

Pelaksanaan Kepimpinan Strategik menerusi Kepimpinan Pengetua di Sekolah Menengah Kebangsaan Agama (SMKA) dan Sekolah Agama Bantuan Kerajaan (SABK) yang melaksanakan Kurikulum Bersepadu Tahfiz (KBT) di Malaysia

BITARA

Volume 7, Issue 3, 2024: 66-83
© The Author(s) 2024
e-ISSN: 2600-9080
<http://www.bitarajournal.com>
Received: 22 June 2024
Accepted: 22 July 2024
Published: 5 August 2024

[Implementation of Strategic Leadership through the Principal's Leadership in National Religious Secondary Schools (SMKA) and Government-Aided Religious Schools (SABK) that Implement the Integrated Tahfiz Curriculum (KBT) in Malaysia]

Mohd Aderi Che Noh,¹ Mohd Syaubari Othman² Nor Anisa Musa,³ Zulkefli Hamat,³ Azizan Muhammad,³ Norasmahani Nor⁴

- 1 Faculty of Major Language Studies, Universiti Sains Islam Malaysia, Bandar Baru Nilai, 71800, Nilai, Negeri Sembilan, MALAYSIA. E-mail: aderi@usim.edu.my
- 2 Faculty of Human Development, Universiti Pendidikan Sultan Idris (UPSI), Tanjung Malim, Perak, MALAYSIA. E-mail: syaubari@fpm.upsi.edu.my
- 3 Bahagian Pendidikan Islam, Kementerian Pendidikan Malaysia, Aras Bawah Dan Aras 2, Blok 2251, Jalan Usahawan 1, 63000 Cyberjaya, Selangor Darul Ehsan MALAYSIA.
- 4 Institut Pendidikan Guru Kampus Pendidikan Islam Jalan Maktab, Off Jalan, Ayer Hitam Seksyen 12 43650 Bandar Baru Bangi Selangor Darul Ehsan. E-mail: norasmahaninor@gmail.com

*Corresponding Author: syaubari@fpm.upsi.edu.my

Abstrak

Kajian ini bertujuan untuk meninjau pelaksanaan kepimpinan Strategik menerusi Kepimpinan Pengetua di Sekolah Menengah Kebangsaan Agama (SMKA) dan Sekolah Agama Bantuan Kerajaan (SABK) yang melaksanakan Kurikulum Bersepadu Tahfiz (KBT) di Malaysia. Kajian ini didorong oleh faktor untuk meneliti permasalahan aspek kepimpinan pengetua SMKA dan SABK dalam pelaksanaan KBT dan seterusnya cadangan penambahbaikan terhadap isu tersebut. Data diperoleh melalui kaedah tinjauan sebagai data utama dan disokong dengan data temu bual. Seramai 32 orang pengetua telah menjawab soal selidik ini. Kajian ini menstruktur kepimpinan kepada teras komponen iaitu. Hasil kajian menunjukkan tahap kepimpinan strategik dari komponen berdasarkan perspektif pengetua berada pada tahap tinggi iaitu (min 4.32). Oleh itu, kajian mengemukakan cadangan kepada pengurusan Bahagian Pengurusan Pendidikan Islam dan pihak kementerian pendidikan dari sudut kelestarian kepimpinan strategik pengetua dengan melibatkan pemerksaan amalan pedagogi, peningkatan profesionalisme pentadbir dan guru, pemantauan secara berkala, pelaksanaan program intervensi dan penghasilan bahan inovasi pengajaran.

Kata kunci: Orientasi Strategik, Kepimpinan Pengetua, SMKA, SABK, Kurikulum Bersepadu Tahfiz

Abstract

This study aims to review the implementation of Strategic Leadership through Principal Leadership in National Religious Secondary Schools (SMKA) and Government Aided Religious Schools (SABK) that implement the Tahfiz Integrated Curriculum (KBT) in Malaysia. This study is motivated by the factors to examine the leadership aspects of SMKA and SABK principals in the implementation of KBT and then suggest improvements to the issue. Data is obtained through survey method as primary data and supported with interview data. A total of 32 principals have answered this questionnaire. This study structures leadership into core components, namely. The results of the study show that the level of strategic leadership from the component based on the principal's perspective is at a high level (mean 4.32). Therefore, the study presents recommendations to the management of the Islamic Education Management Division and the Ministry of Education from the perspective of the sustainability of the principal's strategic leadership by involving the empowerment of pedagogical practices, increasing the professionalism of administrators and teachers, regular monitoring, the implementation of intervention programs and the production of teaching innovation materials. Keywords: Strategic Orientation, Principal's Leadership, SMKA, SABK, Tahfiz Integrated Curriculum

Keywords: Strategic Orientation, Principal Leadership, SMKA: National Secondary School with a Focus on Islamic Education (Sekolah Menengah Kebangsaan Agama) SABK: Islamic Religious Secondary School (Sekolah Agama Bantuan Kerajaan) Integrated Tahfiz Curriculum

Cite This Article:

Mohd Aderi Che Noh, Mohd Syaubari Othman, Nor Anisa Musa, Zulkefli Hamat, Azizan Muhammad & Norasmahani Nor. (2024). Pelaksanaan Kepimpinan Strategik menerusi Kepimpinan Pengetua di Sekolah Menengah Kebangsaan Agama (SMKA) dan Sekolah Agama Bantuan Kerajaan (SABK) yang melaksanakan Kurikulum Bersepadu Tahfiz (KBT) di Malaysia [Implementation of Strategic Leadership through the Principal's Leadership in National Religious Secondary Schools (SMKA) and Government-Aided Religious Schools (SABK) that Implement the Integrated Tahfiz Curriculum (KBT) in Malaysia]. *BITARA International Journal of Civilizational Studies and Human Sciences* 7(3): 66-83.

Pengenalan

Kepimpinan strategik pengetua adalah sangat berkait rapat dengan prestasi sekolah khususnya prestasi murid (Ilminza Zakaria, 2021). Orientasi strategik menerusi kepimpinan strategik merupakan peranan yang diterjemahkan oleh pengetua yang sentiasa merangka strategik bersama-sama dengan pengurusan sekolah, memahami, mengingatkan dan memberikan motivasi kepada guru untuk meningkatkan komitmen kerja. Pengetua juga mengambil berat berkaitan keberkesanan pelaksanaan tugas guru dan mementingkan kompetensi guru dalam melaksanakan tugas. Selain itu, Pengetua berani menghadapi masalah dan teguran untuk menyesuaikan pentadbiran TMUA/ KBT serta mengatasi masalah komitmen guru dalam kesukaran mereka melaksanakan dasar TMUA/ KBT.

Demikian, pendekatan orientasi strategik pengetua memainkan peranan penting dalam memacu perkembangan kecemerlangan sekolah daripada pelbagai aspek selaras dengan Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (2013-2015). Peranan ini diterjemahkan kepada pelaksanaan oleh guru-guru yang memainkan peranan sebagai agen pembaharuan yang bertanggungjawab terhadap pelaksanaan transformasi pendidikan. Menerusi konteks pelaksanaan pengetua, pelaksanaan ini melibatkan penyesuaian pentadbiran, memberi motivasi kepada guru, sentiasa mengingatkan dan menjelaskan dasar-dasar kerajaan kepada guru, meningkatkan pengetahuan mengenai elemen kecemerlangan sekolah dan sentiasa mempunyai hubungan kerjasama yang

baik dengan semua guru tidak ketinggalan di sekolah-sekolah yang melaksanakan Kurikulum Bersepadu Tahfiz (KBT).

