawa kepimpinan yang berfokus kepada pengajaran dan pembelajaran mempunyai kesan yang konsisten terhadap kualiti pengajaran walaupun menghadapi pelbagai cabaran. Manakala, Shengnan Liu dan Philip Hallinger (2024), menyatakan bahawa pelaksanaan amalan pembelajaran pemimpin secara langsung dan tidak langsung mempengaruhi komuniti pembelajaran profesional guru melalui peranan tanggungjawab guru dan iklim keadilan prosedur. Ini menunjukkan bahawa amalan pembelajaran yang menyeluruh meningkatkan struktur sokongan pedagogi di sekolah. Ini menunjukkan bahawa kepimpinan instruksional penting untuk meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran.

Mengikut Liang Huang, Decheng Zhao dan Shike Zhou (2024), kepimpinan instruksional guru besar mempengaruhi kualiti pengajaran secara langsung. Pada masa yang sama, ia juga berfungsi secara tidak langsung dengan membina pembelajaran profesional guru, yang membantu mengimbangi kualiti pengajaran antara sekolah bandar dan luar bandar. Kajian ini

menunjukkan kepemimpinan instruksional kekal berkesan walaupun dalam persekitaran sekolah yang mencabar.

Di Malaysia, kepemimpinan instruksional menjadi satu pendekatan kepemimpinan yang berkesan dalam membentuk pengajaran dan pembelajaran yang berkualiti. Aking Anak Unyit dan Mohd Izham Mohd Hamzah (2023), menegaskan kepemimpinan sekolah memegang tanggungjawab utama dalam menyediakan persekitaran sekolah yang positif dan meningkatkan kecekapan guru dalam pengajaran mereka melalui pemantauan PdP dan bimbingan pedagogi yang sistematik.

Mengikut Nurliyana Azhar, Norazah Mohd Nordin dan Norasmah Othman (2023), kepemimpinan instruksional sangat penting dalam membina iklim sekolah yang positif dan menyokong kolaborasi warga sekolah, terutamanya dalam persekitaran sekolah yang mempunyai kekangan sumber. Pada masa yang sama Zamharir Ahmad dan Jamalul Lail Abdul Wahab (2025), telah menyatakan bahawa kepemimpinan instruksional sangat penting untuk memastikan kejayaan pengajaran di sekolah kerana ia membantu meningkatkan prestasi guru dan mewujudkan budaya kerjasama dalam komuniti sekolah. Secara keseluruhannya, kepemimpinan instruksional merupakan satu pendekatan kepemimpinan yang relevan dan memberi impak yang tinggi dalam konteks pendidikan serta berupaya menyokong keberkesanan pengajaran dan pembelajaran walaupun dalam persekitaran yang mencabar.

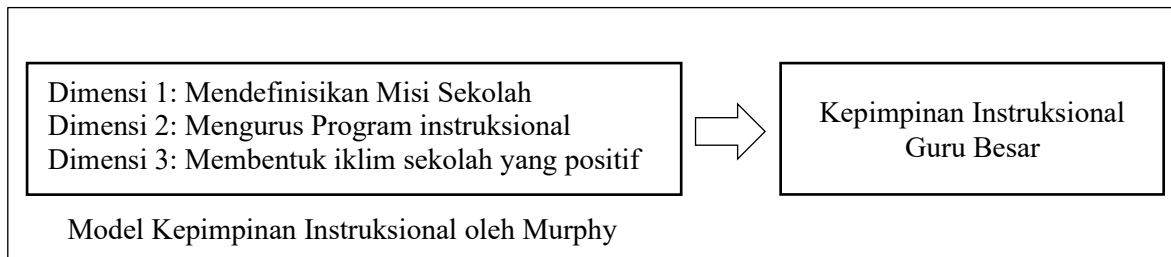
Walaupun kajian global dan tempatan ini menunjukkan kepentingan pengaplikasian amalan kepemimpinan instruksional, masih terdapat jurang kajian yang ketara. Kebanyakan kajian yang telah dijalankan menumpukan sekolah yang bersaiz besar dan sekolah bandar. Kajian yang mengkaji tahap amalan kepemimpinan instruksional guru besar di sekolah SKM terutamanya di sekolah jenis kebangsaan tamil masih terhad. Pada masa yang sama, sehingga kini tiada kajian empirikal telah dijalankan di Daerah Segamat untuk menilai tahap amalan kepemimpinan instruksional guru besar di sekolah SKM SJKT. Kekurangan ini mewujudkan keperluan untuk menjalankan kajian yang lebih kontekstual bagi memahami realiti kepemimpinan di SKM SJKT. Maka, kajian ini dijalankan untuk menangani jurang tersebut dengan memberi tumpuan kepada objektif kajian iaitu mengenalpasti tahap amalan kepemimpinan instruksional guru besar di SKM SJK. Kajian ini dijalankan dalam konteks Sekolah Kurang Murid SJKT, manakala unit analisis kajian ialah warga pendidik yang bertugas di sekolah SKM SJKT yang menilai amalan kepemimpinan guru besar berdasarkan persepsi mereka.

