



International Journal of Modern Education
(IJMOE)

Journal Website: <http://ijmoe.com/>
eISSN: 2637-0905



EKPLORASI KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL MAYA PEMIMPIN SEKOLAH

EXPLORING SCHOOL LEADERS' VIRTUAL INSTRUCTIONAL LEADERSHIP

Mat Rahimi Yusof

¹ Pusat Pengajian Pendidikan dan Bahasa Moden, Universiti Utara Malaysia, Malaysia
Email: rahimi@gurumalaysia.edu.my

Article Info:

Article history:

Received date: 20.02.2020

Revised date: 05.03.2020

Accepted date: 12.03.2020

Published date: 15.03.2020

To cite this document:

Yusof, M. R. (2020). Ekplorasi Kepimpinan Instruksional Maya Pemimpin Sekolah. *International Journal of Modern Education*, 2(4), 43-55.

DOI: 10.35631/IJMOE.24004.

Abstrak:

Kemajuan pendidikan di Malaysia sentiasa menjadi agenda utama kerajaan agar pendidikan negara setaraf dengan negara-negara maju di dunia. Bagi merealisasikan aspirasi ini, pemimpin sekolah hendaklah berpemikiran futuristik dengan berfikir di luar kebiasaan serta berani melakukan perubahan selari dengan perkembangan pesat teknologi peranti mudah alih, internet dan sambungan tanpa wayar serta medium baharu komunikasi maya. Justeru kajian kualitatif ini bertujuan untuk meneroka model dan tingkah laku kepimpinan instruksional maya pemimpin sekolah. Hasil analisis dapatan kajian secara keseluruhannya mendapati pengetua mempraktikkan tingkah laku kepimpinan instruksional maya dengan mengintegrasikan teknologi peranti mudah alih dan medium baharu komunikasi maya dalam praktik kepimpinan instruksional. Selain itu, dapatan temu bual juga berjaya mengesahkan model kepimpinan instruksional maya yang telah dibangunkan oleh penyelidik sebelum ini. Walau bagaimanapun, dicadangkan agar menjalankan kajian lanjutan yang lebih mendalam bagi memantapkan model ini. Akhir sekali, diharapkan model kepimpinan instruksional maya ini akan menjadi panduan kepada pihak berwajib dalam merangka kurikulum bagi kursus kepengetuaan di samping menjadi panduan kepada pengetua dalam memperaktikkan kepimpinan instruksional maya.

Kata Kunci:

Kepimpinan Instruksional Maya, Komunikasi Maya, Media Social, Aplikasi Komunikasi, Aplikasi Web

Abstract:

The educational advancement in Malaysia has always been the main agenda of the government to make this country education equal to the other developed countries in this world. School leaders must have a futuristic mind and would

be able to think beyond the ordinary to make this aspiration become a reality. They must be bold enough to make changes in line with the rapid development of mobile technology, internet, wireless connectivity, and the new medium of virtual communication. Therefore, this qualitative study aimed to verify the model on instructional leadership behaviors of virtual school leaders in secondary schools in Malaysia. The results of an interview by two expert lecturers in the educational leadership field found that most principals practiced the virtual instructional leadership behaviors by integrating mobile device technology and new mediums of virtual communication in their instructional leadership practices. The interview also validated the virtual instructional leadership model. However, further studies need to carry out to strengthen this model. The validation of this virtual instructional leadership model will serve as guidance for the authorities in designing the curriculum for principals' courses in Malaysia, as well as guidance for principals to practice virtual instructional leadership.

Keywords:

Virtual Instructional Leadership, Virtual Communication, Social Media, Communication Apps, Web Apps

Latar Belakang Kajian

Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (PPPM 2013-2025) adalah usaha murni kerajaan dalam mentransformasikan sistem pendidikan negara berada sebaris dengan kemajuan pendidikan di negara maju seperti di United Kingdom, Amerika dan Finland. Sehubungan dengan itu bagi merealisasikan hasrat ini, sekolah memerlukan kepada pemimpin yang berani dan dinamik serta bersedia mendepani cabaran arus perubahan yang begitu cepat pada zaman sains dan teknologi masa kini (Nor Azni, 2015; Yusof, Mohd Faiz, & Ibrahim, 2019).

Justeru, kepimpinan sekolah sering menjadi topik penting dalam kajian berkaitan organisasi sama ada dalam kalangan penyelidik tempatan atau luar negara (Nguyen, Hallinger, & Chen, 2017; Yusof & Ibrahim, 2015; Yusof et al., 2019). Dalam konteks sekolah pula, dapatan kajian empirikal merumuskan bahawa pemimpin sekolah yang efektif merupakan faktor utama kejayaan sesebuah sekolah (Aniza & Zaidatol Akmaliah, 2013; Horng & Loeb, 2010; Hoy & Miskel, 2013; Mohd Yusri & Aziz, 2014; Yusof & Ibrahim, 2016; Zaidatol Akmaliah & Soaib, 2011) atau banyak dipengaruhi oleh kepimpinan pengetua dan guru besar (Angelle et al., 2011; Sharil, Rahimah, & Hussein, 2010b, 2010a). Memandangkan kepada kepentingan kepimpinan yang efektif, pembangunan kepimpinan menjadi agenda utama oleh pembuat dasar dalam usaha mencapai hasil pendidikan yang lebih cemerlang (Hallinger & Lee, 2013; Harris, Jones, Adams, & Cheah, 2019).