Bagi mencapai objektif KBT semenjak mula ditawarkan pada 2014, pelaksanaan kajian menyeluruh bagi menekankan aspek kecemerlangan kepimpinan strategik pentadbir merupakan suatu isu yang amat penting bagi pengetua di SMKA dan SABK yang melaksanakan KBT. Fokus kepada pelaksanaan kecemerlangan kepimpinan pengetua dan komitmen guru mempunyai perkaitan dengan pengajaran dan pembelajaran murid yang efektif serta impak dan keberkesannya. Selain itu, kajian berkenaan kepimpinan strategik pengetua khususnya orientasi strategik masih bersifat terpencil. Justeru, adalah perlu diadakan kajian yang menjadi *platform* menemukan pengetahuan berkaitan kepimpinan pengetua sebagai perkongsian ilmu. Kajian ini perlu diadakan untuk memastikan SMKA TMUA dan SABK KBT setanding dengan sekolah-sekolah lain dari sudut kecemerlangan akademik, kokurikulum dan sahsiah. Malahan, amat penting ialah pencapaian hafalan al-Quran sehingga 30 juzuk setelah murid menamatkan pengajian di tingkatan lima.

Tujuan dan Objektif Kajian

Kepimpinan strategik pengetua dibincangkan bertitik tolak daripada faktor kekurangan kepakaran, pembinaan strategik serta menangani kekuatan dan kelemahan yang tidak serius (Ilminza Zakaria et al., 2022). Kegagalan sekolah mencapai matlamat yang ditetapkan menyebabkan pelaburan oleh KPM dalam pelbagai program latihan serta dasar-dasar yang dibangunkan adalah sia-sia. Keruncingan masalah kemenjadian murid yang tidak tercapai menyebabkan pembentukan murid secara holistik tidak berlaku seperti yang di hasratkan oleh KPM (Khuzaimah, Mohammed Yusoff dan Shahlan, 2019). Namun, isu seterusnya adalah kepimpinan strategik yang perlu membentuk serta menggalakkan komitmen guru ke arah peningkatan profesionalisme guru khususnya implementasi kemahiran asas dalam KBT.

Kajian ini secara umumnya bertujuan untuk meninjau pelaksanaan kepimpinan orientasi strategik SMKA dan SABK yang melaksanakan KBT serta komitmen guru dalam melaksanakan kemahiran asas berkaitan dengan pelaksanaan KBT. Berasaskan kepada tujuan kajian di atas, maka objektif kajian ini berdasarkan perincian berikut:

- i. mengenal pasti tahap kepimpinan strategik pengetua di SMKA dan SABK yang melaksanakan KBT;
- ii. mengenal pasti tahap dimensi kemahiran asas dalam komitmen guru KBT di SMKA dan SABK yang melaksanakan KBT.

Kajian Kepustakaan

Kepimpinan Strategik

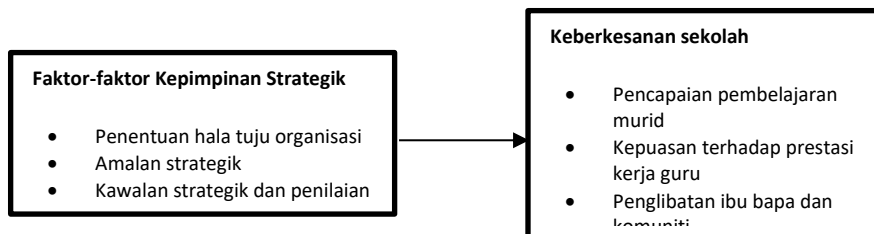
Menurut Hakala (2011), orientasi strategik ialah sekumpulan prinsip dan tingkah laku yang membimbing aktiviti organisasi untuk memastikan daya maju dan prestasinya. Peningkatan

kepemimpinan strategik di sekolah adalah dua perkara yang diberikan perhatian iaitu seperti mana rajah 1 iaitu dimensi keupayaan organisasi dan dimensi ciri-ciri individu seperti tidak mudah berpuas hati, kebolehan menyerap tekanan, kemampuan mengadaptasi dan kebijaksanaan tindakan (Ilminza Zakaria et al., 2021). Menurut Ilminza Zakaria et al., (2021) model kepemimpinan strategik dilihat sesuai diaplikasikan dalam organisasi dengan bukan berasaskan keberuntungan.



Rajah 1: Model Kepimpinan Strategik Davies dan Davies (Sumber: Ilminza Zakaria et al., 2021)

Sehubungan itu, Prasertcharoensuk et al. (2017) menetapkan pembolehubah bebas dalam kajiannya iaitu faktor kepemimpinan strategik adalah terdiri daripada penentuan amalan strategik, hala tuju organisasi, kawalan dan penilaian strategik. Kajiannya mengaitkan keberkesanan pencapaian pembelajaran murid, kepuasan dengan prestasi kerja guru, penyertaan ibu bapa dan komuniti, serta persekitaran baik yang bertindak sebagai pembolehubah bersandar seperti mana rajah 2.



Rajah 2: Rangka kerja meramalkan kepemimpinan strategik pentadbir menggalakkan keberkesanan sekolah (Sumber: Prasertcharoensuk et al., 2017)

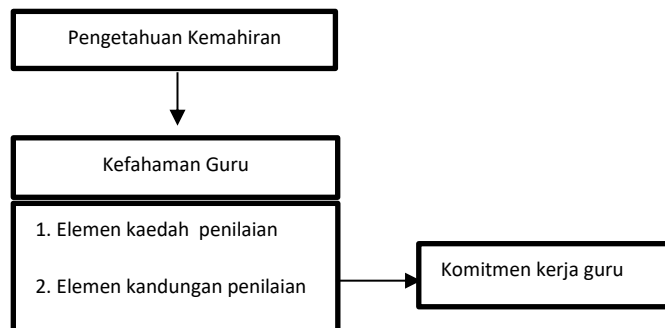
Kajian Lokman Tahir dan Robiah Sidin (2008), seramai 2,269 orang guru telah menjawab soal selidik Orientasi Kepimpinan dan soal selidik Organizational Commitment Questionnaire (OCQ) bagi menilai kepemimpinan pengetua dan komitmen guru terhadap sekolah. Kajiannya didapati kepemimpinan pengetua adalah signifikan dengan komitmen guru terhadap sekolah dan menunjukkan pengetua sebagai pemimpin berperanan menggerakkan kejayaan sekolah malahan sebagai penjana meningkatkan tahap komitmen guru-guru terhadap sekolah.

