



INTERNATIONAL JOURNAL OF  
EDUCATION, PSYCHOLOGY  
AND COUNSELLING  
(IJEPC)

[www.ijepec.com](http://www.ijepec.com)



KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL PENTADBIR SEKOLAH DAN  
HUBUNGANNYA DENGAN IKLIM SEKOLAH

*INSTRUCTIONAL LEADERSHIP OF SCHOOL LEADERS AND ITS  
RELATIONSHIP TO THE SCHOOL CLIMATE*

Mohd Akhmarudi Mohd Yusoff<sup>1\*</sup>, Siti Noor Ismail<sup>2</sup>

<sup>1</sup> School of Education, Universiti Utara Malaysia, Malaysia  
Email: mohdakhmarudi@gmail.com

<sup>2</sup> School of Education, Universiti Utara Malaysia, Malaysia  
Email: siti.noor@uum.edu.my

\* Corresponding Author

**Article Info:**

**Article history:**

Received date: 23.05.2021

Revised date: 31.05.2021

Accepted date: 11.06.2021

Published date: 25.06.2021

**To cite this document:**

Yusoff, M. A. M., & Ismail, S. N. (2021). Kepimpinan Instruksional Pentadbir Sekolah dan Hubungannya dengan Iklim Sekolah. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 6 (40), 253-263.

DOI: 10.35631/IJEPC.640021.

This work is licensed under [CC BY 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/)



**Abstrak:**

Faktor kepimpinan sesebuah sekolah adalah penting dalam mencorakkan iklim sekolah yang kondusif bagi menyediakan persekitaran pembelajaran yang berkesan. Kajian ini dijalankan bertujuan untuk melihat hubungan antara kepimpinan instruksional dengan iklim sekolah di Sekolah Menengah Berprestasi Sederhana di Negeri Kelantan. Seramai 355 (L = 137, P = 218) orang responden telah terlibat dalam kajian ini dari 18 buah sekolah yang terlibat. Dua (2) jenis instrumen digunakan bagi mendapatkan data kajian, iaitu instrumen *Principal Instructional Management Rating Scale* oleh Hallinger dan Murphy (1985) dan instrumen *School-Level Environment Questionnaire (SLEQ)* oleh Johnson, Stevens dan Zvoch (2007). Kedua-dua alat ukur ini menggunakan skala interval tujuh mata. Data kajian kemudiannya dianalisis menggunakan program *Statistical Package of Social Science (SPSS)* versi 25 yang melibatkan analisis korelasi Pearson. Dapatan kajian menunjukkan bahawa wujudnya satu hubungan positif yang sangat kuat dan nilai ini adalah signifikan ( $r = .90, p < .01$ ) bagi hubungan antara kepimpinan instruksional pentadbir sekolah dengan tahap iklim di sekolah tersebut. Dapatan kajian ini dapat dimanfaatkan oleh pemimpin sekolah sebagai panduan dalam menilai aspek kepimpinan yang telah mereka amalkan selama ini bagi membentuk iklim sekolah yang positif yang dapat menyediakan persekitaran pembelajaran yang berkesan. Selain itu, dapatan kajian ini juga boleh menjadi rujukan asas untuk meningkatkan pelbagai kemahiran kepimpinan instruksional seperti perkongsian visi, nilai, tugas dan tanggungjawab organisasi yang mempunyai hubungan yang sangat kuat

dengan iklim sekolah bagi mewujudkan iklim sekolah yang kondusif dan berkesan dalam meningkatkan kecemerlangan sekolah.

**Kata Kunci:**

Kepimpinan Instruksional, Iklim Sekolah, Visi, Misi, Sekolah Berkesan

**Abstract:**

The leadership factor of a school is important in creating a conducive school climate to provide an effective learning environment. This study was conducted to identify the relationship between instructional leadership and school climate in Medium Performing Secondary Schools in the State of Kelantan. A total of 355 (L = 137, P = 218) respondents were involved in this study from 18 schools involved. Two (2) types of instruments were used to obtain research data, namely the Principal Instructional Management Rating Scale instrument by Hallinger and Murphy (1985) and the School-Level Environment Questionnaire (SLEQ) instrument by Johnson, Stevens, and Zvoch (2007). Both of these measuring instruments use a seven-point interval scale. The data were then analyzed using Statistical Package of Social Science (SPSS) version 25 which involved Pearson correlation analysis. The findings of the study showed that there was a very strong positive relationship, and this value was significant ( $r = .90$ ,  $p < .01$ ) for the relationship between the instructional leadership of school administrators with the level of school climate. The findings of this study can be used by school leaders as a guide in evaluating the aspects of leadership that they have practiced over the years to form a positive school climate that can provide an effective learning environment. In addition, the findings of this study can also be a basic reference to improve various instructional leadership skills such as sharing vision, values, duties, and responsibilities of organizations that have a very strong relationship with school climate to create a conducive and effective school climate in improving school excellence.