Kajian ini penting kerana ia menambah literatur tentang amalan kepemimpinan instruksional dengan meningkatkan pemahaman tentang cara pengaplikasiannya di Sekolah SKM di SJKT. Kajian ini mengkaji tentang keberkesanan idea dan aspek kepemimpinan instruksional di persekitaran sekolah berskala kecil yang menghadapi pelbagai cabaran. Manakala, dari perspektif amalan, hasil kajian ini memberikan gambaran empirikal tentang tahap amalan kepemimpinan instruksional guru besar berdasarkan persepsi guru di SKM SJKT. Maka, guru besar boleh menggunakan data ini sebagai refleksi profesional bagi mengenali kekuatan dan aspek yang perlu buat penambahbaikan dalam amalan kepemimpinan mereka.

Dari aspek dasar pendidikan, kajian ini menyediakan bukti empirikal yang boleh digunakan oleh pembuat dasar dan institusi latihan kepemimpinan pendidikan untuk mewujudkan program pembangunan kepemimpinan yang lebih kontekstual dan sesuai dengan keperluan sekolah luar bandar. Kajian ini boleh membantu dalam pembangunan intervensi dan dasar sokongan yang lebih berfokus pada guru besar SKM SJKT. Ini akan membantu dalam usaha untuk

meningkatkan kualiti pendidikan dan kepimpinan sekolah dengan cara yang lebih adil dan inklusif.

Kerangka konseptual kajian ini berasaskan peranan kepimpinan instruksional guru besar sebagai pemimpin pembelajaran yang mempengaruhi pelaksanaan pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Dalam kajian ini, kepimpinan instruksional merangkumi amalan penetapan hala tuju akademik sekolah, penyeliaan dan pemantauan pengajaran, penyelarasan kurikulum serta sokongan terhadap pembangunan profesional guru. Amalan-amalan ini dianggap sebagai faktor utama yang membentuk persekitaran pembelajaran yang kondusif dan menyokong keberkesanan pedagogi guru. Rajah 1 menerangkan kerangka konseptual kajian ini.



Rajah 1: Menerangkan kerangka konseptual kajian

2. Kajian Literatur

Kepimpinan instruksional telah lama diiktiraf sebagai satu pendekatan kepimpinan sekolah yang paling hampir dengan asas pengajaran dan pembelajaran. Kepimpinan ini menekankan peranan guru besar dalam menentukan hala tuju akademik, memantau pengajaran

guru dan mewujudkan persekitaran sekolah yang menyokong pembelajaran murid. Sepanjang beberapa dekad yang lalu, konsep kepimpinan instruksional telah berkembang. Walau bagaimanapun, penyelidikan baru-baru ini telah beralih perhatian daripada hubungan sebab-akibat kepada tahap amalan kepimpinan instruksional

Kajian kuantitatif yang dijalankan oleh Mehmet Sukru Bellibas dan Sedat Gumus (2021), di Turki yang melibatkan sebanyak 412 guru sekolah rendah dengan menggunakan instrumen kepimpinan instruksional yang berdasarkan Model Hallinger. Hasilnya menunjukkan bahawa nilai min keseluruhan amalan kepimpinan instruksional adalah pada tahap sederhana tinggi. Mengikut dapatan beliau aspek pengurusan program instruksional mempunyai nilai min tertinggi, manakala aspek pembinaan iklim sekolah positif mempunyai min yang lebih rendah. Dapatan ini menunjukkan kesukaran yang dihadapi oleh pemimpin sekolah dalam mewujudkan budaya pembelajaran yang konsisten.