Menerusi anjakan kelima PPPM 2013-2025 dengan jelas menampakkan usaha kerajaan untuk menempatkan semua pemimpin berprestasi tinggi di semua sekolah. Pengetua atau guru besar yang baru dilantik hendaklah lulus *National Profesional Qualification for Educational Leader* (NPQEL). Bermula sejak enam tahun yang lalu, pengetua atau guru besar yang baharu dilantik mestilah mempunyai sijil *National Profesional Qualification for Educational Leader* (NPQEL) (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2015).

Dalam hal ini, kepimpinan instruksional adalah salah satu praktik kepimpinan yang perlu dipatuhi oleh semua pemimpin sekolah. Kajian empirikal menunjukkan bahawa kepimpinan instruksional mempunyai hubungan yang signifikan terhadap prestasi sekolah dan pembelajaran pelajar, kompetensi pengajaran, efikasi dan motivasi guru (Hallinger, Heck, &

Murphy, 2014; Ibrahim, 2015; Yusof, 2017). Justeru, pengetua selaku pemimpin instruksional di sekolah perlu menggerakkan semua warga sekolah secara lebih proaktif bagi mencapai matlamat dan meningkatkan pencapaian murid. Dalam erti kata lain fungsi kepimpinan instruksional perlu diaplikasikan sepenuhnya oleh pengetua dalam urusan kepimpinan seharian mereka di sekolah.

Mutakhir ini, impak perkembangan pesat teknologi maklumat dan komunikasi (ICT) terutamanya teknologi peranti mudah alih, prasarana internet dan sambungan tanpa wayar serta medium baharu komunikasi maya telah membawa satu paradigma baharu dalam amalan kepimpinan pengetua. Kepimpinan secara maya adalah satu praktik amalan kepimpinan yang mengintegrasikan teknologi peranti mudah alih dalam menjalankan fungsi kepimpinan.

Dalam konteks kepimpinan instruksional pula, perkembangan teknologi peranti mudah alih, internet dan sambungan tanpa wayar (WIFI) serta medium baharu komunikasi maya telah merubah praktik kepimpinan instruksional di sekolah. Aplikasi-aplikasi baharu komunikasi maya seperti *whatsApp* dan *telegram* telah mula menular dalam praktik kepimpinan instruksional di sekolah. Kini berbantuan teknologi peranti mudah alih pengetua dapat mengaplikasikan fungsi kepimpinan instruksional maya walaupun di mana mereka berada terutamanya ketika menjalankan tugas rasmi di luar sekolah (Ibrahim et al., 2019; Yusof, 2017)

Isu dan Penyataan Masalah

Dalam meningkatkan kecemerlangan pendidikan, pengetua sering diasak untuk mempraktikkan kepimpinan instruksional (Hallinger, 2011; Mohd Yusri & Aziz, 2015). Hakikatnya, di sekolah pengetua adalah pemimpin yang sangat sibuk dengan tugas-tugas pentadbiran (Bity, Ahmad, Ramle, & Sani Ibrahim, 2010; Jamelaa & Jainabee, 2011; Yusri & Aziz, 2013; Suhaimi & Mazlan, 2013). Oleh itu, pengetua menghadapi kekangan untuk mempraktikkan semua fungsi kepimpinan instruksional secara holistik (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013).

Pengetua sering kekurangan masa untuk memberi tumpuan dan perhatian terhadap kurikulum dan pengajaran (Jamelaa Bibi & Jainabee, 2011; Jamilah & Yusof, 2011). Kekangan masa untuk berbincang dan memberi bimbingan kepada guru berkaitan pengajaran (Arsaythamby & Komuji, 2013). Selain itu, komunikasi yang efektif pengetua dan guru juga turut terbatas yang memebri impak kepada komunikasi kumpulan yang kurang efektif (Yusri & Aziz, 2013) sehingga menjejaskan fungsi kepimpinan instruksional antaranya berbincang dan memberi bimbingan kepada guru berkaitan pengajaran dan pembelajaran. Dalam proses meningkatkan kompetensi pengajaran dan pembelajaran, pengetua perlu berkomunikasi secara efektif dengan guru (Ariffin & Robiah, 2002; Mohd Sani, Zabidi Abdul, 2013; Sathiamoorthy, 2012; Supyan, 2014; T.Teviana, 2011) dengan memberi bimbingan, nasihat, bantuan, sokongan dan dorongan kepada guru (Bas, 2012; Norashikin, Ramli, 2013).

Namun begitu, kepesatan era teknologi maklumat dan komunikasi (ICT) khasnya perkembangan teknologi peranti mudah alih, internet dan sambungan tanpa wayar serta medium baharu komunikasi maya seperi *WhatsApp* dan *telegram* turut membawa perubahan kepada landskap kepimpinan sekolah. Komunikasi antara pemimpin sekolah dengan guru menjadi lebih mudah dengan kepimpinan maya. Bagi menangani isu dan masalah dalam kepimpinan instruksional ini, penyelidik-penyelidik tempatan mencadangkan pemimpin sekolah mengintegrasikan teknologi peranti mudah alih dan medium baharu komunikasi maya dalam praktik kepimpinan instruksional atau disebut sebagai kepimpinan intstruksional maya.

Justeru, kajian ini bertujuan untuk meneroka tingkah laku dan model kepemimpinan instruksional maya pemimpin sekolah.

Objektif Kajian

Objektif kajian ini adalah meneroka tingkah laku dan model kepemimpinan instruksional maya pemimpin sekolah.