**Keywords:**

Instructional Leadership, School Climate, Vision, Mission, Effective School

## Pengenalan

Iltizam Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) dalam anjakan ke-5 Pelan Pembangunan Pendidikan (PPPM 2013-2025) adalah untuk memastikan setiap sekolah, tanpa mengira lokasi dan tahap prestasi, mempunyai pengetua dan pasukan kepimpinan sokongan yang berkualiti tinggi untuk menyediakan kepimpinan pendidikan dan seterusnya memacu prestasi sekolah ke tahap yang cemerlang. Kepimpinan sekolah yang mantap adalah diperlukan bagi meningkatkan pencapaian murid secara signifikan. Pengetua bukan sekadar pemimpin pentadbiran malah mereka juga merupakan pemimpin instruksional yang memberikan tumpuan kepada peningkatan kualiti pengajaran dan pembelajaran di sekolah masing-masing. Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) telah menggariskan dengan jelas hasrat untuk meningkatkan kualiti guru dan pemimpin sekolah bagi menambahkan lagi keberkesanan organisasi pendidikan, khususnya di peringkat sekolah. Oleh yang demikian, guru, iklim, prestasi dan pemimpin sekolah adalah faktor penyumbang yang paling penting di peringkat sekolah untuk keberhasilan murid (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013).

Kementerian Pendidikan Malaysia menyakini bahawa pemimpin sekolah adalah berupaya untuk membuat perubahan yang sewajarnya kerana kepemimpinannya akan menentukan kecemerlangan sesebuah sekolah. Menurut Azlin dan Roselan (2015), pengetua adalah berperanan sebagai pemimpin dalam semua aktiviti pengurusan yang bertujuan untuk menentukan hala tuju sekolah seperti merancang, mengagih tugas, melaksanakan, memantau dan menilai. Pengetua juga turut memupuk hubungan kerjasama dalam kalangan sumber manusia seperti melatih, memberi motivasi, membimbing, menasihatkan, mendorong, menegur dan memarahi serta menyelaras penggunaan dan pengagihan sumber kewangan serta peralatan. Justeru, salah satu agenda utama Kementerian Pendidikan Malaysia adalah untuk mengubah sekolah-sekolah daripada berprestasi rendah kepada berprestasi tinggi menerusi strategi menempatkan pemimpin sekolah yang berprestasi tinggi, sebagaimana dinyatakan dalam anjakan kelima Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013).

Selaras dengan itu, guru-guru juga perlu komited dan bertanggungjawab untuk membangunkan profesionalisme masing-masing agar relevan dengan keadaan semasa serta dapat mencapai aspirasi negara menerusi iklim sekolah yang berkesan. Dapatan kajian lalu menunjukkan bahawa kepimpinan adalah faktor penting keberkesanan sesebuah sekolah (Harris, 2004; Sergiovanni, 2000; Hussein Mahmud, 2016; Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013) dan kecemerlangan sesebuah sekolah terletak di bahu pengetua yang memimpinnya (Abdul Ghaffar Mahmud, 2010; Amin Senin, Rosnarizah Abdul Halim & Rohaya Hassan, 2007). Justeru, pemimpin sekolah hendaklah memainkan peranan penting ke arah keberkesanan sesebuah sekolah dan ianya bergantung kepada jenis gaya kepimpinan yang diamalkan oleh pentadbir sekolah tersebut.

Kepimpinan instruksional adalah antara gaya kepimpinan yang kerap diperkatakan dan ianya merupakan suatu pendekatan yang diguna pakai oleh pemimpin sekolah untuk memberi penekanan terhadap tingkah laku guru-guru dalam sesuatu aktiviti yang secara tidak langsung dapat memberi kesan terhadap pencapaian para pelajar (Leithwood, Jantzi & Steinbach, 2000). Kepimpinan pendidikan dan perguruan adalah aspek yang saling berkaitan dan signifikan bagi menjamin kecemerlangan pendidikan negara. Guru adalah agen pelaksana kurikulum dan menjadi teras dalam meningkatkan mutu dan keberkesanan sistem pendidikan. Guru yang berkualiti menjadi faktor penentu utama pencapaian pelajar di sekolah. Guru yang berkualiti akan melaksanakan tanggungjawab mereka dengan cekap dan berkesan yang seterusnya menghasilkan budaya kerja sekolah yang berkualiti dan cemerlang serta iklim sekolah yang sihat dan terbuka (Siti Noor, 2012).