Manakala kajian Erdal Dorukbaşı dan Ramazan Cansoy (2024) di Turki yang melibatkan 385 guru sekolah rendah dan menengah menunjukkan bahawa kepimpinan instruksional secara keseluruhan dicatatkan pada tahap moderat hingga tinggi. Ini menunjukkan perbezaan dalam amalan yang dianggap agak seragam tetapi tidak sangat tinggi. Kajian ini mendapati bahawa elemen pemantauan dan maklum balas berterusan yang dilakukan oleh pemimpin sekolah cenderung mempunyai min yang lebih tinggi. Ini menunjukkan bahawa guru merasakan manfaat daripada memantau pemimpin sekolah secara langsung dalam bilik darjah. Sebaliknya, mewujudkan persekitaran pembelajaran profesional secara kolejial adalah elemen yang lemah dalam amalan kepimpinan instruksional.

Sementara itu, kajian yang dilaksanakan oleh Matshidiso Joyce Taole, Patience Kelebigile Mudau Xolani Moffat Majola dan Fulufhelo Mukhati (2024), di sekolah rendah luar bandar di Afrika Selatan mendapati bahawa amalan kepimpinan pendidikan adalah sederhana. Kajian ini menekankan bahawa keupayaan guru besar untuk menumpukan sepenuhnya kepada aspek instruksional dihadkan oleh kekangan latihan formal dan beban tugas pentadbiran yang besar. Tetapi dimensi pemantauan pengajaran masih digunakan lebih kerap daripada dimensi pembinaan iklim sekolah.

Di Malaysia, kajian yang dijalankan oleh Aking Anak Unyit dan Mohd Izham Mohd Hamzah (2023) di Sarawak, yang melibatkan 210 guru di sekolah rendah luar bandar mendapati bahawa secara keseluruhan, amalan kepimpinan instruksional adalah sangat baik. Kajian ini mendapati bahawa elemen penetapan misi sekolah dan pemantauan pengajaran dan pembelajaran mempunyai nilai min tertinggi. Ini menunjukkan kepentingan guru besar dalam memastikan pengajaran dilaksanakan mengikut matlamat akademik sekolah. Walau bagaimanapun, aspek pembentukan iklim sekolah yang positif mencapai tahap lemah dengan mempunyai nilai min yang lebih rendah daripada semua aspek lain. Keadaan ini menunjukkan bahawa guru besar cekap dalam pengurusan instruksional dan teknikal, tetapi sokongan emosi, pembinaan budaya kerjasama dan pengiktirafan profesional masih kurang diberi perhatian.

Kajian yang dijalankan oleh Abdul Raji dan Ambotang (2025) di Sabah, yang melibatkan 418 guru, mendapati bahawa pemimpin mempunyai tahap amalan kepimpinan instruksional yang tinggi. Ini menunjukkan bahawa guru menilai aspek pengurusan pengajaran dan pemantauan PdP yang dilakukan oleh pemimpin sebagai cara yang berkesan dan konsisten untuk menyokong pelaksanaan kurikulum dan profesionalisme guru. Pola kajian ini juga menunjukkan bahawa amalan kepimpinan instruksional di sekolah rendah Malaysia juga cenderung untuk berkembang.

Selain itu, kajian oleh Nurliyana Azhar, Norazah Mohd Nordin dan Norasmah Othman (2023) mendapati bahawa amalan kepimpinan instruksional adalah sederhana tinggi. Guru paling bersetuju dengan elemen kepimpinan yang berkaitan dengan menetapkan hala tuju dan menyediakan sokongan kepada pemimpin untuk memastikan pengajaran berjalan dengan baik. Aspek pembinaan persekitaran sekolah yang menyokong, sokongan emosi guru dan pengupayaan guru secara berterusan telah mencapai tahap yang rendah. Walaupun begitu, kajian ini mendapati bahawa pemimpin yang mempunyai tahap kepimpinan instruksional sederhana tinggi mempunyai keupayaan untuk meningkatkan motivasi guru. Ini menyokong penemuan kajian terdahulu yang menunjukkan bahawa aspek pemantauan PdP lebih penting daripada aspek afektif dan budaya dalam amalan kepimpinan instruksional di sekolah.