Metodologi

Reka bentuk kajian ini menggunakan reka bentuk kajian kualitatif sebagai prosedur pengumpulan data kajian yang bertujuan untuk meneroka tingkah laku dan model kepemimpinan instruksional maya pemimpin sekolah. Justeru, secara umumnya, kajian ini melibatkan beberapa fasa iaitu fasa pertama tinjauan awal menggunakan senarai semak tingkah laku secara atas talian, fasa kedua pemerhatian dan diikuti fasa ketiga adalah temu bual separa berstruktur Bersama pengetua dan pensyarah kepemimpinan pendidikan.

Sebelum proses pengumpulan data temu bual dijalankan, penyelidik telah melakukan tinjauan awal dengan mengedarkan senarai semak tingkah laku secara atas talian kepada pengetua-pengetua sekolah menengah di Terengganu pada bulan Jun 2019. Seterusnya, penyelidik mendapatkan kebenaran daripada *Educational Planning and Research Department (EPRD)*, Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) secara atas talian melalui system eras.gov.my. Selepas mendapat kebenaran EPRD, penyelidik telah mengambil masa selama 48 jam bagi membuat pemerhatian terhadap tingkah laku kepemimpinan instruksional maya pengetua sebelum temu bual dijalankan.

Proses temu bual bersama tujuh orang pengetua dua orang pensyarah bidang kepemimpinan pendidikan dijalankan sendiri oleh penyelidik. Manakala protokol temu bual pula terdiri daripada tiga bahagian utama iaitu i. Penyediaan prasarana internet dan teknologi tanpa wayar di sekolah, dan ii. Tingkah laku kepemimpinan instruksional maya yang terdiri daripada 41 tingkah laku yang mewakili fungsi-fungsi mendefiniskan matlamat sekolah, menjelaskan matlamat sekolah, menyelia dan menilai pengajaran, memantau kemajuan pelajar, mengintegrasikan teknologi peranti mudah alih, memberi insentif kepada guru, memberi insentif kepada murid dan melibatkan sokongan komuniti.

Apabila proses temu bual selesai, proses transkripsi pula dilakukan. Perbualan ditukarkan dalam bentuk perkataan atau dokumentasi atau juga disebut sebagai transkrip. Setiap transkrip temu bual dibaca oleh penyelidik berulang kali untuk mendapatkan kefahaman data dan dalam masa yang sama data-data yang tidak berkaitan dengan tujuan kajian dibuang daripada transkrip bagi memastikan ketepatan. Pengkodan juga dilakukan bagi memudahkan penyelidik membuat penganalisan. Seterusnya analisis tematik induktif mengikut tema utama (Braun & Clarke, 2006) dalam kepemimpinan instruksional maya yang merujuk kepada tingkah laku mengintegrasikan teknologi peranti mudah alih dan medium baharu komunikasi maya dalam kepemimpinan instruksional maya.

Dalam konteks kepercayaan (*Trustworthiness*)pula, kajian kualitatif ini disahkan melalui tiga kriteria, iaitu kredibiliti, kebolehpercayaan, dan kesesuaian (Chiovitti & Piran, 2003). Kredibiliti merujuk kepada bagaimana kongruen penerangan tentang fenomena atau penemuan adalah dengan realiti (Chiovitti & Piran, 2003). Seterusnya, bagi menjadikan data kualitatif memperoleh kebolehpercayaan yang tinggi, triangulasi merupakan salah satu cara yang perlu diberi perhatian oleh penyelidik (Wiersma 1991). Triangulasi data dalam kajian melalui beberapa cara agar data yang diperoleh benar-benar mencapai tahap kebolehpercayaan yang

tinggi. Antara cara triangulasi data dalam kajian ini ialah senarai semak tingkah laku dan senarai semak pemerhatian bersama pengetua, dan triangulasi data temu bual pengetua dengan data temu bual pensyarah pakar dalam bidang kepimpinan pendidikan.

Kebolehpercayaan data yang diperoleh daripada temu bual dibuat melalui rujuk silang yang bersistematik terhadap maklumat yang diberikan oleh responden pada barisan yang sama. Dalam hal ini, kebolehpercayaan dicapai apabila terdapat maklumat yang sama diulang beberapa kali dalam satu barisan daripada seorang responden dan penyelidik boleh menggunakan teknik ini semasa proses pengkodan data melalui transkripsi temu bual (Jasmi K.A, 2012).

Manakala, isu etika adalah isu penting yang merupakan sebahagian daripada integriti dalam perancangan penyelidikan, proses pelaksanaan yang tidak dipandang sebagai beban oleh penyelidik (Mertens, 1998). Dalam hal ini aspek keselamatan dan kerahsiaan responden juga perlu menjadi keutamaan oleh penyelidik. Bagi memastikannya, nama samaran digunakan semasa proses penulisan dan manuskrip. Responden juga yakin bahawa mereka boleh menarik diri dari kajian ini pada bila-bila masa tanpa memberi sebarang sebab.

Dapatan Tembubal

Temu bual telah dijalankan bersama pengetua dan dua orang pakar kepimpinan pendidikan bagi menjawab objektif kajian yang telah ditetapkan. Responden temu bual dalam kajian ini terdiri daripada tujuh orang pengetua dan dua orang pensyarah bidang kepimpinan pendidikan yang berkelayakan akademik peringkat doktor falsafah dan mengajar lebih daripada lima tahun. Perbincangan dapatan temu bual ini difokuskan kepada penyediaan prasarana internet dan sambungan tanpa wayar, medium baharu komunikasi maya, tingkah laku kepimpinan instruksional maya dan model kepimpinan instruksional maya.