Iklim sekolah adalah salah satu pembolehubah yang dapat menentukan kecekapan dan keberkesanan sesebuah sekolah. Iklim sekolah ialah sifat dan suasana yang ada di sekolah yang membezakannya dengan sekolah yang lain. Sifat dan suasana yang ada di sekolah adalah hasil interaksi antara guru dan pelajar serta masyarakat yang terdapat di dalam sekolah tersebut secara keseluruhannya. Iklim sekolah adalah didefinisikan sebagai suatu sistem sosial yang membentuk persekitaran pembelajaran (Ahmad Zabidi, 2006). Selain itu, iklim dipengaruhi oleh organisasi secara formal, tidak formal dan personaliti organisasi yang terlibat serta kepimpinan organisasi. Secara ringkasnya, iklim sekolah adalah satu set ciri-ciri dalaman yang membezakan antara sesebuah sekolah dengan sekolah yang lain. Sesebuah sekolah mempunyai iklimnya yang tersendiri dan ia juga dipengaruhi oleh cara pentadbiran dan

pengurusan (Lim & Nordin, 2019), keadaan bangunan, kemudahan, cara pembelajaran dan kepuasan kerja guru. Ini menunjukkan iklim sesebuah organisasi mempengaruhi perjalanan sistem organisasi tersebut dan seterusnya menentukan tahap pencapaian objektif dan kualiti organisasi tersebut. Namun, sejauhmanakah gaya kepimpinan pentadbir sekolah mempunyai kesan terhadap iklim di sekolah tersebut? Justeru, kajian ini dilakukan bagi menjawab kepada persoalan tersebut.

### **Objektif Kajian**

Kajian ini dijalankan bertujuan untuk melihat hubungan antara kepimpinan instruksional pentadbir sekolah dengan iklim sekolah di Sekolah Menengah Berprestasi Sederhana di Negeri Kelantan.

### **Tinjauan Literatur**

Bahagian ini membincangkan tentang teori, konsep dan tinjauan kajian lepas berkaitan dengan pembolehubah terlibat, iaitu konsep dan teori kepimpinan Instruksional serta konsep dan teori iklim sekolah.

### **Konsep dan Teori Kepimpinan Instruksional**

Konsep kepimpinan instruksional telah dikaji dengan meluas dalam tahun 1980an dan 1990an (Hallinger, 2012). Kajian sekolah berkesan, pelaksanaan perubahan dan penambahbaikan sekolah yang telah dijalankan di pelbagai negara oleh pengkaji-pengkaji terdahulu menjadi asas kepada konsep kepimpinan instruksional (Hallinger, 2003). Ini sekaligus telah mengukuhkan kepercayaan dalam kalangan penggubal dasar dan pengamal dasar bahawa kepimpinan instruksional adalah faktor utama yang menjadikan sekolah-sekolah berkesan (Hallinger, 2011). Buku Standard Kualiti Pendidikan Malaysia (KPM) oleh Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti (2010), telah menggariskan bahawa pengetua hendaklah menerajui pelaksanaan kurikulum dan mewujudkan persekitaran pembelajaran yang menggalakkan ke arah pemupukan budaya belajar yang berkesan dalam kalangan pelajar.

Kepentingan peranan pemimpin yang berkesan tidak dapat dinafikan terutamanya untuk menghasilkan sekolah-sekolah yang berprestasi tinggi. Kajian terdahulu menunjukkan peranan kepimpinan instruksional yang dimainkan oleh para pengetua adalah perkara yang dianggap penting dalam memastikan kejayaan akademik sesebuah sekolah dan seterusnya memacu kecemerlangan sekolah menjadi sekolah berprestasi tinggi (Mohd Ibrahim, Mohammed Sani & Rosemawati, 2018; Mohd Yusri & Aziz, 2019; Azlin Norhaini, Jamalullail, Mohamad Sattar, & Norhayati, 2013; James & Balasandran, 2013).

Definisi kepimpinan instruksional boleh disimpulkan sebagai amalan tingkah laku perancangan pengetua yang jelas disampaikan dengan tujuan untuk mempengaruhi, memberi bimbingan dan dorongan kepada guru dan murid dalam usaha menambah baik dan meningkatkan program-program berkaitan proses pengajaran dan pembelajaran bagi mencapai matlamat akademik sekolah yang ditetapkan. Ini termasuklah dalam memastikan pelaksanaan sesuatu perubahan pendidikan berjaya mencapai matlamatnya di sekolah (Gulcan, 2012; Hallinger, 2011; Hallinger & Murphy, 1985). Tinjauan literatur telah menunjukkan bahawa kepimpinan instruksional membawa kesan yang lebih besar kepada hasil pembelajaran pelajar berbanding dengan kepimpinan transformasional (Robinson, Lloyd, & Rowe, 2008). Dapatan kajian Robinson et.al. (2008) ini telah disokong oleh kajian Jo, Dana, & Joseph (2010) ke atas