Literatur ini menunjukkan bahawa tafsiran dan pelaksanaan kepimpinan instruksional cenderung sempit dengan penekanan pada pengurusan akademik dan pemantauan PdP. Sebaliknya, aspek yang memerlukan kepercayaan, hubungan interpersonal, kesejahteraan guru, dan pembelajaran kolektif kurang diambil kira. Keadaan ini menimbulkan persoalan tentang sejauh mana amalan kepimpinan instruksional semasa benar-benar meningkatkan pembelajaran guru lebih daripada sekadar mematuhi piawaian pengajaran.

Walaupun terdapat peningkatan dalam kajian mengenai kepimpinan instruksional, masih terdapat kekurangan literatur yang penting. Pertama, terdapat sedikit kajian empirikal yang memberi tumpuan khusus kepada sekolah rendah kecil dan sekolah kurang murid (SKM). Sebaliknya, banyak kajian masih tertumpu kepada persekitaran sekolah menengah atau sekolah bandar. Kedua, sebahagian besar kajian menggunakan pendekatan deskriptif dan korelasi,

tetapi mereka kurang mengkaji kesan praktikal aspek kelemahan tertentu terhadap kesejahteraan guru dan keberkesanan pengajaran jangka panjang. Ketiga, terdapat sedikit kajian yang melihat kepimpinan instruksional sebagai amalan kontekstual. Ini disebabkan oleh fakta bahawa faktor-faktor seperti saiz sekolah, beban kerja guru besar, dan jumlah sumber yang disediakan oleh sekolah mempengaruhi betapa pentingnya dimensi kepimpinan instruksional.

Berdasarkan jurang ini, terdapat keperluan yang jelas untuk kajian semasa yang memfokuskan pada amalan kepimpinan instruksional secara menyeluruh mengikut dimensi kerana terdapat perbezaan. Ini terutamanya berkaitan dengan sekolah rendah dan sekolah kurang murid. Kajian semasa perlu menekankan aspek yang lemah, seperti mewujudkan persekitaran sekolah yang positif dan sokongan emosi untuk guru. Ia juga perlu menilai kesan mereka terhadap keinginan guru dan amalan pengajaran mereka.

Kajian ini juga penting kerana ia menyediakan bukti empirikal kontekstual di Malaysia yang boleh digunakan untuk merancang pembangunan profesional guru besar dan meningkatkan dasar kepimpinan sekolah. Kajian ini boleh menyumbang kepada pemahaman yang lebih mendalam tentang cara kepimpinan instruksional boleh dilaksanakan untuk menyokong keberkesanan sekolah secara keseluruhan dengan mengimbangi dimensi afektif dan teknikal. Ini boleh dicapai dengan menilai tahap amalan kepimpinan instruksional.

3. Metodologi Kajian

Kajian ini menggunakan reka bentuk tinjauan kuantitatif untuk mengkaji persepsi guru tentang amalan kepimpinan instruksional guru besar di Sekolah Kurang Murid. Reka bentuk ini dipilih kerana ia membolehkan pengumpulan data dilakukan secara sistematik pada satu masa yang sama. Ia juga sesuai untuk menilai tahap dan corak amalan konstruk kepimpinan dalam konteks sebenar sekolah (Creswell & Creswell, 2018). Melalui pendekatan kuantitatif, hasil kajian boleh dianalisis secara objektif melalui statistik deskriptif dan inferensi yang sesuai, terutamanya untuk menggambarkan tahap amalan kepimpinan dalam sekolah berskala kecil.

Seramai 68 orang guru yang sedang berkhidmat di Sekolah Kurang Murid (SKM) di daerah segamat serta mempunyai pengalaman bekerja di bawah kepimpinan guru besar semasa merupakan populasi kajian ini. Memandangkan saiz populasi adalah kecil dan dapat diakses sepenuhnya, kajian ini melibatkan keseluruhan populasi sebagai sampel kajian. Kaedah ini dipilih kerana ia dapat mengurangkan ralat persampelan dan membolehkan dapatan kajian mencerminkan keadaan sebenar populasi sasaran secara menyeluruh (Sekaran & Bougie, 2019). Oleh itu, jumlah sampel kajian adalah selaras dengan jumlah populasi, iaitu seramai 68 orang guru.