Dalam kajian ini, pengetua berperanan sentiasa merangka strategik bersama-sama pengurusan sekolah, memahami, mengingatkan dan memberikan motivasi kepada guru

untuk meningkatkan komitmen kerja. Berdasarkan kajian Hidayah, Ernie Tisnawati, Yuyun dan Septiadi (2015), seseorang pemimpin yang berstrategik mampu bertindak sebagai agen perubahan serta memastikan guru mereka melaksanakan tugas mengikut penetapan disusuli pengajaran yang berkualiti. Ini menunjukkan pengetua juga perlu mengambil berat berkaitan keberkesanan pelaksanaan tugas guru dan mementingkan kompetensi guru dalam melaksanakan tugas. Selain itu, Pengetua berani menghadapi permasalahan dan menerima teguran untuk menyesuaikan pentadbiran TMUA/ KBT bagi mengatasi masalah komitmen guru dalam kesukaran mereka melaksanakan dasar TMUA/ KBT. Menurut Fazleen dan Siti (2018), kualiti guru dan kemenjadian murid adalah berkait rapat dengan kepimpinan strategik pengetua.

Komitmen guru KBT

Hay McBer (2000), menyatakan terdapat tiga komponen sebagai asas kepada pembentukan model kompetensi iaitu pengetahuan, kemahiran dan ciri-ciri peribadi. Pengetahuan merupakan tingkatan tahap ilmu yang perlu dimiliki oleh seseorang guru KBT terhadap dasar yang diperkenalkan oleh KPM. Sehubungan itu, kemahiran merujuk kepada tahap kebijaksanaan menggunakan atau mengaplikasikan inti pati dasar yang diperkenalkan dalam rutin pengurusan (Maheswaran Mariapan & Norfariza Mohd Radzi, 2018). Maka, komponen komitmen guru merujuk kepada ciri-ciri kemahiran asas yang ditunjukkan oleh guru KBT terhadap dasar yang diperkenalkan oleh KPM berdasarkan kerangka konsep seperti mana rajah 3 yang mengaitkan kemahiran asas dengan komitmen guru KBT.



Rajah 3: Model kerangka konsep komitmen guru (Sumber: Maheswaran & Radzi, 2018)

Metodologi Kajian

Reka bentuk kajian

Kajian yang berkesan dapat diteliti menerusi reka bentuk kajian yang digunakan menepati tujuan kajian. Reka bentuk kajian merupakan perancangan awal yang perlu diberi perhatian merangkumi cara pengumpulan data dan analisis data kajian. Kajian ini menggunakan kaedah tinjauan yang menggunakan instrumen soal selidik untuk mengumpul data dengan sokongan data temubual. Reka bentuk kajian ini menjalankan pendekatan kuantitatif dan disokong dengan dapatan kualitatif untuk menjawab persoalan kajian yang telah dibina.

Responden

Objektif utama bagi kajian ini adalah untuk mengkaji kepimpinan strategik dalam kalangan pengetua SMKA dan SABK yang melaksanakan KBT dan komitmen guru KBT berdasarkan kemahiran asas mereka dalam mata pelajaran KBT dengan menggunakan kaedah tinjauan. Oleh itu, populasi bagi keseluruhan kajian iaitu 32 orang pengetua dan 2,350 orang guru KBT yang berada di SMKA dan SABK yang melaksanakan KBT. Justeru, pengkaji telah menggunakan pengiraan Krejcie dan Morgan (1970) pada aras signifikan $p < .05$ (bidang pendidikan membenarkan ralat pensampelan sebanyak kurang daripada 5% dilakukan) maka jumlah sampel yang diperlukan adalah seramai 32 orang pengetua dan 444 orang KBT. Jumlah sampel yang ditetapkan memadai dengan kajian ini (Sekaran, 2006).

Keseluruhan populasi 32 orang (100%) pengetua telah dijadikan sampel dalam kajian ini. Ini terdiri seramai 1 orang (3.1%) daripada Johor, 2 orang (6.3%) daripada Kedah, 2 orang (6.3%) daripada Kelantan, 1 orang (3.1%) daripada Melaka, 7 orang (21.90%) daripada Negeri Sembilan, 4 orang (12.50%) daripada Pahang, 2 orang (6.3%) daripada Perak, 1 orang (3.1%) daripada Perlis, seorang (5.60%) daripada Pulau Pinang, seorang (5.60%) daripada Sabah, seorang (5.60%) daripada Sarawak, 6 orang (18.8%) daripada Terengganu, seorang (5.60%) daripada WP Kuala Lumpur dan seorang juga (5.60%) daripada WP Putrajaya.

Kutipan data guru KBT yang diperoleh terdiri seramai 31 orang (7.0%) daripada Johor, 48 orang (10.80%) daripada Kedah, 36 orang (8.10%) daripada Kelantan, 43 orang (9.70%) daripada Negeri Sembilan, 15 orang (3.40%) daripada Pahang, 39 orang (8.8%) daripada Perak, 15 orang (3.40%) daripada Perlis, 29 orang (6.50%) daripada Pulau Pinang, 30 orang (6.8%) daripada Sabah, 41 orang (9.2%) daripada Sarawak, 17 orang (3.8%) daripada Selangor, 47 orang (10.60%) daripada Terengganu, 43 orang (9.7%) daripada WP Kuala Lumpur dan 10 orang (2.30%) daripada WP Putrajaya.

Instrumen Kajian

Kajian ini berbentuk kaedah tinjauan (*survey method*). Sehubungan itu, instrumen kajian soal selidik disediakan bagi mendapatkan data secara kuantitatif. Soal selidik merupakan asas untuk melaksanakan kajian secara kuantitatif kerana merupakan penghubung di antara penyelidik dengan sampel (Creswell et al., 2011; Chua, 2014). Pemboleh ubah tidak bersandar yang terlibat adalah amalan kepimpinan orientasi strategik pengetua dengan menggunakan soal selidik yang diadaptasi daripada instrumen Kepimpinan Strategik Sekolah Kawalan oleh Fazleen Fazleen Mohamad & Siti Noor Ismail (2018).

Kesahan instrumen dilakukan ke atas dua bahagian penting soal selidik iaitu kesahan muka dan kesahan kandungan. Ini kerana kualiti sesuatu instrumen bergantung kepada kesahannya (Litwin 1995). Kesahan instrumen ialah bagi memastikan apa yang ingin diukur bertepatan dan skor ujian dapat diterjemahkan secara tepat dan bersesuaian (Gay et al. 2006). Instrumen yang digunakan dalam kajian ini telah dibina dan diubah suai dengan bantuan penyelia pengkaji dan pakar-pakar yang telah dipilih khususnya dalam bidang pengajaran dan pembelajaran pendidikan Islam, bahasa Arab dan tahfiz. Item-item dalam instrumen tersebut adalah dibentuk hasil dari berbagai sumber seperti instrumen-instrumen yang telah digunakan oleh pengkaji-

pengkaji terdahulu, sumber-sumber perpustakaan, jurnal-jurnal Pendidikan, dasar-dasar berkaitan KBT, buku-buku pendidikan Islam yang menjadi sumber asas dan dari sumber-sumber lain yang berkaitan. Oleh yang demikian, kesahan kandungan penting bagi memastikan item yang digunakan bersesuaian dan mewakili bidang (Norma Jusof & Mohd Isa Hamzah, 2020).