20 orang pengetua Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT) di Amerika Syarikat. Dapatan kajian mereka menunjukkan bahawa pemimpin SBT telah mengamalkan kepimpinan instruksional dengan sentiasa memberi fokus kepada proses pengajaran dan pembelajaran (PdP) dan juga mewujudkan budaya organisasi yang menyokong kepada proses pengajaran, sentiasa berbincang tentang PdP, serta mementingkan pembangunan profesionalisme guru-guru kearah meningkatkan kecemerlangan akademik di sekolah mereka.

Menurut Hallinger dan Murphy (1985), kepimpinan instruksional merujuk kepada segala tingkah laku pengetua yang dilaksanakan dengan tujuan memajukan dan menambah baik proses PdP di sekolah melibatkan guru, murid, ibu bapa, perancangan sekolah, pengurusan sekolah, kemudahan sumber, dan budaya sekolah. Menurut mereka lagi, kepimpinan instruksional adalah merujuk kepada tiga dimensi, iaitu menentukan misi sekolah di mana terdapat dua fungsi dalam dimensi ini iaitu merangka matlamat sekolah dan menyampaikan matlamat sekolah. Seterusnya untuk menguruskan program pengajaran dengan tiga fungsi iaitu menyelia dan menilai pengajaran, menyelaras kurikulum, dan memantau kemajuan murid. Akhir sekali adalah mewujudkan iklim pembelajaran sekolah dengan lima fungsi iaitu mengawal waktu pengajaran, mengekalkan ketampakan, menyediakan insentif untuk guru, menggalakkan pembangunan profesional, dan menyediakan insentif untuk pembelajaran.

Kepimpinan instruksional juga ditakrifkan di bawah dua tema utama iaitu pemimpin instruksional berkomunikasi dengan guru-gurunya untuk meningkatkan refleksi diri dan menggalakkan perkembangan profesionalisme guru-guru (Blase & Blase, 2002). Bagi mewujudkan peluang perkembangan profesionalisme dalam kalangan guru-guru pula, terdapat enam strategi yang diamalkan oleh pengetua instruksional yang berkesan. Guru-guru digalakkan menyertai kursus pembangunan staf yang menekankan tentang pengajaran dan pembelajaran, menyokong tindakan bekerjasama di antara guru-guru, menggalakkan sistem bimbingan guru, mewujudkan budaya pembelajaran sepanjang hayat, dan melaksanakan program kajian tindakan dalam kalangan guru-guru. Strategi-strategi yang dinyatakan di atas bukan sahaja dapat meningkatkan daya kreativiti dan inovasi guru, malah terdapat kesan positif ke atas tahap motivasi, efikasi, dan keyakinan diri guru.

Model Kepimpinan Instruksional Hallinger dan Murphy (1985) ini telah dijadikan model utama kajian ini. Menerusi model ini ia menggariskan tiga dimensi utama kepimpinan instruksional iaitu (1) menentukan misi sekolah, (2) menguruskan program pengajaran, dan (3) mewujudkan iklim pembelajaran sekolah. Terdapat sepuluh fungsi kepimpinan bagi dimensi kepimpinan instruksional di dalam model ini iaitu merangka matlamat sekolah, menyampaikan matlamat sekolah, menyelia dan menilai pengajaran, menyelaras kurikulum, memantau kemajuan murid, mengawal waktu pengajaran, mengekalkan ketampakan, menyediakan insentif untuk guru, menggalakkan pembangunan profesional, dan menyediakan insentif untuk pembelajaran.

### **Konsep dan Teori Iklim Sekolah**

Iklim sekolah merupakan keadaan atau suasana sekolah yang tenang dan nyaman serta bersesuaian untuk proses pengajaran dan pembelajaran. Halpin dan Croft (1963) yang merupakan perintis dalam kajian iklim sekolah menyatakan bahawa iklim sekolah adalah apa yang dirasakan sebagai personaliti seseorang individu. Mengikut Halpin dan Croft (1963) sekolah yang mempunyai iklim yang kondusif mempunyai ciri-ciri berikut:- (a) guru-guru



berasa selamat, berpuas hati, dan berkeyakinan, (b) guru-guru tidak rasa tertekan dan mengambil perhatian tentang kemajuan murid-murid, (c) pengetua berasa penuh yakin terhadap kerjayanya, dan bertimbang rasa, serta (d) pelajar berasa selamat dan belajar bersungguh-sungguh. Halpin dan Craft (1963) juga telah membina '*Organisational Climate Description Questionnaire*' (OCDQ) yang merupakan suatu instrumen khas untuk mengukur iklim sekolah melalui soal selidik kajian. OCDQ telah mengemukakan 8 elemen iklim iaitu 4 elemen yang berkaitan dengan tingkah laku pengetua dan 4 elemen yang berkaitan dengan tingkah laku guru. Tingkah laku pengetua adalah merujuk kepada kesendirian, penekanan kepada daya produktiviti, sifat bertimbang rasa dan kesungguhan. Tingkah laku guru pula adalah merujuk kepada ketidakpedulian, halangan, kekitaan dan kemesraan.