Instrumen kajian ini ialah soal selidik berstruktur yang dibangunkan oleh Hallinger dan disesuaikan dengan konteks SKM SJKT di Malaysia. Soal selidik ini diadaptasi daripada skala penilaian pengurusan pengajaran utama (PIMRS). Dua bahagian utama soal selidik ini ialah Bahagian A yang berkaitan dengan demografi dan Bahagian B yang berkaitan dengan Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar. Jantina, umur, dan tempoh masa guru berkhidmat di bawah guru besar kini termasuk dalam bahagian demografi. Manakala, dimesi dalam amalan kepimpinan sekolah. Seperti menentukan hala tuju sekolah, menguruskan program instruksional dan mewujudkan persekitaran sekolah yang menyokong pembelajaran disoal dalam bahagian B. Bagi memastikan penilaian sistematik tahap persepsi guru, setiap item dinilai menggunakan skala Likert lima mata, yang bermula dengan satu, yang menunjukkan

ketidaksetujuan yang ketara, dan berakhir dengan lima, yang menunjukkan kesetujuan yang ketara.

Pakar dalam kepimpinan pendidikan dan pentadbiran sekolah telah menyemak kesahan kandungan instrumen untuk memastikan item sesuai dengan konstruk yang diukur dan konteks kajian. Menurut analisis kebolehpercayaan yang dijalankan menggunakan pekali Cronbach's Alpha, instrumen mempunyai nilai kebolehpercayaan yang lebih tinggi daripada nilai minimum yang dicadangkan. Menurut Bond dan Fox (2015), instrumen yang mempunyai nilai alfa Cronbach melebihi 0.80 dianggap mempunyai tahap kebolehpercayaan yang sangat baik. Oleh itu, didapati bahawa soal selidik ini sesuai dan konsisten untuk digunakan untuk mengumpul data kajian.

Pengumpulan data dijalankan menggunakan kaedah soal selidik setelah mendapat kebenaran daripada pihak pengerusi Majlis Guru Besar Daerah Segamat. Responden diberikan penerangan ringkas mengenai tujuan kajian serta jaminan kerahsiaan maklumat sebelum persetujuan termaklum diperoleh secara sukarela, selaras dengan etika penyelidikan pendidikan (Cohen, Manion & Morrison, 2018). Disebabkan bilangan guru yang terhad, kesemua 68 borang soal selidik telah diberi melalui aplikasi whatsapp dan telegram. Data yang dikumpul kemudiannya disaring bagi memastikan kelengkapan dan ketepatan sebelum dianalisis menggunakan perisian Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Analisis deskriptif digunakan untuk menghuraikan profil responden serta menentukan nilai min, sisihan piawai dan tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar berdasarkan dimensi yang dikaji.

4. Dapatan Kajian

Kajian ini melibatkan 68 guru Sekolah Kurang Murid (SKM), dan set data adalah lengkap tanpa nilai yang hilang. Jantina, umur, tempoh perkhidmatan sebagai guru dan tempoh perkhidmatan sebagai guru besar adalah ciri demografi responden. Secara keseluruhan, majoriti responden ialah guru perempuan (54.4%) dan kebanyakannya berada dalam lingkungan umur kurang daripada 29 tahun (42.6%). Dari segi Tahun perkhidmatan, sebahagian besar responden berkhidmat lebih daripada 10 tahun (38.2%). Selain itu, kebanyakan guru telah berkhidmat selama 1 hingga 3 tahun di bawah guru besar kini. Secara keseluruhan, profil ini menunjukkan bahawa responden kajian merupakan guru yang aktif dan berpengalaman, serta berkeupayaan menilai amalan kepimpinan instruksional dalam konteks Sekolah Kurang Murid secara objektif serta berinformasi.

Analisis diskriptif telah dijalankan bagi mengenalpasti amalan kepimpinan instruksional guru besar di SKM SJKT. Keputusan analisis diskriptif ini ditunjukkan dalam Jadual 1.