Kebolehpercayaan Instrumen Kajian

Kebolehpercayaan merujuk kepada sejauh mana dapatan kajian apabila dilaksanakan semula mampu menghasilkan keputusan yang sama dan tepat (Othman, 2007; Romzi, 2013). Oleh itu, kebolehpercayaan mementingkan ketekalan, ketepatan atau kejituan sesuatu ukuran yang dilaksanakan. Analisis data, dapatan menunjukkan kedua-dua konstruk kajian mempunyai nilai Cronbach's Alpha 0.90 dan ke atas. Konstruk orientasi strategik pengetua mempunyai nilai 0.8705 Manakala konstruk komitmen guru pula pada nilai 0.7034.

Analisis Data Kuantitatif

Bagi tujuan penganalisan data dapatan kajian kuantitatif, penyelidik menggunakan *Statistical Package for the Social Sciences (SPSS) versi 25.0* melalui penggunaan analisis statistik deskriptif. Menurut (Andy Field, 2012; Pallant, 2010), SPSS adalah merupakan satu perisian penganalisan data yang berkesan, memberi keputusan yang tepat dan mudah digunakan khususnya dalam penyelidikan bidang sains sosial. Perisian ini bukan sahaja digunakan dalam bidang pendidikan tetapi turut diaplikasi menerusi bidang perniagaan, perubatan dan teknologi data.

Analisis tahap pengukuran, skor min diukur berdasarkan jadual 3.15 berasaskan pengukuran skor min dan interpretasi oleh (Pallant, 2010; Andy Field, 2012). Jadual pengukuran tahap skor min oleh (Creswell, 2012) adalah berdasarkan kepada tiga tahap iaitu nilai skor min 1.00 hingga 2.33 adalah di tahap terendah, nilai skor min 2.34 hingga 3.66 adalah di tahap sederhana dan nilai skor min 3.67 hingga 5.00 berada pada tahap tinggi. Min adalah skor purata bagi satu set data manakala sisihan piawai pula adalah ukuran yang menunjukkan sebaran skor-skor dalam sesuatu ujian.

Saiz sisihan piawai juga menandakan luas atau jarak daripada min dalam sesuatu taburan skor (Andy Field, 2012; Chua, 2014). Umumnya, semakin besar nilai sisihan piawai maka semakin besar juga selisih antara skor yang dicapai dalam ujian berkenaan (Mohamad Sahari, 2010; Mokhtar, 2011). Menurut (Pallant, 2010; Andy Field, 2012, 2011) menggunakan empat tahap pengukuran iaitu rendah (nilai skor min 1.00 – 2.00), tahap sederhana rendah (2.01 – 3.00), tahap sederhana tinggi (nilai skor min 3.01 – 4.00) dan tahap tinggi (nilai skor min 4.01 – 5.00). Menurut (Pallant, 2010; Andy Field, 2012), skor min empat tahap ini adalah lebih sesuai dan lebih mudah untuk analisis berkaitan perbezaan.

Jadual 1: Skor min dan interpretasi

Skor Min	Interpretasi (Tahap)
1.00 – 2.00	Rendah
2.01 – 3.00	Sederhana Rendah
3.01 – 4.00	Sederhana Tinggi
4.01 – 5.00	Tinggi

Sumber: (Pallant, 2010; Andy Field, 2012).

Terdapat juga kajian-kajian lain seperti (Paharuddin, 2014; Wan Ahmad, 2016) yang menggunakan interpretasi lima tahap pengukuran skor min iaitu tahap sangat rendah (nilai skor min 1.00 – 1.80), tahap rendah (nilai skor min 1.81 – 2.60), tahap sederhana (nilai skor min 2.61 – 3.40), tahap tinggi (nilai skor min 3.41 – 4.20) dan tahap sangat tinggi (nilai skor min 4.21 – 5.00).

Oleh yang demikian, penyelidik berpendapat tahap pengukuran min yang menggunakan empat tahap oleh (Pallant, 2010; Andy Field, 2012) adalah bersesuaian dengan kajian ini kerana lebih tepat dan mudah diinterpretasikan sebagaimana kajian-kajian terdahulu.

Dapatan Kajian dan Perbincangan

Tahap Amalan Kepimpinan Strategik Pengetua

Dapatan kajian bagi tahap amalan kepimpinan strategik dalam kalangan pengetua bagi konsep orientasi strategik adalah seperti jadual 2. Hasil kajian menunjukkan kesemua item mencatatkan interpretasi min pada tahap tinggi dan sederhana tinggi (min 4.31, sp; .643). Secara terperinci mengikut urutan yang tertinggi iaitu item B3 – Saya mengingatkan guru untuk meningkatkan komitmen kerja (min 4.78, sp; .491). Seterusnya diikuti dengan item B10 - Saya memberikan motivasi kepada guru agar sentiasa komited (min 4.75, sp; .440). Kemudian diikuti item B12 - Saya sukar melaksanakan perancangan strategik disebabkan penempatan pengetua di kategori sekolah bukan pilihan (min 4.72, sp; 0.457). Ini di ikuti item B5 - Saya mementingkan kompetensi guru dalam melaksanakan tugas. (min 4.69, sp; .535). Kemudian item B4 - Saya mengambil berat berkaitan keberkesanan pelaksanaan tugas guru (min 4.63, sp; .609). Seterusnya item B1 - Saya sentiasa merangka strategik bersama-sama dengan pengurusan sekolah (min 4.59, sp; .560) dan item B2 - Saya memahami guru berkaitan pengurusan strategik (min 4.53, sp; .671). Kemudian diikuti lagi dua item terakhir pada tahap interpretasi tinggi iaitu item B9 - Saya sentiasa memastikan guru mampu melaksanakan perancangan strategik (min 4.50, sp; .508) dan item B8 - Saya sentiasa merangka strategik baharu untuk mengatasi masalah komitmen guru (min 4.44, sp; .564).

Manakala bagi item yang mencatatkan interpretasi sederhana tinggi ialah item B11 - Saya mudah melaksanakan dasar TMUA/KBT (min 3.44, sp; 1.390). Kemudian diikuti dengan

item B7 - Saya mendapat teguran berkaitan corak kepimpinan yang tidak strategik (min 3.41, sp; 1.316). Item yang terendah ialah item B6 - Saya tiada masalah untuk menyesuaikan pentadbiran TMUA/ KBT (min 3.22, sp; 1.408).

Jadual 2: Analisis deskriptif orientasi strategik dalam kalangan pengetua.

Item	Pernyataan	Kekerapan & Peratus					Min	S.P	Int
		STS (%)	TS (%)	TP (%)	S (%)	SS (%)			
B1	Saya sentiasa merangka strategik bersama-sama dengan pengurusan sekolah.	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (3.1)	20 (62.5)	11 (34.4)	4.59	0.560	T
B2	Saya memahamkan guru berkaitan pengurusan strategik.	0 (0.0)	0 (0.0)	3 (9.4)	20 (62.5)	9 (28.1)	4.53	0.671	T
B3	Saya mengingatkan guru untuk meningkatkan komitmen kerja.	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (3.1)	26 (81.2)	5 (15.6)	4.78	0.491	T
B4	Saya mengambil berat berkaitan keberkesanan pelaksanaan tugas guru.	0 (0.0)	0 (0.0)	2 (6.2)	22 (68.8)	8 (25)	4.63	0.609	T
B5	Saya mementingkan kompetensi guru dalam melaksanakan tugas.	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (3.1)	23 (71.9)	8 (25)	4.69	0.535	T
B6	Saya tiada masalah untuk menyesuaikan pentadbiran TMUA/ KBT.	4 (12.5)	8 (25)	5 (15.6)	8 (25)	7 (21.9)	3.22	1.408	ST
B7	Saya mendapat teguran berkaitan corak kepimpinan yang tidak strategik.	4 (12.5)	3 (9.4)	9 (28.1)	8 (25)	8 (25)	3.41	1.316	ST
B8	Saya sentiasa merangka strategik baharu untuk mengatasi masalah komitmen guru.	0 (0.0)	0 (0.0)	1 (3.1)	15 (46.9)	16 (50)	4.44	0.564	T
B9	Saya sentiasa memastikan guru mampu melaksanakan perancangan strategik.	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	16 (50)	16 (50)	4.50	0.508	T
B10	Saya memberikan	0	0	0	24	8	4.75	0.440	T