Terdapat dua (2) jenis iklim, iaitu iklim terbuka dan iklim tertutup (Hoy, Hoffman, Sabo & Bliss; 1996). Iklim terbuka bermakna yang memupuk interaksi antara guru dengan guru, pengetua dengan guru secara mesra dan terbuka. Guru dan pengetua saling menyokong antara satu sama lain, menukar idea dan mengendalikan tugas dengan baik tanpa mengira darjat. Sebaliknya iklim sekolah yang tertutup mempunyai ciri-ciri seperti interaksi yang diarah, terkawal, bersangsian, menyekat peningkatan diri, tegang dan berketerlaluan. Iklim secara terbuka adalah ciri yang penting untuk sekolah menuju ke arah keberkesanan (Hoy & Miskel, 1991).

Mengikut Lindahl (2009), iklim sekolah yang lebih positif mempunyai hubungan yang signifikan dengan kejayaan sesebuah sekolah. Melalui kajian tentang perbezaan iklim sekolah di antara sekolah berprestasi tinggi dan sekolah berprestasi rendah di Alabama, beliau telah menyokong model iklim organisasi yang telah diketengahkan oleh Tagiuri (1968). Model iklim ini terdiri dari empat (4) faktor utama yang menentukan ciri iklim sekolah berkesan iaitu budaya (anggapan, nilai, norma, sistem kepercayaan), ekologi (bangunan dan alat kemudahan/kelengkapan), elemen sistem sosial kemanusiaan (arahan, pentadbiran, membuat keputusan, perancangan dan struktur formal) serta sistem sosial (elemen struktur).

Kajian-kajian tentang iklim sekolah mendapati sekolah yang berprestasi tinggi lazimnya mempunyai iklim yang sihat (Hoy & Miskel, 1991). Memandangkan faktor iklim sekolah turut membantu mewujudkan sekolah yang berkesan, maka pengkaji menyetengahkan faktor iklim sekolah untuk dikaji bersama dengan faktor kepemimpinan instruksional pentadbir sekolah, bagi melihat sejauhmanakah wujudnya hubungan antara dua pembolehubah ini dalam menyumbang kepada kejayaan sesebuah sekolah.

### **Metodologi Kajian**

Reka bentuk kajian adalah melibatkan proses membuat keputusan dan pilihan berdasarkan kepada tujuan kajian, strategi kajian, jenis kajian, tempat kajian, kaedah pengumpulan data, reka bentuk persampelan, unit analisis, pengukuran dan penganalisisan data (Sekaran, 2003). Menerusi kajian ini, penyelidik menggunakan pendekatan tinjauan rentas atau *cross-sectional study* dengan meninjau persepsi guru terhadap pemboleh ubah yang digunakan melalui soal selidik terpiawai yang digunakan. Reka bentuk ini dipilih kerana ianya melibatkan masa yang agak singkat dengan bilangan responden yang ramai. Selain itu, kadar keciciran untuk proses pemulangan soal selidik juga agak rendah kerana hanya sebilangan kecil sahaja responden yang akan meninggalkan lokasi kajian dalam masa terdekat ini (Sekaran, 2003).

### **Populasi dan Persampelan**

Populasi kajian adalah terdiri daripada guru-guru yang mengajar di sekolah harian biasa di Negeri Kelantan. Manakala guru-guru yang terlibat dalam kajian ini pula dipilih dengan menggunakan teknik persampelan rawak mudah. Persampelan rawak mudah ini pula dipilih kerana ia sesuai digunakan apabila populasi mempunyai sifat yang hampir seragam. Persampelan ini bagi mendapatkan dua perkara berikut iaitu; setiap ahli populasi mempunyai peluang yang sama bagi dipilih dan pemilihan satu subjek adalah bebas dan tidak bersandar dengan pemilihan subjek lain (Azizi, Shahrin, Jamaludin, Yusof & Abd.Rahim, 2009). Penyelidik menetapkan sampel kajian mengikut populasi berdasarkan jadual Krejcie dan Morgan (1970). Berdasarkan jadual tersebut, sebanyak 390 sampel adalah mencukupi bagi mewakili jumlah populasi sebanyak 4704 orang guru.