Prasarana Internet dan Sambungan Tanpa Wayar

Prasarana internet dan sambungan tanpa wayar di sekolah yang menjadi nadi kepada pelaksanaan kepimpinan instruksional maya. Hasil daripada pemerhatian yang dibuat, semua sekolah mempunyai prasarana internet dan sambungan tanpa wayar yang disediakan oleh pihak kerajaan.

Dapatan ini dikuatkan lagi dengan hasil dapatan temu bual yang mendapati secara keseluruhannya semua sekolah dilengkapi dengan sambungan internet dan sambungan tanpa wayar (WiFi) yang disediakan oleh pihak kerajaan. Kebiasaannya ditempatkan di beberapa lokasi utama iaitu di pejabat, bilik guru dan makmal komputer. Walau bagaimanapun, sesetengah sekolah menghadapi masalah capaian internet yang agak lembab seperti yang dinyatakan oleh PGB2S.

“Ada WiFi yang disediakan oleh kerajaan tapi sesetengah sekolah ada masalah talian yang agak lembab” (PGB2S)

Penyediaan prasarana internet dan sambungan tanpa wayar juga turut disediakan di sekolah pedalaman. Namun menghadapi masalah yang sama iaitu capaian internet yang agak perlahan. Hal ini diakui oleh PG4HT.

“Dari segi kemudahan internet yang disediakan agak slow la. Mungkin sekolah pedalaman kot”. (PGB4HT)

Isu masalah capaian internet ini turut mendapat perhatian pakar pendidikan yang ditemu bual. Dapatan menunjukkan bahawa pakar kepimpinan pendidikan turut membangkitkan, dapatan isu capaian internet dan penyelenggaraan bagi memastikan para guru dapat menggunakannya seoptimum yang mungkin. PKR2 menyatakan:

“Kebanyakan sekolah ada prasarana internet dan sambungan tanpa wayar yang pihak KPM bekal. Cuma daripada segi maintenance, baik pulih, penerimaan aset masih lagi boleh dipertikaikan”. (PKR2)

Medium Baharu Komunikasi Maya

Selain prasarana internet dan sambungan tanpa wayar, medium baharu komunikasi maya adalah medium utama dalam mempraktikkan kepimpinan instruksional maya. Aplikasi seperti *whatsApp*, *telegram*, *twitter* dan *facebook page* misalnya adalah medium baharu komunikasi maya yang menular dalam kalangan warga netizen termasuk guru-guru di sekolah.

Dapatan temu bual menunjukkan bahawa ledakan perkembangan teknologi baharu dalam komunikasi yang menular di sekolah telah mendominasi penggunaan medium baharu komunikasi maya seperti *whatsApp*, *telegram* atau *facebook* di sekolah seperti yang dinyatakan oleh PKR1 dan PKR2.

“Pada masa kini penggunaan whatsapp dan telegram begitu juga facebook sangat mendominasi komunikasi di antara pengetua dan guru”. (PKR2)

“Secara peribadi ledakan perkembangan teknologi baharu dalam komunikasi turut meluar di sekolah-sekolah. Offcourse la..whatsApp atau telegram”.(PKR1)

Dapatan juga menunjukkan medium baharu komunikasi maya menjadi medium utama dalam komunikasi antara warga sekolah, ibubapa, komuniti dan pihak yang berkepentingan menerusi aplikasi seperti *whatsApp*, *telegram*, atau *facebook page*. PGB8KT menyatakan:

“Sekolah saya, pertama sekali sejak awal tahun saya dah hebahkan matlamat sekolah melalui group whatsApp. Ade PIBG, ibu bapa, komuniti. Kemudian, saya minta cikgu ICT upload dalam facebook page rasmi sekolah”. (PGB8KT)

Tingkah Laku Kepimpinan Instruksional Maya

Hasil analisis senarai semak tingkah laku kepimpinan instruksional maya pengetua secara umumnya menunjukkan bahawa pengetua mempraktikkan atau mengintegrasikan teknologi peranti mudah alih dan medium baharu komunikasi maya dalam kepimpinan instruksional di sekolah. Dapatan ini secara tidak langsung membuktikan pengetua sangat serius dalam penggunaan teknologi dan medium baharu komunikasi maya dalam setiap tindakan atau tingkah laku kepimpinan instruksional di sekolah. Walau bagaimanapun, terdapat tingkah laku kepimpinan instruksional maya yang masih kurang dipraktikkan dalam kalangan pengetua. Tingkah laku tersebut adalah menggunakan pengkomputeran awan dan tingkah laku memuat naik pencapaian pelajar ke dalam portal atau laman web sekolah.

Manakala, hasil pemerhatian yang dijalankan selama 48 jam, secara keseluruhannya mendapati pengetua mempraktikkan tingkah laku kepimpinan instruksional maya di sekolah. Namun, terdapat satu tingkah laku yang kurang dipraktikkan sepenuhnya oleh pengetua sekolah iaitu

tingkah laku memuat naik pencapaian pelajar ke dalam portal atau laman web sekolah yang menyumbang sebanyak 37.5% atau mewakili tiga orang pengetua sahaja yang mempraktikkannya. Hal ini disebabkan oleh majoriti pengetua yang ditemu bual menggunakan aplikasi Sistem Analisis Peperiksaan Sekolah (SAPS) untuk melihat dan menilai prestasi pelajar seperti yang dinyatakan PGB5D dan PGB7KT.