	motivasi kepada guru agar sentiasa komited.	(0.0)	(0.0)	(0.0)	(75)	(25)			
B11	Saya mudah melaksanakan dasar TMUA/KBT.	3 (9.4)	7 (21.9)	5 (15.6)	10 (31.2)	7 (21.9)	3.44	1.390	ST
B12	Saya mudah melaksanakan perancangan strategik walaupun penempatan pengetua di kategori sekolah bukan pilihan.	0 (0.0)	0 (0.0)	0 (0.0)	23 (71.9)	9 (28.1)	4.72	0.457	T
Min Keseluruhan							4.31	0.643	T
STS: Sangat Tidak Setuju TS: Tidak Setuju KS: Tidak Pasti S; Setuju SS: Sangat Setuju									

T-Tinggi

ST: Sederhana Tinggi

SR- Sederhana rendah

R: Rendah

Tahap Komitmen Pengamalan Kemahiran Asas Guru KBT

Dapatan kajian bagi tahap komitmen guru KBT dalam pelaksanaan kemahiran asas adalah seperti jadual 3. Hasil kajian menunjukkan kesemua item mencatatkan interpretasi min pada tahap tinggi dan sederhana tinggi (min 4.79, sp; .665). Secara terperinci mengikut urutan lima item yang tertinggi iaitu item C14 – Menggunakan mashaf al-Quran sebagai rujukan utama dalam pengajaran (min 4.79, sp; .493). Ini di ikuti C10 - Berusaha meningkatkan kualiti pengajaran (min 4.78, sp; .454). Kemudian, item C19 - Melaksanakan tasmik hafalan baharu murid (min 4.77, sp; .488). Seterusnya diikuti dengan item C6 - Seronok mengajar mata pelajaran Hifz al-Quran. (min 4.76, sp; .510). Ini diikuti item C7 - Seronok mengajar mata pelajaran Maharat al-Quran (min 4.75, sp; 0.508). Item yang terendah ialah item C13 - Memulakan sesi pengajaran menggunakan set induksi (min 3.27, sp; 1.423).

Jadual 4.17 Analisis deskriptif kemahiran asas guru terhadap murid

Item	Pernyataan	Kekerapan & Peratus					Min	S.P	Int
		STS (%)	TS (%)	TP (%)	S (%)	SS (%)			
C1	Menyampaikan pengajaran dengan jelas.	0 (0.0)	0 (0.0)	13 (2.9)	111 (25)	320 (72.1)	4.69	0.522	T
C2	Menggunakan <i>eye contact</i> dalam pengajaran.	0 (0.0)	0 (0.0)	17 (3.8)	106 (23.9)	321 (72.3)	4.68	0.541	T
C3	Menyampaikan gambaran keseluruhan pelajaran terlebih	0 (0.0)	0 (0.0)	24 (5.4)	134 (30.2)	286 (64.4)	4.59	0.592	T

	dahulu.								
C4	Menyampaikan pengajaran dengan kaedah yang menarik.	0 (0.0)	0 (0.0)	19 (4.3)	142 (32)	283 (63.7)	4.59	0.572	T
C5	Memudahkan urusan hal-ehwal murid.		1 (0.2)	14 (3.2)	127 (28.6)	302 (68)	4.64	0.554	T
C6	Seronok mengajar mata pelajaran <i>Hifz</i> al-Quran.	0 (0.0)	1 (0.2)	14 (3.2)	76 (17.1)	353 (79.5)	4.76	0.51	T
C7	Seronok mengajar mata pelajaran Maharat al-Quran.	0 (0.0)	0 (0.0)	15 (3.4)	83 (18.7)	346 (77.9)	4.75	0.508	T
C8	Sentiasa menyampaikan pengajaran secara sistematik kepada setiap murid.	0 (0.0)	0 (0.0)	13 (2.9)	103 (23.2)	328 (73.9)	4.71	0.515	T
C9	Membuat rujukan untuk menambah pengetahuan mata pelajaran KBT.	0 (0.0)	0 (0.0)	17 (3.8)	98 (22.1)	329 (74.1)	4.70	0.535	T
C10	Berusaha meningkatkan kualiti pengajaran.	0 (0.0)	0 (0.0)	8 (1.8)	80 (18)	356 (80.2)	4.78	0.454	T
C11	Memperuntukkan masa di luar jadual KBT khususnya untuk <i>Hifz</i> al-Quran.	2 (0.5)	5 (1.1)	44 (9.9)	109 (24.5)	284 (64)	4.50	0.756	T
C12	Berbincang dengan guru lain untuk mempelbagaikan kaedah pengajaran.	0 (0.0)	1 (0.2)	15 (3.4)	113 (25.5)	315 (70.9)	4.67	0.55	T
C13	Memulakan sesi pengajaran menggunakan set induksi.	59 (13.3)	97 (21.8)	85 (19.1)	72 (16.2)	131 (29.5)	3.27	1.423	ST
C14	Menggunakan mashaf al-Quran sebagai rujukan utama dalam pengajaran	0 (0.0)	1 (0.2)	14 (3.2)	62 (14)	367 (82.7)	4.79	0.493	T
C15	Menggunakan terjemahan Al-Quran.	1 (0.2)	2 (0.5)	11 (2.5)	87 (19.6)	343 (77.3)	4.73	0.548	T
C16	Menggunakan kitab tafsir.	3 (0.7)	14 (3.2)	69 (15.5)	143 (32.2)	215 (48.4)	4.25	0.876	T
C17	Menjalankan aktiviti <i>talaqi dan musyafahah</i> .	0 (0.0)	1 (0.2)	17 (3.8)	99 (22.3)	327 (73.6)	4.69	0.551	T
C18	Memastikan murid	0	2	21	107	314	4.65	0.591	T