### **Alat Ukur Kajian**

Menurut Mohd. Majid Konting (2005), alat ukur kajian adalah penting bagi tujuan mengumpul maklumat mengenai gagasan dan konsep kajian. Alat ukur kajian ini menggunakan soal selidik Kepimpinan Instruksional, iaitu *Principal Instructional Management Rating Scale* yang dibina oleh Hallinger dan Murphy (1985) dan soal selidik iklim sekolah, *School-Level Environment Questionnaire (SLEQ)* oleh Johnson, Stevens dan Zvoch (2007). Alat ukur ini menggunakan skala interval tujuh mata serta mempunyai tahap kesahan dan kebolehpercayaan yang tinggi, di mana nilai alfa Cronbach yang diperolehi adalah melebihi 0.71, iaitu satu nilai yang tinggi seperti yang diklasifikasikan oleh Sekaran (2000).

### **Dapatan Kajian**

Bagi melihat hubungan antara kepimpinan instruksional pengetua dan pengetahuan guru, ujian korelasi Pearson telah dijalankan. Ujian ini digunakan bagi mengenal pasti perhubungan linear antara dua variabel kajian. Kekuatan hubungan antara dua pemboleh ubah dikaji adalah ditentukan oleh nilai pekali korelasi adalah sebagaimana yang ditunjukkan dalam Jadual 1 di bawah:

**Jadual 1 : Kekuatan Hubungan Bagi Pemboleh ubah**

Nilai pekali korelasi (r)	Kekuatan hubungan
1.0	Hubungan Sempurna
0.80 – 0.99	Sangat Kuat
0.60 – 0.79	Kuat
0.40 – 0.59	Sederhana
0.20 – 0.39	Lemah
0.01 – 0.19	Sangat Lemah
0.00	Tiada Hubungan

(Sumber: Fauzi et al, 2014)

Analisis korelasi Pearson menunjukkan bahawa kepimpinan instruksional mempunyai hubungan positif yang sangat kuat dan signifikan dengan iklim sekolah seperti Jadual 2.

**Jadual 2 : Korelasi antara Kepimpinan Instruksional dengan Iklim Sekolah**

Pemboleh Ubah	Kepimpinan Instruksional	Iklim Sekolah
Kepimpinan Instruksional	-	.90**
Iklim Sekolah	.90**	-
N	390	390

\*\* Korelasi adalah signifikan pada aras keyakinan 0.01

Nilai pekali Pearson dalam Jadual 2 menunjukkan satu hubungan positif yang sangat kuat dan nilai ini adalah signifikan ( $p < .01$ ). Nilai  $r$  ini menjelaskan indikator wujudnya hubungan positif yang sangat kuat dan signifikan antara kepimpinan instruksional dengan iklim sekolah,  $r = .90$ ,  $p < .01$ . Ini menunjukkan amalan kepimpinan instruksional pentadbir sekolah mempengaruhi iklim sesebuah sekolah. Apabila semakin tinggi tahap amalan kepimpinan instruksional pentadbir sekolah, maka tahap iklim sekolah juga semakin tinggi, iaitu semakin positif dan memberangsangkan. Iklim sekolah yang positif adalah iklim sekolah yang mempunyai budaya kerja cemerlang dan menyediakan suasana pembelajaran yang berkesan.

### Perbincangan dan Kesimpulan

Kecemerlangan sesebuah sekolah adalah bergantung kepada pucuk pimpinan tertinggi sekolah tersebut manakala proses pengajaran dan pembelajaran boleh diperbaiki dengan bantuan para pemimpin sekolah. Menurut Alimuddin (2010), seorang pemimpin instruksional yang menjadi agen perubahan telah mewujudkan persekitaran di sekolah yang kondusif serta memberikan impak yang berkesan terhadap kecemerlangan pelajar. Kenyataan ini adalah selari dengan dapatan kajian ini yang mendapati bahawa pentadbir sekolah yang mengamalkan kepimpinan instruksional mempunyai hubungan yang sangat kuat dengan iklim sekolah tersebut. Ini menunjukkan bahawa sekolah yang mempunyai pentadbir yang mengamalkan kepimpinan instruksional juga mempunyai tahap iklim sekolah yang lebih baik dan kondusif berbanding sekolah lain (Jainabee & Jamelaa, 2011). Pemimpin sekolah yang mengamalkan kepimpinan instruksional juga sentiasa memastikan iklim di sekolah tersebut adalah kondusif dan selesa untuk berlakunya proses PdP serta mempunyai rakan sekerja yang komited dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab mereka bagi mencapai matlamat sekolah dengan baik (Davies & Davies, 2010).