“100% SAPS”. (PGB5D)

“Memang kita guna fully SAPS lah”. (PGB7KT)

Namun, pakar Pendidikan berpendapat tingkah laku kepimpinan instruksional maya berlaku secara praktik di sekolah yang mungkin tidak disedari oleh pengetua. Hal ini diakui oleh PKR2.

“Tingkah laku kepimpinan instruksional maya berlaku secara praktis di sekolah”. (PKR2)

Dapatan daripada temu bual juga mendapati pakar kepimpinan pendidikan menyarankan pengetua perlu merebut peluang memperkasakan kepimpinan instruksional maya agar semua fungsi dan tingkah laku di dalamnya dapat dipraktikkan semaksimum yang mungkin seperti yang dinyatakan oleh PKR1.

“Bagi saya sudah tiba masanya pengetua atau guru besar tu sendiri merebut peluang kemajuan teknologi ni memperkasakan kepimpinan instruksional maya ni”. (PKR1)

Model Kepimpinan Instruksional Maya

Majoriti pengetua yang ditemu bual mengatakan kepimpinan instruksional maya banyak membantu mereka dalam melaksanakan tugas pengetua dengan baik terutamanya ketika mereka menghadiri tugas rasmi di luar sekolah. Hal ini ditegaskan oleh PGB1B dan PGB4HT.

“Kepimpinan instruksional maya sangat membantu melaksanakan tugas pengetua dengan baik terutamanya ketika bertugas di luar sekolah”. (PGB1B)

“Okey, bagi pendapat saya secara peribadinya sebenarnya banyaklah membantu dari segi pentadbiran”. (PGB4HT)

Justeru, bagi mengesahkan model kepimpinan instruksional maya pemimpin sekolah, penyedek telah menjalankan temu bual bersama dua orang pakar iaitu pensyarah kepimpinan pendidikan. Berdasarkan temu bual tersebut kedua-dua pakar berpendirian model kepimpinan instruksional maya yang dibangunkan adalah bersesuaian dengan dengan perkembangan pesat teknologi peranti mudah alih, internet dan sambungan tanpa wayar serta medium baharu komunikasi maya pada masa kini.

“Saya melihat model kepimpinan instruksional maya ni kena pada tempat, sesuai pada masa, gitu la. Sebab apa saya kata gitu, zaman dah berubah, teknologi dah berubah, cara berkomunikasi dah berubah”. (PKR1)

Pakar juga menjelaskan, selain bersesuaian dengan masa, model kepemimpinan instruksional maya adalah satu perkembangan yang baik terhadap penambahbaikan kepada model kepemimpinan instruksional oleh Hallinger dan Murphy 1985.

“So, berkaitan dengan model kepemimpinan instruksional maya ni pada saya satu perkembangan yang baik. Maksudnya, selain extend daripada model Hallinger, model ni juga sesuai dengan situasi sekarang yang mana boleh katakan semua cikgu ada guna handphone, ada whatsapp, FB dan sebagainya. Why not, apply kan teknologi dalam kepemimpinan instruksional di sekolah”. (PKR2)

Walau bagaimanapun, dapatan temu bual juga mendapati terdapat beberapa perkara yang perlu diberi perhatian dalam mekanisme pelaksanaan kepemimpinan instruksional secara maya. Antaranya adalah aspek pengetahuan, kemahiran dan capaian internet serta prasarana yang menyokong yang mungkin akan memberi impak negatif kepada pelaksanaan kepemimpinan instruksional maya sekiranya tidak ditangani dengan baik. PKR1 menyatakan,

“Tapi, apa yang menjadi persoalan saya di sini mekanisme pelaksanaan kepemimpinan instruksional maya tu sendiri. Maksud saya, dalam aspek pengetahuannya, kemahirannya, kemudahan prasarana maya tu sendiri. Kedua, dari segi prasarana yang menyokong especially sambungan internet. Bagi saya jika aspek-aspek ni tak perform, payah jugak la nak apply kepemimpinan instruksional maya ni”. (PKR1)

Selain itu, hasil temu bual juga mendapati model kepemimpinan instruksional maya yang telah dibangunkan ini sangat baik dan boleh dipraktikkan terutamanya untuk membantu pengetua melaksanakan kepemimpinan instruksional ketika mereka menjalankan tugas rasmi di luar sekolah sebagaimana yang dinyatakan oleh PKR1.

“Secara peribadi model kepemimpinan instruksional maya yang ditunjukkan ni bagus dan boleh dipraktikkan. Paling tidak pun, dapat membantu pengetua melaksanakan kepemimpinan instruksional masa depan tu duk di luar kawasan”. (PKR1)

Seterusnya, dapatan juga menunjukkan bahawa dalam memperkasakan kepemimpinan instruksional maya, PKR2 berpendapat pengetua memerlukan satu model yang boleh dijadikan contoh.

“Kita perlukan model sebagai contoh iktikan kepada PGB untuk mempraktikkan kepemimpinan instruksional maya. Dan model kepemimpinan instruksional maya ni sangat sesuai dijadikan panduan”. (PKR2)

Namun, bagi memantapkan lagi model kepemimpinan instruksional maya dapatan temu bual mendapati PKR1 mencadangkan agar kajian lanjutan dilakukan dengan lebih mendalam dengan menjadikan model ini sebagai pilot model.