Jadual 1: Analisis tahap kepimpinan instruksional guru besar di SKM SJKT

Dimensi	Nilai Min	Nilai Sisihan Piawan	Tahap
Mendefinisikan Tujuan sekolah	4.31	0.76	Tinggi
Mengelola Program Pembelajaran	4.36	0.59	Tinggi
Menciptakan iklim sekolah yang positif	4.21	0.66	Tinggi

Analisis deskriptif menunjukkan bahawa tahap amalan kepimpinan instruksional guru besar secara keseluruhan adalah tinggi dengan nilai min keseluruhan ialah 4.27 dan sisihan piawai ialah 0.48. Dimensi mengelola program pembelajaran menapai nilai min tertinggi iaitu 4.36 dengan sisihan piawai 0.59. Ini menunjukkan tahap amalan yang tinggi. Bagi dimensi

mendefinisikan tujuan sekolah telah mencapai tahap yang tinggi nilai dengan min 4.31 dan sisihan piawai 0.76.

Manakala, dimensi mencipta iklim sekolah yang positif mempunyai nilai min 4.21 dan sisihan piawai 0.66. Dimensi ini juga ditafsirkan sebagai baik. Tetapi dimensi ini mempunyai nilai min paling rendah daripada dua dimensi kepimpinan instruksional yang lain. Secara keseluruhan, hasil ini menunjukkan bahawa ketiga-tiga dimensi kepimpinan instruksional guru besar digunakan secara meluas berdasarkan persepsi guru terhadap sekolah kurang murid.

5. Perbincangan

Kajian ini dijalankan untuk menilai bagaimana guru besar melaksanakan kepimpinan instruksional di Sekolah Kurang Murid (SKM). Kajian ini memberi tumpuan kepada tiga dimensi utama kepimpinan instruksional iaitu menentukan objektif sekolah, mengelola program pembelajaran dan mewujudkan persekitaran sekolah yang positif. Kajian ini dijalankan untuk memberikan gambaran praktikal tentang sejauh mana kepimpinan instruksional digunakan dalam sekolah SKM SJKT yang biasanya berhadapan dengan kekurangan sumber, bilangan guru yang terhad, dan beban pentadbiran yang besar.

Melalui menyediakan bukti empirikal kontekstual mengenai amalan kepimpinan instruksional dalam SKM SJKT, kajian ini menyumbang kepada literatur kepimpinan pendidikan. Penyelidikan tempatan telah meneliti konteks ini kurang secara menyeluruh. Walaupun SKM SJKT mempunyai dinamik organisasi dan cabaran kepimpinan yang berbeza, kebanyakan kajian terdahulu lebih tertumpu kepada sekolah bersaiz besar atau sekolah bandar. Kajian ini memperkukuh pemahaman kita tentang kekuatan kepimpinan instruksional guru besar. Ia juga menekankan aspek yang memerlukan penambahbaikan strategik.

Hasil kajian menunjukkan bahawa guru besar secara keseluruhan mempunyai amalan kepimpinan instruksional yang tinggi. Ketiga-tiga dimensi yang dikaji juga mempunyai nilai min yang tinggi. Dimensi mengelola program pembelajaran mempunyai nilai min tertinggi, diikuti oleh dimensi mendefinisikan tujuan sekolah. Dimensi menciptakan iklim sekolah yang positif sebaliknya mempunyai nilai min yang paling rendah walaupun masih mempunyai nilai min yang tinggi. Corak ini menunjukkan bahawa guru besar di SKM SJKT memberi tumpuan lebih kepada pengurusan akademik dan teknikal daripada pembangunan budaya dan sokongan afektif guru.

Dapatan kajian ini selari dengan kajian antarabangsa oleh Melodina G. Villian dan Lyndon A. Quines (2025), yang mendapati bahawa pengurusan program instruksional merupakan dimensi yang paling dominan dalam amalan kepimpinan instruksional di sekolah rendah, manakala dimensi pembinaan iklim sekolah mencatatkan skor yang lebih rendah. Corak yang sama turut dilaporkan oleh Dutta, Vartika, Sahney dan Sangeeta (2022) yang menunjukkan bahawa pemantauan pengajaran dan maklum balas berterusan lebih mudah dilaksanakan berbanding pembinaan persekitaran pembelajaran profesional secara kolejial.

Dalam konteks Pakistan, kajian oleh Mumtaz, Niaz Ali dan Rahim Khan (2024) turut melaporkan dapatan yang hampir sama, di mana dimensi pemantauan pengajaran lebih menonjol berbanding dimensi pembinaan iklim sekolah, terutamanya di sekolah luar bandar. Dapatan kajian Aking Anak Unyit dan Mohd Izham Mohd Hamzah (2023) juga mendapati bahawa walaupun amalan kepimpinan instruksional berada pada tahap tinggi, aspek iklim sekolah positif kekal sebagai dimensi yang paling lemah.