Seterusnya dapatan ini juga turut menyokong dapatan kajian oleh Ahmad Zabidi Abdul Razak (2006) yang menyatakan bahawa isu berkenaan punca kelemahan prestasi akademik pelajar adalah disebabkan oleh kepimpinan, pengurusan strategik, iklim serta persekitaran sekolah. Pernyataan ini juga selari dengan pernyataan Hussein Mahmood (2016) yang menyatakan bahawa kecemerlangan sesebuah sekolah adalah terletak di bahu pentadbir sekolah tersebut. Sekolah tersebut akan berubah jika pentadbir tersebut inginkan perubahan sebagaimana yang dikehendaki (Yukl, 2012). Dapatan kajian ini juga selari dengan dapatan kajian oleh Normah Karmani (2018) yang mendapati bahawa pemimpin instruksional yang mengamalkan dimensi-dimensi kepimpinan instruksional seperti insentif guru, pembangunan profesional, memantau perkembangan pelajar dan melindungi masa pengajaran telah menunjukkan keberkesanan dari segi pencapaian prestasi murid-murid dalam peperiksaan UPSR selama 3 tahun berturut-turut.

Begitu juga kajian yang dibuat oleh Duyar, Mina, dan Owoh (2019) telah mendapati bahawa pengetahuan dan penggunaan amalan terbaik melalui kepimpinan instruksional oleh pemimpin



sekolah telah membantu meningkatkan komitmen guru dan seterusnya dapat menghasilkan iklim sekolah yang sihat dan kondusif ke arah kecemerlangan pelajar (Ogbutue, 2019). Justeru, bila pentadbir sekolah mengamalkan kepimpinan instruksional, maka sekolah tersebut pastinya mempunyai ciri-ciri sekolah yang berkesan kerana iklim sekolah tersebut adalah kondusif serta selesa untuk berlakunya proses PdP. Pemimpin instruksional adalah pemimpin yang melindungi waktu PdP dan sentiasa mengambil berat tentang kecemerlangan akademik di sekolah tersebut.

## Rujukan

- Abdul Ghaffar Mahmud. (2010). *Mencetus kegemilangan melalui kepemimpinan cemerlang*. Seminar Nasional Pengurusan dan Kepemimpinan Pendidikan Ke- 17, Institut Aminuddin Baki.
- Ahmad Zabidi Abdul Razak. (2006). Ciri Iklim Sekolah Berkesan: Implikasinya Terhadap Motivasi Pembelajaran. *Jurnal Pendidikan*, (31), 3-19.
- Alimuddin Mohd Dom. (2010). Transformasi pendidikan bermula. <http://perkhidmatanpelajaran.blogspot.com> [1 November 2011].
- Amin Senin, Rosnarizah Abdul Halim, & Rohaya Hassan. (2007). *The aspiring headteacher performance in leadership and management assessment*. Seminar Nasional Pengurusan dan Kepemimpinan Pendidikan Ke-14, Institut Aminuddin Baki.
- Azizi Yahaya, Shahrin Hashim, Jamaludin Ramli, Yusof Boon, & Abdul Rahim Hamdan. (2009). *Menguasai penyelidikan dalam pendidikan*. BS Print (M) Sdn. Bhd.
- Azlin Norhaini Mansor, Jamalullail Abd Wahab, Mohamad Sattar Rasul, & Norhayati Yusoff. (2013). Aktiviti Kepimpinan Pengetua di Asia Tenggara: Analisis Data TIMSS 2011. *Prosiding Seminar Nasional Pengurusan & Kepimpinan Pendidikan*, 183-193.
- Azlin Norhaini Mansor, & Roselan Baki. (2015). *Amalan Pengurusan Pengetua*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Blasé, J., & Blasé, J. (2000). Effective instructional leadership: Teachers' perspectives on how principals promote teaching and learning in schools. *Journal of Educational Administration*, 38(2), 130-141.
- Duyar, I., Mina, D. K., & Owoh, S.J. (2019). Promoting student creative problem-solving skills: do principal instructional leadership and teacher creative practices matter? *Vocational Identity and Career Construction in Education*, 12(2), 78-99.
- Fancera, S. F., & Bliss, J. R. (2011). Instructional leadership influence on collective teacher efficacy to improve school achievement. *Leadership and Policy in Schools*, 10(3), 349-370.
- Fauzi Hussin, Jamal Ali, & Mohd Saifoul Zamzuri Noor. (2014). *Kaedah penyelidikan dan analisis data SPSS*. Sintok: UUM Press.
- Hallinger, P. (2003). Leading educational change: Reflection on the practice of instructional and transformational leadership. *Cambridge Journal of Education*, 33 (3), 229-343
- Hallinger, P. (2005). Instructional leadership and the school principal: A passing fancy that refuses to fade away. *Leadership and Policy in Schools*, 4(3), 221-239.
- Hallinger, P. (2010). Making education reform happen: Is there an 'Asian' way? *School Leadership and Management*, 30 (5), 401-419.
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behaviors of principals. *The Elementary School Journal*, 86(2), 217-247.
- Halpin, A. W., & Croft D. B. (1963). *The organizational climate of school*. Chicago: Midwest Administration Center, University of Chicago.