	melakukan <i>tahdir</i> .	(0.0)	(0.5)	(4.7)	(24.1)	(70.7)			
C19	Melaksanakan tasmik hafalan baharu murid.	0	1	11	75	357	4.77	0.488	T
		(0.0)	(0.2)	(2.5)	(16.9)	(80.4)			
C20	Melaksanakan murajaah hafalan qadim yang telah dihafal oleh murid.	0	2	27	121	294	4.59	0.625	T
		(0.0)	(0.5)	(6.1)	(27.3)	(66.2)			
C21	Memberikan tugasan hafalan al-Quran yang baharu.	0	1	13	89	341	4.73	0.518	T
		(0.0)	(0.2)	(2.9)	(20)	(76.8)			
C22	Memulakan pengajaran Maharat al-Quran dengan set induksi yang dirancang.	0	2	38	121	283	4.54	0.669	T
		(0.0)	(0.5)	(8.6)	(27.3)	(63.7)			
C23	Memulakan sesi pengajaran dengan bacaan doa khusus.	1	2	17	90	334	4.70	0.585	T
		(0.2)	(0.5)	(3.8)	(20.3)	(75.2)			
C24	Memulakan sesi pengajaran dengan menulis <i>basmalah</i> .	0	11	49	104	280	4.47	0.787	T
		(0.0)	(2.5)	(11)	(23.4)	(63.1)			
C25	Memulakan sesi pengajaran setelah mereka bersedia.	0	2	18	107	317	4.66	0.576	T
		(0.0)	(0.5)	(4.1)	(24.1)	(71.4)			
C26	Memulakan pengajaran dengan membuka buku teks.	2	9	45	112	276	4.47	0.793	T
		(0.5)	(2)	(10.1)	(25.2)	(62.2)			
C27	Membincangkan tajuk yang diajar secara ringkas	2	10	18	116	298	4.57	0.718	T
		(0.5)	(2.3)	(4.1)	(26.1)	(67.1)			
C28	Mengaitkan isi pengajaran dengan pelajaran lalu.	0	5	9	112	318	4.67	0.573	T
		(0.0)	(1.1)	(2)	(25.2)	(71.6)			
C29	Mempelbagaikan kaedah dalam set induksi.	0	4	39	122	279	4.52	0.693	T
		(0.0)	(0.9)	(8.8)	(27.5)	(62.8)			
C30	Memulakan sesi pengajaran dengan al-Quran atau Hadis.	1	7	46	140	250	4.42	0.758	T
		(0.2)	(1.6)	(10.4)	(31.5)	(56.3)			
C31	Memulakan sesi pengajaran dengan membincangkan isu semasa.	5	19	56	134	230	4.27	0.919	T
		(1.1)	(4.3)	(12.6)	(30.2)	(51.8)			
C32	Menyampaikan isi pengajaran dalam	5	34	74	136	195	4.09	1.004	T
		(1.1)	(7.7)	(16.7)	(30.6)	(43.9)			

	bentuk kuliah.									
C33	Menggunakan hadis sebagai dalil dalam penerangan isi pelajaran.	0 (0.0)	6 (1.4)	39 (8.8)	137 (30.9)	262 (59)	4.48	0.712	T	
C34	Menggunakan teknik penceritaan.	0 (0.0)	5 (1.1)	35 (7.9)	141 (31.8)	263 (59.2)	4.49	0.69	T	
C35	Mengaitkan ilmu dengan pengalaman semasa mengajar.	0 (0.0)	1 (0.2)	25 (5.6)	126 (28.4)	292 (65.8)	4.60	0.606	T	
C36	Mengaplikasikan teknik soal jawab dalam sesi pengajaran.	0 (0.0)	2 (0.5)	13 (2.9)	105 (23.6)	324 (73)	4.69	0.547	T	
C37	Meminta murid membuat rumusan dengan menggunakan peta minda.	0 (0.0)	5 (1.1)	45 (10.1)	129 (29.1)	265 (59.7)	4.47	0.722	T	
C38	Menjalankan aktiviti sumbang saran dalam sesi pengajaran.	0 (0.0)	3 (0.7)	29 (6.5)	138 (31.1)	274 (61.7)	4.54	0.649	T	
C39	Menggunakan internet bagi mencari bahan.	1 (0.2)	6 (1.4)	37 (8.3)	141 (31.8)	259 (58.3)	4.47	0.724	T	
C40	Memperincikan pengajaran dengan membuat rujukan selain buku teks.	2 (0.5)	7 (1.6)	32 (7.2)	135 (30.4)	268 (60.4)	4.49	0.737	T	
C41	Menjalankan aktiviti perbincangan dalam kumpulan.	1 (0.2)	0 (0.0)	27 (6.1)	131 (29.5)	285 (64.2)	4.57	0.628	T	
C42	Menggunakan kertas mahjong.	2 (0.5)	16 (3.6)	57 (12.8)	140 (31.5)	229 (51.6)	4.3	0.86	T	
C43	Kerap kali menggunakan LCD projector.	3 (0.7)	41 (9.2)	87 (19.6)	125 (28.2)	188 (42.3)	4.02	1.025	T	
C44	Sentiasa menggunakan komputer riba.	5 (1.1)	35 (7.9)	86 (19.4)	138 (31.1)	180 (40.5)	4.02	1.009	T	
C45	Membuka sesi soal jawab berkaitan isi pelajaran.	0 (0.0)	0 (0.0)	14 (3.2)	119 (26.8)	311 (70)	4.67	0.534	T	
C46	Membuka sesi pertanyaan berkaitan subjek yang diajar	0 (0.0)	1 (0.2)	15 (3.4)	103 (23.2)	325 (73.2)	4.69	0.542	T	
C47	Membuat kesimpulan setiap kali pengajaran.	0 (0.0)	0 (0.0)	18 (4.1)	114 (25.7)	312 (70.3)	4.66	0.553	T	

C48	Membuat refleksi selepas pengajaran.	0 (0.0)	0 (0.0)	23 (5.2)	106 (23.9)	315 (70.9)	4.66	0.574	T
Min Keseluruhan							4.79	0.665	T

STS: Sangat Tidak Setuju TS: Tidak Setuju KS: Tidak Pasti S; Setuju SS: Sangat Setuju
T-Tinggi ST: Sederhana Tinggi SR- Sederhana rendah R: Rendah

Perbincangan

Orientasi strategik pengetua adalah ditahap yang tinggi dan menunjukkan bahawa pengetua sentiasa mengingatkan guru untuk meningkatkan komitmen kerja, sering memberikan motivasi kepada guru KBT agar sentiasa komited, mementingkan kompetensi dalam melaksanakan tugas, mengambil berat berkaitan keberkesanan pelaksanaan tugas. Pengetua juga sentiasa merangka strategik bersama-sama dengan pengurusan sekolah dan sentiasa merangka strategik baharu untuk mengatasi masalah komitmen guru. Pengetua juga dianggap sering mementingkan kompetensi guru KBT dalam melaksanakan tugas di samping memberikan motivasi agar sentiasa komited (Maryadi; 2012; Mohammed Sani Ibrahim, 2013; Mohd Izham Mohd Hamzah).

Orientasi strategik yang perlu sentiasa dirangka memerlukan kefahaman kepimpinan daripada pengetua mahupun warga sekolah mengikut kepakaran bidang masing-masing sama ada dari segi pengurusan mahupun kepakaran bidang pengajaran. Guru-guru perlu faham dengan setiap arahan Pengetua yang melaksanakan kepimpinannya mengikut strategi yang diingini. Hasilnya, pelaksanaan kepimpinan Pengetua juga lebih seiring dengan kerja buat guru yang mematuhi kehendak strategi. Selaras dengan itu, pelbagai cabaran dapat dikenal pasti oleh pengetua jika menghadapi masalah seperti penyesuaian pentadbiran, isu kompetensi guru, komitmen guru, kemampuan melaksanakan tugas, kurang motivasi, kesukaran melaksanakan dasar atau keserasian rakan setugas. Perkara-perkara ini amat penting dititik beratkan bagi memperoleh sokongan daripada guru (Mua'azam, Mohamad; 2016; Packard, D; 2011) .