Berdasarkan keputusan dapatan ini, mewujudkan persekitaran sekolah yang positif harus menjadi aspek yang paling penting bagi guru besar yang terlibat dalam SKM SJKT. Walaupun dimensi ini sangat dihargai nilai minnya lebih rendah berbanding dua dimensi lain yang menunjukkan bahawa terdapat banyak ruang untuk perlu dibaiki. Ini termasuk sokongan emosi guru, pengiktirafan profesional, pembinaan budaya kerjasama dan pembangunan profesional yang berterusan.

Menurut Teoh Pei Hung dan Norazah Mohd Nordin (2023), walaupun kepimpinan instruksional dilaksanakan dengan baik dari segi teknikal kelemahan dalam aspek ini boleh menjejaskan motivasi guru. Oleh itu, bagi memastikan kepimpinan instruksional mempunyai kesan jangka panjang terhadap kesejahteraan guru dan keberkesanan sekolah mengimbangi dimensi afektif dan teknikal adalah sangat penting.

Keutamaan yang lebih tinggi terhadap dimensi pengurusan program pembelajaran boleh dijelaskan oleh faktor konteks SKM SJKT itu sendiri. Dimensi ini lebih mudah dilaksanakan dalam sekolah berskala kecil kerana guru besar sering terlibat secara langsung dalam penyelarasan kurikulum dan pemantauan PdP. Sebaliknya, mewujudkan persekitaran sekolah yang positif memerlukan masa, perancangan strategik dan sokongan sistemik yang berterusan. Tanggungjawab dan kekangan sumber mungkin menghalang ini.

6. Kesimpulan

Hasil kajian ini menunjukkan bahawa, dari perspektif pengurusan pendidikan, latihan kepimpinan guru besar harus memberi tumpuan khusus kepada membina kemahiran untuk mewujudkan persekitaran sekolah yang menyokong, bukannya pemantauan pengajaran. Melalui ini guru besar dapat mengimbangi tugas mereka sebagai pengurus akademik dan pemimpin sokongan guru serta sesuaikan program pembangunan profesional dengan konteks SKM.

Limitasi kajian ini ialah, ia dijalankan dalam satu konteks khusus, iaitu SKM SJKT sahaja. Maka, dapatan ini mungkin tidak boleh digeneralisasikan kepada sekolah bersaiz besar atau sekolah bandar. Oleh itu, kajian masa hadapan disarankan untuk mengadakan perbandingan antara SKM dan sekolah bersaiz besar untuk memahami perbezaan keutamaan dimensi kepimpinan instruksional.

Secara keseluruhan, kajian ini menunjukkan bahawa walaupun amalan kepimpinan instruksional guru besar berada pada tahap tinggi, dimensi menciptakan iklim sekolah yang positif perlu dititikberatkan bagi memastikan kepimpinan instruksional memberi impak yang lebih holistik. Penekanan yang lebih seimbang antara dimensi teknikal dan afektif akan memperkukuh keberkesanan kepimpinan sekolah.

Penghargaan

Penulis ingin merakamkan ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada semua pihak yang menyumbang secara langsung dan tidak langsung dalam menyiapkan kajian ini.

Pernyataan Konflik Kepentingan

Penulis mengisytiharkan bahawa tiada konflik kepentingan mengenai penerbitan kajian ini.