- Harris, A. (2004). *Distributed leadership and school improvement: Leading or misleading. Educational Management Administration and Leadership*. London: SAGE Publication.
- Hoy, W. K., Hoffman, J., Sabo, D., & Bliss, J. (1996). The organizational climate of middle schools: The development and test of the OCDQ-RM. *Journal of Educational Administration*, 34(1).
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (1991). *Educational administration: Theory, research and practice*. New York: McGraw-Hill, Inc.
- Hussein Ahmad. (2012). *Mission of public education in Malaysia: The challenge of transformation*. Kuala Lumpur: University of Malaya Press.
- Hussein Mahmood. (2016). *Kepimpinan dan keberkesanan sekolah*. Edisi Kedua. Dewan Bahasa dan Pustaka. Kuala Lumpur.
- Jainabee Md. Kassim & Jamelaa Bibi Abdullah. (2011). Instructional leadership and attitude towards organizational change among secondary school principal in Pahang, Malaysia. *Procedia Social and Behavioral Sciences* 15(3), 3304 – 3309.
- Johnson, B., Stevens, J. J., & Zvoch, K. (2007). Teachers' perceptions of school climate. A validity study of scores from the revised school level environment questionnaire. *Educational & Psychological Measurement*, 67(5), 833 – 844.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025*. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2010). *Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti (JNJK)*. Standard Kualiti Pendidikan Malaysia. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Krejcie, R.V., & Morgan D.W. (1970). Determining sample size for research. *Education and psychological measurement*, 30, 607 – 610.
- Leithwood, K. & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices.. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), pp. 201-237.
- Lim Siew Hui & Nordin bin Yunus, (2019). Amalan Kepimpinan Instruksional, Budaya Organisasi dan Organisasi Pembelajaran Di Sekolah Berprestasi Tinggi Malaysia. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*. 30(2), 1-19.
- Lindahl, R. (2009). School climate differences between high-performing and low-performing schools that serve high-poverty populations. *International Journal of Educational Leadership Preparation*, 10(1), 1 – 16.
- Normah Karmani, Jamal @ Nordin Yunus. (2018). Issues and Challenges in Developing a Relationship Model between Teacher Leadership and Teacher Efficacy. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(2), 989-993. E-ISSN: 2 2 2 2-6990. DOI: 10.6007/IJARBSS/v9-i2/5656
- Mohd. Majid Konting. (1998). *Kaedah penyelidikan pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohd Ibrahim K. Azeez, Mohammed Sani Ibrahim, & Rosemawati Mustapa, (2018). 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, (2019). Model kepemimpinan pengajaran pengetua dan kompetensi pengajaran guru. *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik*. 2 (1), 11-25.

- Ogbutue, G. E. (2019). The influence of instructional leadership and school culture on teacher organizational commitment. *A Dissertation Presented in Partial Fulfillment of the Requirements for the Degree Doctorate of Education*.
- Robinson, V. M. J., Lloyd, C. A., & Rowe, K. J. (2008). The impact of leadership on student outcomes: An analysis of the differential effects of leadership types. *Educational Administration Quarterly*, 44(5), 635-674.
- Sekaran, U. (2003). *Research methods for business. A Skill Building Approach* (4<sup>th</sup> ed.), New York. John Wiley & Sons, Inc.
- Siti Noor Ismail. (2011). *Hubungan antara amalan pengurusan kualiti menyeluruh (TQM) dengan iklim sekolah dalam kalangan sekolah-sekolah menengah berprestasi tinggi, sederhana dan rendah di negeri Kelantan*. Tesis PhD. Universiti Utara Malaysia, Sintok.
- Tagiuri, R. (1968). The concept of organizational climate. *Organizational Climate*, 11 – 32. Boston: Harvard Graduate School of Business Administration.
- Wang, M. T., & Degol, J. L. (2015). School Climate: a Review of the Construct, Measurement, and Impact on Student Outcomes. *Educational Psychology Review*, 1-38
- Yukl, G. (2012). Effective leadership behaviour: What we know and what questions need more attention. *Academy of Management Perspectives*, 26(4), 66-85.