Tambahan lagi, kepimpinan yang strategik juga perlu berorientasikan kepada kebolehan bekerjasama. Maka orientasi strategik pengetua sangat berkait rapat dengan penerapan kerjasama malahan sikap kerjasama dapat dihasilkan antara warga sekolah. Hasilnya Pengetua secara tidak langsung telah membuat perubahan dari pelbagai segi. Antaranya adalah pelaksanaan sistem baharu iaitu peraturan yang lebih komprehensif dan efektif lebih-lebih lagi di sekolah yang melaksanakan KBT. Sasaran peningkatan prestasi murid-murid KBT sangat perlu dititik beratkan kerana dasar kurikulum yang dijalani sekolah tersebut terdapat pelbagai cabaran dalam pelaksanaannya.

Komitmen Pelaksanaan Kemahiran Asas Guru KBT

Hasil kajian kemahiran asas menunjukkan guru paling banyak menggunakan mashaf al-Quran sebagai rujukan utama dalam pengajaran, sentiasa berusaha meningkatkan kualiti pengajaran dan melaksanakan tasmik hafalan baharu murid. Seterusnya guru merasakan seronok mengajar

mata pelajaran *Hifz al-Quran* dan *Maharat al-Quran*. Dapatan tahap item paling tinggi ini merupakan perkara paling asas bagi menilai komitmen guru yang komited terhadap pelaksanaan KBT di sekolah.

Antara komitmen lain berdasarkan kemahiran asas yang dilaksanakan guru KBT ialah menyampaikan pengajaran dengan jelas, menggunakan *eye contact* dalam pengajaran, menyampaikan gambaran keseluruhan pelajaran dengan kaedah yang menarik, teknik penceritaan, sistematik, membuat rujukan tambahan, menggunakan terjemahan al-Quran, kitab tafsir, buku teks, internet, mengaplikasikan teknik soal jawab dalam sesi pengajaran dan membuat refleksi selepas pengajaran. Selain itu, guru juga sering memudahkan urusan hal-ehwal murid, memperuntukkan masa di luar jadual KBT khususnya untuk *Hifz al-Quran*, menjalankan aktiviti *talaqi* dan *musyafahah*, memastikan murid melakukan *tahdir*, melaksanakan *murajaah* hafalan *qadim* yang telah dihafal oleh murid dan memberikan tugasan hafalan al-Quran yang baharu.

Semasa pembelajaran, guru memulakan sesi pengajaran dengan bacaan doa khusus, bacaan al-Quran atau Hadis, menulis *basmalah*, membincangkan tajuk yang diajar secara ringkas dan mengaitkan isi pengajaran dengan pelajaran lalu. Guru juga ada membincangkan isu semasa dengan mengaitkan ilmu dan pengalaman semasa mengajar, melaksanakan aktiviti sumbang saran serta meminta murid membuat rumusan dengan menggunakan peta minda di samping menjalankan aktiviti perbincangan dalam kumpulan selain menyampaikan isi pengajaran dalam bentuk kuliah. Bagaimana pun dapatan menunjukkan guru kurang merancang dan memulakan sesi pengajaran menggunakan set induksi serta mempelbagaikan kaedah dalam set induksi. Ini disokong oleh dapatan persepsi murid yang memperoleh skor dapatan sederhana tinggi.

Selain itu, guru KBT juga mengamalkan penggunaan kitab tafsir semasa pembelajaran, memulakan sesi pengajaran dengan menulis *basmalah*, memulakan sesi pengajaran dengan membincangkan isu semasa, meminta murid membuat rumusan dengan menggunakan peta minda, menjalankan aktiviti sumbang saran dalam sesi pengajaran, penggunaan *LCD projector* dan komputer riba.

Kesimpulan

Situasi mencabar pada masa kini seperti perubahan dasar pendidikan kebangsaan menuntut kebijaksanaan yang tinggi dalam kalangan pengetua. Keperluan untuk melestarikan tahap kepimpinan strategik pengetua dan komitmen guru dalam organisasi di sekolah yang melaksanakan KBT perlu ditekankan kerana murid-murid perlu menghafaz 30 juzuk al-Quran dalam masa lima tahun persekolahan. Umumnya, Pengetua SMKA dan SABK yang melaksanakan KBT di Malaysia telah mengamalkan kepimpinan strategik dengan baik. Namun begitu, masih terdapat ruang penambahbaikan, agar keupayaan mengurus organisasi dan karakter peribadi pengetua dan guru-guru KBT SMKA dan SABK mencapai kecemerlangan. Antara cadangan boleh dilaksanakan adalah untuk meningkatkan kompetensi kepimpinan strategik pengetua supaya mereka berfikir secara berstrategik, bertindak strategik dan mempengaruhi secara berstrategik. Menjadikan kepimpinan orientasi strategik pengetua sebagai keperluan dalam membina pelan strategik barisan hadapan bagi pelantikan jawatan

pengetua, (b) menjadikan elemen kepemimpinan orientasi strategik pengetua sebagai pembinaan modul dan instrumen refleksi oleh pengetua dan (c) menjadikan elemen kepemimpinan orientasi strategik pengetua sebagai KPI (*Key Performance Index*) untuk menilai amalan kepemimpinan strategik pengetua secara sendiri (Ilminza Zakaria, 2021). Keupayaan kepemimpinan orientasi strategik pengetua mampu menterjemahkan strategi ke arah tindakan yang berkesan ke atas komitmen guru dan membawa hasil pembelajaran secara kondusif di dalam kelas (Davies dan Davies, 2006).

Rujukan

- Amin, D. R. A., & Hamzah, M. I. M. (2021). Tahap amalan kepemimpinan instruksional guru besar dan hubungannya dengan tahap komitmen guru. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 6(2), 135-151.
- Andy Field, (2012) *Discovering Statistics Using SPSS Third Edition*, SAGE Publishing.
- Bogdan, R. C., & Biklen, S. K. (2003). *Qualitative Research of Education: An Introductive to Theories and Methods* (4th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Chua Yan Piaw. (2011). *Kaedah Penyelidikan*. Edisi Pertama. Mc Graw Hill Education. Kuala Lumpur.
- Chua Yan Piaw. (2014). *Research Methods and Statistics (Book 5): Multiple Regression, Factor Analysis and Structural Equation Modeling Analysis* (2nd Edition). McGraw-Hill Education.
- Creswell, J.W, (2009). *Research Design: Qualitative , Quantitative and Mixesd Methods approached*, (3rd Ed) Thousand Oaks.CA:Sage.
- John W. Creswell, Lincoln Ann Carroll Klassen, Vicki L. Plano Clark, Katherine Clegg Smith. (2011). *Best Practise for Mix Methods Research in the Health Sciences*. Office of Behavioral and Social Sciences Research (OBSSR).
- Creswell, J.W, (2009). *Research Design: Qualitative, Quantitative and Mixesd Methods approached*, (3rd Ed) Thousand Oaks.CA:Sage.
- Creswell, J.W. (2012). *Educational Research: Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. Edisi ke-4. Bostan, MA: Pearson Education,Inc.
- Cronbach, L. J. (1946). *Response sets and Test Validity*. *Research article*. <https://doi.org/10.1177/0013164444600600405>
- Davies, B.J. & Davies, B. (2006). Developing a model for strategic leadership in schools. *Educational Management Administration and Leadership*, 34(1), 121-139
- Davies, B dan Davies, B. J. (2011). *Talent Management in Education*. SAGE Publications Ltd., London
- Fazleen Mohamad & Siti Noor Ismail (2018). Kepimpinan Strategik Dan Hubungannya Dengan Kualiti Pengajaran Guru. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 5(2).14-25
- Fraenkel Jack r, Wallen, Norman E. (2009). *How to Design and Evaluated Research in Education*. The McGraw Hill Companies, Inc. New York.
- Fullan.M, (2002) *Principals as Leaders in a Culture of Change*. Educational Leadership, Special Issue,