“Perlu penambahbaikan dengan melakukan kajian-kajian lanjutan secara lebih mendalam lagi la..bukan apa nak mantapkan lagi model ni. Hallinger pun bukan setahun dua buat kajian”. (PKR1)

Manakala PKR2 pula mencadangkan agar model kepimpinan instruksional maya diperkembangkan kepada pemimpin pertengahan di sekolah iaitu penolong kanan, ketua bidang dan ketua panitia agar segala masalah dalam pelaksanaannya dapat diketahui.

“Saya nak mencadangkan kepimpinan instruksional maya diperkembangkan kepada pemimpin pertengahan middle leader seperti penolong kanan, ketua panitia, ketua bidang agar segala masalah dalam mekanisme pelaksanaan dapat diketahui”. (PKR2)

Hasil dapatan temu bual bersama pakar dapat dirumuskan bahawa pengetua mempraktikkan tingkah laku kepimpinan instruksional maya dengan mengintegrasikan teknologi peranti mudah alih dan medium baharu komunikasi maya dalam praktik kepimpinan mereka. Dapatan ini juga sekali sekali gus mengiktiraf atau mengesahkan model kepimpinan instruksional maya dengan beberapa penambahbaikan seperti yang dicadangkan oleh pakar kepimpinan pendidikan.

Perbincangan

Kajian ini dijalankan adalah untuk meneroka tingkah laku dan model kepimpinan instruksional maya pemimpin sekolah. Secara keseluruhannya, kajian kualitatif ini berjaya mengesahkan pengetua mengintegrasikan teknologi peranti mudah alih dan medium baharu komunikasi maya dalam mempraktikkan tingkah laku kepimpinan instruksional maya di sekolah dalam setiap dimensi dan fungsi yang telah dicadangkan. Dapatan ini sekaligus mengesahkan dapatan kajian penyelidikan sebelum ini yang menunjukkan terdapat 41 tingkah laku dalam kepimpinan instruksional maya pemimpin sekolah (Ibrahim et al., 2019; Yusof, 2017).

Kesepakatan pakar yang ditemui mengesahkan model kepimpinan instruksional maya telah membawa implikasi yang besar dalam praktik kepimpinan instruksional di Malaysia. Pengesahan juga ini sekali gus turut mengesahkan dua fungsi baharu dalam kepimpinan instruksional maya iaitu mengintegrasikan teknologi peranti mudah alih dan melibatkan sokongan komuniti (Yusof, 2017).

Dengan mengaplikasikan model kepimpinan instruksional maya, isu kesibukan pengetua dengan tugas rutin pentadbiran sehingga meminimumkan mereka daripada menjalankan fungsi kepimpinan instruksional dapat dikurangkan. Penggunaan teknologi peranti mudah alih dan medium baharu komunikasi maya membuka ruang yang luas kepada pengetua dalam menjalankan fungsi sebagai pemimpin instruksional. Secara tidak langsung, model ini memberi satu sumbangan baharu dalam amalan kepimpinan instruksional khususnya dalam konteks persekitaran pendidikan negara.

Di samping itu, kejayaan membina model ini merupakan satu sumbangan baharu dalam teori dan model kepimpinan instruksional sedia ada terutamanya dalam konteks penambahbaikan model-model kepimpinan instruksional yang sedia ada. Penerimaan fungsi mengintegrasikan teknologi peranti mudah alih dalam model ini merupakan satu nilai tambah kepada model kepimpinan instruksional tradisional yang dibangunkan oleh Hallinger dan Murphy (1985).

Penerimaan fungsi ini membolehkan fungsi kepimpinan instruksional dijalankan secara maya sekali gus meningkatkan amalan komunikasi pengetua dan guru.

Begitu juga dengan penerimaan fungsi melibatkan sokongan komuniti dalam model ini merupakan satu lagi penambahbaikan terhadap model kepimpinan instruksional Hallinger dan Murphy (1985). Penerimaan fungsi ini juga bertepatan dengan aspirasi kerajaan dalam anjakan kesembilan Pelan Pembangunan Pendidikan (PPPM 2013–2025) yang menuntut supaya ibu-bapa, komuniti dan pihak swasta bekerjasama dengan pihak sekolah. Melalui model ini salah satu elemen yang menggerakkan kerjasama dengan komuniti ialah melalui medium baharu komunikasi maya. Medium baharu komunikasi maya membuka ruang yang luas kepada pengetua untuk berinteraksi dengan komuniti, ibu-bapa, alumni, pihak swasta dan pihak-pihak yang berpentingan.

Seterusnya, model ini juga memberi isyarat bahawa telah berlaku evolusi dalam kepimpinan instruksional pemimpin sekolah. Kesan daripada perkembangan pesat teknologi maklumat dan komunikasi, teknologi peranti mudah alih, prasarana internet dan medium baharu komunikasi maya telah merubah amalan kepimpinan instruksional tradisional kepada kepimpinan instruksional maya. Evolusi yang berlaku dapat membantu pengetua dalam situasi tertentu di mana pengetua tidak perlu lagi bersemuka dengan guru untuk menjalankan fungsi kepimpinan instruksional.

Kesimpulan

Secara umumnya, kajian ini berjaya mengesahkan tingkah laku dan model kepimpinan instruksional maya pemimpin sekolah mengikut dimensi dan fungsi yang telah ditetapkan yang terdiri daripada dimensi-dimensi mendefinisikan matlamat, mengurus program instruksional sekolah dan membentuk iklim sekolah yang positif beserta dengan lapan fungsi iaitu menetapkan matlamat sekolah, menjelaskan matlamat sekolah, menyelia dan menilai pengajaran, memantau kemajuan pelajar, mengintegrasikan teknologi peranti mudah alih, memberi insentif kepada guru, memberi insentif kepada murid, dan melibatkan sokongan komuniti.