Rujukan

- Aking Anak Unyit & Mohd Izham Mohd Hamzah. (2023). Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dengan Komitmen Guru Sekolah Rendah di Daerah Kapit. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 8(4). Diakses di: <https://mail.msocsciences.com/index.php/mjssh/article/view/2161> (16 November 2025)
- Bond, T., & Fox, C. (2015). *Applying the Rasch model: Fundamental measurement in the human sciences* (3rd ed.). Routledge.
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research Design: Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods Approaches* (5th ed.). SAGE Publications.
- Dutta, Vartika, Sahney & Sangeeta. (2022). Relation of principal instructional leadership, school climate, teacher job performance and student achievement. *Journal of Educational Administration*, 60(2): 148–166. Diakses di: <https://doi.org/10.1108/JEA-01-2021-0010> (20 Oktober 2025)
- Hosmah Abdul Raji & Abdul Said Ambotang. (2025). Kepimpinan Instruksional Pengetua Dan Kualiti Guru Sekolah Menengah TS25 Di Sabah. *International Journal of Education Psychology and Counseling*, 10(57), 837-851. Diakses di: DOI: 10.35631/IJEPC.1057054 (13 November 2025)
- Leithwood, Alma Harris & David Hopkins. (2019). Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management*, 40(1):5–22. Diakses di: <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077> (15 November 2025)
- Liang Huang, Decheng Zhao & Shike Zhou. (2024). Examining principal instructional leadership effects on the rural-urban instructional quality gap in China: The mechanism of teacher professional learning. *Studies in Educational Evaluation*, 81. Diakses di: <https://doi.org/10.1016/j.stueduc.2024.101346> (15 Oktober 2025)
- Mehmet Sukru Bellibas & Sedat Gumus. (2021). The Effect of Learning-Centred Leadership and Teacher Trust on Teacher Professional Learning: Evidence from a Centralised Education System. 22(3), 457–481. Diakses di: (PDF) The Effect of Learning-Centred Leadership and Teacher Trust on Teacher Professional Learning: Evidence from a Centralised Education System (1 November 2025)
- Matshidiso Joyce Taole, Patience Kelebogile Mudau, Xolani Moffat Majola, & Fulufhelo Mukhati. (2024). Instructional Leadership Challenges in Rural Multigrade Schools. *Research in Educational Policy and Management*, 6(1): 102-122. Diakses di: <https://doi.org/10.46303/repam.2024.8> (14 Oktober 2025)
- Melodina G. Villian & Lyndon A.Quines. (2025). School climate, principal instructional management, organizational citizenship behavior. A structural equation model on school effectiveness in public schools. *European Journal of Education Studies*, 12(2): 734-766. Diakses di: <http://dx.doi.org/10.46827/ejes.v12i2.5853> (1 Disember 2025)
- Mumtaz, Niaz Ali & Rahim Khan. (2024). Instructional Leadership and school Effectiveness: A Correlational Study at secondary level institutions in the context of District Bannu. *Lantic Journal of Social Science and Humanities*, 5(1): 176-183. Diakses di: (PDF) Instructional Leadership and School Effectiveness: A Correlational Study at Secondary Level Institutions in the Context of District Bannu (2 Disember 2025)
- Nurliyana Azhar, Norazah Mohd Nordin & Norasmah Othman. (2023). Kepimpinan Instruksional Pengetua Dan Motivasi Guru. *Jurnal Penyelidikan Pendidikan dan Teknologi Malaysia*, 1(2): 31-38. Diakses di: Nurliyana Azhar, Norazah Mohd Nordin dan Norasmah... - Google Scholar (17 Oktober 2025)
- Philip Hallinger, Shengnan Liu & Pwint Nee Aung. (2025). A Systematic State-of-the-Art Review of Asian Research on Principal Instructional Leadership, 1987–2024.

- Education Sciences*, 15(7), 817. Diakses di: <https://doi.org/10.3390/educsci15070817> (12 November 2025)
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2019). *Research methods for business: A skill-building approach* (8th ed.). Wiley.
- Shengnan Liu & Philip Hallinger. (2024). The effects of instructional leadership, teacher responsibility and procedural justice climate on professional learning communities: A cross-level moderated mediation examination. *Educational Management Administration and Leadership*, 52(3): 556-575. Diakses di: <https://doi.org/10.1177/17411432221089185> (20 November 2025)
- Teoh Pei Hung & Norazah Mohd Nordin. (2023). Amalan Kepimpinan Instruksional Guru Besar dan Hubungannya dengan Tahap Komitmen Guru di Daerah Barat Daya. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*, 8(4). Diakses di: DOI: <https://doi.org/10.47405/mjssh.v8i4.2237> (10 November 2025)
- Zamharir Ahmad, & Jamalul Lail Abdul Wahab. (2025). The Relationship between Principal Instructional Leadership and the Teaching Effectiveness of Secondary School Teachers. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 15(1). Diakses di: DOI:10.6007/IJARBS/v15-i1/2 (13 Oktober 2025)