- Fullan, M., Hill, P., Crevola, C. (2006), *Breakthrough*. Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Hallinger, P. (2011) *Developing a Knowledge Base for Educational Leadership and Management in East Asia*. *School Leadership and Management*, 31(4), 305 – 320.
- Hallinger, P., & Lee, M. (2013). *Mapping Instructional Leadership in Thailand. As Education Reform Impacted Principal Practise?* *Education Management administration Leadership*, 42(1), 6-29.
- Hamid, Z. (2014). Faktor persekitaran sekolah dan etnik dalam perancangan dan pelaksanaan program pendidikan Bahasa Melayu di Malaysia. *Malaysian Journal of Society and Space*, 10(5), 85–95
- Hay McBer, (2000). Research into teacher effectiveness: A model of teacher effectiveness. Report by Hay & McBer to U.K Department of Education and Employment.
- Hidayah, N., Ernie Tisnawati, S., Yuyun, W. & Septiadi, P. (2015). How to Develop Strategic Leadership in Higher Education Institution? *International Journal of Economics, Commerce and Management*, III (5), 1164–1175.
- Hornig & Loeb, (2010), *New Thinking About Instructional Leadership*. Phi Delta Kappan 92(3):66-69.
- Jusof, N., & Hamzah, M. (2020). Kemahiran Guru Pendidikan Islam Di Sekolah Rendah Terhadap Pelaksanaan Pengajaran Berpusatkan Murid: Satu Analisa. *International Journal Of Education And Pedagogy*, 2(3), 1-26.
- Leithwood & Levin, (2010). *Assessing School Leader and Leadership Programme Effects on Pupil Learning: Conceptual and Methodological Challenges*. The Department for Education and Skills.
- MacKenzie, Scott, Podsakoff, Philip & Nathan. (2011). *Construct measurement and validation procedures in MIS and behavioral research: integrating new and existing techniques*. MIS Quarterly: US.
- Maheswaran, A., Mariapan, L., & Radzi, N. M. (2018). Penilaian Prestasi Guru Sekolah Kebangsaan Di Kuala Lipis, Pahang. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 5(4), 20-33.
- Marohaini Mohd Yusoff. (2013) *Penyelidikan Kualitatif. Pengalaman Kerja Lapangan Kajian*. Kuala Lumpur. Penerbit Universiti Malaya.
- Maryadi, (2012). *Pengaruh Motivasi, Diklat, Ilkim Organisasi, Komptensi Terhadap Kinerja Dosen Perguruan Tinggi Swasta Kopertis Wilayah VI Jawa Tengah*. Malih Peddas, *Majalah Ilmiah Pendidikan Dasar*. DOI: <https://doi.org/10.26877/malihpeddas.v2i1.497>
- Mohamad, F., & Ismail, S. N. (2018). Kepimpinan strategik dan hubungannya dengan kualiti pengajaran guru. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 5(2), 14-25.
- Mohammed Sani Ibrahim. (2013). Peranan Guru Kanan Mata Pelajaran Dalam Mempertingkatkan Kualiti Pegajaran Guru-guru. *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik*, 28–41.
- Mohd Izham Mohd Hamzah. Et al. (2012) Tret Kepimpinan Pengetua Dan Guru Besar Di Malaysia: Perspektif Pentadbir Sekolah. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*, 23 (1) 29-43..

- Mohd Majid Konting. (2005). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mokhtar Ismail. (2011). *Kaedah Penyelidikan Kuantitatif dalam Pendidikan*. Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mua'azam, Mohamad (2016) *Pengaruh kepimpinan strategik dan kesediaan perubahan organisasi terhadap amalan penambahbaikan kualiti berterusan di sekolah agama*. PhD. thesis, Universiti Utara Malaysia.
- Packard, D. (2011). School size and instructional leadership of elementary school principals. *Disertasi Ph.D*, University at Albany New York.
- Nardi, P. (2018). Doing survey research: A guide to quantitative research methods (4th. Ed). ResearchGate
- Noraini Idris, (2010). *Penyelidikan Dalam Pendidikan*. Kuala Lumpur: Mc-Graw Hill Sdn. Bhd.
- Noor, Siti & Kanesan, Abdul & Mohamad, Fazleen. (2018). Teacher Collaboration as a Mediator for Strategic Leadership and Teaching Quality. *International Journal of Instruction*. 11. 485-498. 10.12973/iji.2018.11430a.
- Othman Lebar. (2007). *Penyelidikan kualitatif, pengenalan kepada teori dan metod*. Tanjung Malim: Penerbitan Universiti Pendidikan Sultan Idris.
- Pallant. (2010). *SPSS Survival Manual*. Mac Graw Hill. USA. 3th edition.
- Prasertcharoensuk, Thanomwan; Tang, Keow Ngang (2017). The effect of strategic leadership factors of administrators on school effectiveness under the Office of Maha Sarakham Primary Educational Service Area 3. *Kasetsart Journal of Social Sciences*, (), S2452315117303806-. doi:10.1016/j.kjss.2016.09.001
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan Induk Pembangunan Pendidikan (2013-2015)*. KPM. Putrajaya.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan (2011-2025)*. KPM. Putrajaya
- Rozmi Ismail. (2013). *Methodologi Penyelidikan, Teori dan Praktis*, Bangi: Penerbit UKM.
- Tabachnick B,G & Fidel, L.S (2013) *Using Multivariate Statistics*, 6th Edition, Pearson.
- Tahir, L. M., & Sidin, R. (2008). Orientasi Kepimpinan Pengetua Sekolah Menengah di Johor: Satu Analisis. *Jurnal Teknologi*, 85â-97.Uma Sekaran. (1992). *Research Methods for Business; A Skill-building Approach*. Wiley.
- Yin, R. K. (2011). *Qualitative Research from Start to Finish*. New York: Guilford.
- Bin Saat, L. & Zain, S. (2016) Pengaruh Kepimpinan Instruksional, Efikasi dan Tugas Rutin Pengetua Terhadap Pencapaian Akademik, *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 1(3), pp. 42 - 65. doi: <https://doi.org/10.47405/mjssh.v1i3.17>.
- Zakaria Abdullah. (2011). *Pengajaran dan pembelajaran berpusatkan murid dalam pendidikan Islam di sekolah menengah kebangsaan di Malaysia*. Tesis Kedoktoran. Universiti Kebangsaan Malaysia, Selangor, Malaysia.