Dalam konteks penambahbaikan polisi pula, dapatan kajian ini dapat meningkatkan amalan kepimpinan instruksional maya dalam kalangan pengetua di Malaysia. Dicadangkan kepada pihak Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), Kementerian Pendidikan Tinggi (KPT) melalui jabatan dan agensi masing-masing seperti Institut Aminuddin Baki (IAB), Institut Pendidikan Guru (IPG) dan fakulti-fakulti pendidikan di Institut Pengajian Tinggi Awam (IPTA) agar menggunakan model kepimpinan instruksional maya yang dibangunkan dalam kajian ini sebagai asas kepada penambahbaikan kurikulum kursus kepimpinan sekolah dan kepengetuaan khususnya dalam aspek kepimpinan instruksional maya.

Dicadangkan juga agar KPM membuat kajian semula terhadap bidang tugas pengetua terutamanya bagi mengurangkan kerja-kerja yang berkaitan pentadbiran dan pengurusan di luar sekolah yang dapat mengganggu fungsi kepimpinan instruksional di sekolah. Dengan pengurangan tugas pentadbiran di luar sekolah diharapkan pengetua dapat menumpukan perhatian terhadap kepimpinan instruksional. Model kepimpinan instruksional maya yang dibangunkan dalam kajian ini adalah sesuai bagi mengatasi masalah ini. Akhir sekali dicadangkan kajian lanjutan yang lebih mendalam dilakukan oleh penyelidik bagi memantapkan model kepimpinan instruksional maya ini.

Penghargaan

Kajian ini dibiayai oleh Universiti Utara Malaysia melalui Geran Kolej Kod SO14310.

Rujukan

- Angelle, Pamela, S., Nixon, Theresa, J., Norton, M., E., ... Cedelle, A. (2011). Increasing organizational effectiveness: An examination of teacher leadership, collective efficacy, and trust in schools. *Paper Presented at the Annual Meeting of the University Council for Educational Administration, Pittsburgh, PA, November 19, 2011.*
- Aniza, B., & Zaidatol Akmaliah, L. P. (2013). Amalan kepimpinan pengajaran mengikut kumpulan prestasi sekolah. *Seminar Pasca Siswazah Dalam Pendidikan (GREDEC 2013)*, (Greduc), 346–353.
- Ariffin Baa'da, & Robiah Sidin. (2002). Komunikasi pengetua -guru :Satu analisis. *Jurnal Teknologi*, 37(E), 71–79.
- Arsaythamby Veloo, & Komuji, M. M. A. (2013). Kesan penyeliaan klinikal terhadap prestasi pengajaran guru sekolah menengah. *Asia Pacific Journal of Educators and Education*, Vol. 28, 81–102.
- Bas, G. (2012). Correlation between school principals' instructional leadership behaviours and teachers' organisational trust perceptions. *Middle Eastern & African Journal of Educational Research*, (1).
- Bity Salwana, A., Ahmad Basri, M. Y., Ramlee, M., & Mohammed Sani, I. (2010). Analisis kompetensi pengetua berdasarkan kualiti peribadi, pengetahuan, kemahiran dan amalan pengurusan sekolah menengah Malaysia. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 35(2), 31–41.
- Braun, V., & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Chiovitti, R. F., & Piran, N. (2003). Rigour and grounded theory research. *Journal of Advanced Nursing*, 44, 427-435.
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: lessons from 40 years of emperial research. *Journal of Educatinal Admistration*, 49(2), 125–142.
- Hallinger, P., Heck, R. H., & Murphy, J. (2014). *Teacher evaluation and school improvement : An analysis of the evidence.* 5–28.
- Hallinger, P., & Lee, M. (2013). Exploring principal capacity to lead reform of teaching and learning quality in Thailand. *International Journal of Educational Development*, 33(4), 305–315. <https://doi.org/10.1016/j.ijedudev.2012.03.002>
- Harris, A., Jones, M., Adams, D., & Cheah, K. (2019). Instructional leadership in Malaysia: A review of the contemporary literature. *School Leadership and Management*, 39(1), 76–95.
- Horng, E., & Loeb, S. (2010). New thinking about instructional. *Kappan Magazine*, (November), 66–69.
- Hoy, W. K., & Miskel, C. G. (2013). *Educational administration* (Ninth Edit). New York: Mc Graw Hill Higher Education.
- Ibrahim, M. Y. (2015). Model of virtual leadership, intra-team communication and job performance among school leaders in Malaysia. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 186, 674–680.
- Ibrahim, M. Y., Yusof, M. R., Morni, M. M., Kasawani, I., Sinin, A. M., & Mahadi, M. Z. (2019). The measurement model of virtual instructional leadership : Confirmatory factor analysis approach. *The Journal of Social Sciences Research*, 5(1985), 154–158.
- Jamelaa Bibi, A., & Jainabee, M. K. (2011). Amalan kepimpinan instruksional dalam kalangan pengetua sekolah menengah di negeri Pahang : Satu kajian kualitatif. *Journal of Edupres*, 1, 323–335.

- Jamilah, A., & Yusof, B. (2011). Amalan kepimpinan Sekolah Berprestasi Tinggi (SBT). *Journal of Edupres*, *V, 1*(September), 323–335.
- Jasmi, K. A. (2012). Kesahan dan kebolehpercayaan dalam kajian kualitatif in *Kursus Penyelidikan Kualitatif Siri 1 2012* at Puteri Resort Melaka on 28-29 Mac 2012.
- Kannan, S., Sharma, S., & Zuraidah, A. (2012). Principal's strategies for leading ICT integration: The Malaysian perspective. *Creative Education*, *3*(December), 111–115.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 - 2025 (Pendidikan Pra Sekolah hingga Lepas Menengah)*. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2015). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia Laporan Tahunan 2014*. Putrajaya.
- Mohammed Sani, I., Ahmad Zabidi, A. R., & Husaina Banu, K. (2013). Smart principals and smart schools. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, *103*, 826–836.
- Mohd Yusri, I. (2012). *Model Kepimpinan Pengajaran Pengetua Efikasi dan Kompetensi Pengajaran*. Universiti Malaysia Terengganu.
- Mohd Yusri, I., & Aziz, A. (2013). Model E-Kepimpinan, komunikasi kumpulan dan kepuasan kerja dalam kalangan pemimpin sekolah. *Seminar Nasional Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan Ke- 20*. Genting Highlands: Institut Aminuddin Baki.
- Mohd Yusri, I., & Aziz, A. (2014). Model kepimpinan pengajaran pengetua dan kompetensi pengajaran guru. *Jurnal Kurikulum Pasifik, Pengajaran Asia Pasifik*, *22*(1), 11–25.
- Mohd Yusri, I., & Aziz, A. (2015). Model kepimpinan maya dan kesejahteraan kerja pemimpin sekolah Malaysia: Perantaraan oleh komunikasi dalam kumpulan. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, *2*(1), 1–10.
- Mohd Yusri, I., & Wan Abdul Aziz, W. M. A. (2013). Membangunkan model modifikasi kepimpinan pengajaran pengetua. *Trend of Business and Social*, *2*, 94–109.
- Nguyen, H. T., Hallinger, P., & Chen, C. W. (2017). Assessing and strengthening patterns of instructional leadership among primary school principals in Vietnam. *International Journal of Educational Management*.
- Nor Azni, A. A. (2015). *Hubungan antara kepimpinan instruksional pengetua dengan komitmen untuk perubahan guru sebagai mediator dalam melaksanakan pentaksiran berasaskan sekolah* (Universiti Putra Malaysia).
- Norashikin, A. B., Ramli, B., & Nurnazahiah, A. (2013). Kepimpinan pengajaran pengetua dan kepimpinan guru. *Seminar Pasca Siswazah Dalam Pendidikan (GREDEC 2013)*, (Greduc 2013), 419–430.
- Sharil, M., Rahimah, A., & Hussein, A. (2010a). Kepimpinan instruksional di sekolah berkesan dalam menjana modal insan cemerlang. In Shahril @ Charil Marzuki, Rahimah Ahmad, & Hussein Ahmad (Eds.), *Kepimpinan pengetua menjana modal insan di sekola hberkesan* (pp. 265–280). Batu Caves: PTS Profesional.
- Sharil, M., Rahimah, A., & Hussein, A. (2010b). *Kepimpinan pengetua menjana modal insan di sekolah berkesan* (Sharil@ Charil Marzuki, Rahimah Ahmad, & Hussein Ahmad, Eds.). Batu Caves: PTS Profesional.
- Supyan, H. (2014). *Kelestarian insan dan bahasa dalam arus telekomunikasi global*. Retrieved from <http://supyanhussin.files.wordpress.com/2014/04/kelestarian-insan-dan-bahasa-supyan2.pdf>
- Taat, M. S., & Minhat, M. (2013). Pengaruh dimensi kepimpinan instruksional pengetua terhadap komitmen kerja guru di sabah. *Seminar Kebangsaan Kali Ke IV Majlis Dekan IPTA 2013*, 449–457. Gombak: Universiti Islam Antarabangsa.
- Teviana, T. (2011). Pengaruh gaya kepemimpinan dan komunikasi intern terhadap efektivitas kerja pegawai pada RS. Estomihi Medan. *Jurnal Keuangan & Bisnis*, *3*(3), 200–2011.
- Wiersma, W. 1991. *Research methods in education*. 5th ed. Boston: Allyn & Bacon.

- Yusof, M. R. (2017). *Pembinaan model kepimpinan instruksional maya, pola komunikasi dan kompetensi pengajaran guru sekolah menengah di Malaysia*. Universiti Malaysia Terengganu.
- Yusof, M. R., & Ibrahim, M. Y. (2015). Sumbangan model kepimpinan instruksional mayaterhadap kompetensi pengajaran guru. *3rd International Conference on Social Scince Research*. Kuala Lumpur.
- Yusof, M. R., & Ibrahim, M. Y. (2016). Amalan kepimpinan instruskional maya dalam kalangan pengetua di Malaysia. *Konferens Kebangsaan Pendidikan Abad Ke 21*, (February). Taiping: PPD Larut Matang Selama.
- Yusof, M. R., Mohd Faiz, M. Y., & Ibrahim, M. Y. (2019). Digital leadership among school leaders in Malaysia. *International Journal of Innovative Technology and Exploring Engineering*, 8(9), 1481–1485.
- Zaidatol Akmaliah, L. P., & Soaib, A. (2011). *transformasi kepimpinan pendidikan cabaran dan hala tuju*. Serdang: Penerbit Universiti Putra Malaysia.