

NARATIF PERKEMBANGAN KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL DALAM ASPEK PENDIDIKAN: SATU ANALISIS KONSEPTUAL

Anisah Samihah bt Mohamed Zabidi; Norlia bt Mat Norwani

Universiti Sultan Idris (UPSI) Tanjung Malim

Corresponding Author's Email: nishameha89@gmail.com

Article history:

Received : 20 November 2025

Accepted : 29 December 2025

Published : 31 December 2025

Abstrak

Kepimpinan adalah bersifat kemahiran yang merujuk kepada proses interaksi antara pemimpin dan staf bawahan dalam mencapai sesuatu matlamat. Memahami peranan sebagai pemimpin dan cara pengendalian staf bawahan amat penting dalam tampuk pemerintahan pemimpin dalam memacu organisasi ke arah kecemerlangan. Justeru itu, kepimpinan telah mengalami evolusi yang bersesuaian mengikut peredaran zaman dan telah dikaji dalam pelbagai perspektif, teori dan keberkesanannya terhadap perkembangan dalam mencapai matlamat. Kajian ini akan membincangkan definisi kepimpinan instruksional, model-model kepimpinan instruksional dalam aspek pendidikan mengikut zaman, perbezaan model, pembaharuan model serta kompetensi pemimpin instruksional kepada bidang pendidikan dalam merealisasikan matlamat yang ingin dicapai oleh organisasi.

Kata kunci : kronologi, kepimpinan instruksional, model, kompetensi pemimpin

Abstract

Leadership is a skill-based attribute that refers to the process of interaction between leaders and subordinate staff in achieving a goal. Understanding the role as a leader and the methods of managing subordinate staff is very important in a leader's administration in driving the organization toward excellence. Therefore, leadership has undergone evolution in accordance with the passage of time and has been studied from various perspectives, theories, and its effectiveness in achieving goals. This study will discuss the definition of instructional leadership, models of instructional leadership in the educational aspect according to different eras, differences between models, model innovations, as well as the competencies of instructional leaders in the field of education in realizing the goals to be achieved by the organization.

Keywords: chronology, instructional leadership, model, leader competencie

Pengenalan

Kepimpinan instruksional mula mendapat perhatian dalam wacana pendidikan sejak lewat 1970-an melalui kajian Weber (1972) yang menekankan peranan pengetua sebagai agen utama dalam meningkatkan keberkesanan sekolah. Perkembangan ini diperkukuh oleh kajian Brookover dan Lezotte (1977, 1982) yang mendapati bahawa pengetua yang mengamalkan gaya kepimpinan instruksional cenderung memiliki pemikiran aras tinggi, pengurusan yang bersifat sistematik serta karisma kepimpinan yang berupaya mempengaruhi budaya sekolah secara menyeluruh. Seterusnya, Glasman (1984) dan Debevoise (1984) menegaskan kepentingan peranan pengetua dalam menetapkan matlamat sekolah yang jelas, menyelia pengajaran guru serta menyediakan peluang pembangunan profesional bagi meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran (PdP). Penekanan terhadap pengurusan pengajaran, pembinaan iklim pembelajaran yang kondusif dan peningkatan pencapaian murid terus diperkemas melalui model kepimpinan instruksional oleh Hallinger dan Murphy (1985), serta disokong oleh kajian Lipham, Rankin dan Hoeh (1985), Greenfield (1985) dan Marsh (1992) yang mengaitkan amalan kepimpinan instruksional secara langsung dengan keberkesanan sekolah.

Walaupun teori-teori awal kepimpinan instruksional menyediakan asas konseptual yang kukuh, perubahan landskap pendidikan abad ke-21 menuntut penyesuaian yang signifikan terhadap amalan kepimpinan ini. Cabaran semasa merangkumi keperluan untuk mengintegrasikan teknologi dalam PdP, mengurus masa instruksional secara berkesan, memperkukuh komunikasi dua hala antara pemimpin dan guru, serta memastikan pembangunan profesional guru dilaksanakan secara berterusan dan relevan dengan keperluan semasa (Baldanza, 2018). Dalam konteks Malaysia, kepimpinan instruksional telah dikenal pasti sebagai gaya kepimpinan yang signifikan dalam melestarikan sekolah berkesan, khususnya dalam menghadapi tekanan globalisasi dan perubahan sistem pendidikan yang pesat (Sazali, Rusmini, Abang Hut & Zamri, 2007). Keadaan ini menuntut pemimpin sekolah untuk bukan sahaja mengekalkan fungsi asas kepimpinan instruksional,

malah menyesuaikan dengan persekitaran pendidikan yang bersifat dinamik, kompleks dan berteraskan teknologi.

Pendekatan kepimpinan instruksional dikaitkan dengan pengintegrasian konsep klasik dengan keperluan pendidikan semasa melalui penekanan terhadap amalan yang berorientasikan pengajaran, pembangunan profesional guru, dan pengurusan masa instruksional. Elemen teras seperti penetapan matlamat sekolah yang jelas, penyeliaan PdP secara sistematik, dan penyelarasan hala tuju organisasi dapat diaplikasikan dalam konteks pendidikan abad ke-21 yang dipengaruhi oleh globalisasi dan kemajuan teknologi. Pendekatan ini menekankan peranan kepimpinan instruksional dalam menyokong keberkesanan sekolah secara berterusan serta menyediakan kerangka kefahaman yang relevan untuk memperkukuh amalan kepimpinan pendidikan selari dengan tuntutan semasa sistem pendidikan.

Kajian ini bertujuan untuk memberikan pemahaman mendalam mengenai kepimpinan instruksional dalam konteks pendidikan, dengan menekankan evolusi teori dan model-model kepimpinan yang telah dikaji sepanjang sejarah. Objektif kajian dinyatakan secara jelas dan khusus, termasuk mengenal pasti peranan pemimpin instruksional, menilai keberkesanan model kepimpinan, serta menghubungkannya dengan amalan pendidikan semasa. Penekanan ini membolehkan artikel menonjolkan sumbangan khususnya dalam memperkukuhkan literatur akademik dan menyediakan panduan praktikal bagi amalan kepimpinan pendidikan.

Selain itu, kajian ini turut menganalisis dan membandingkan pelbagai model kepimpinan instruksional, termasuk model Hallinger & Murphy (1985), Murphy (1990), Weber (1996), Jana (2003), Baldanza (2018), dan model kepimpinan instruksional maya (Yusri & Rahimi, 2015). Analisis perbandingan ini menekankan persamaan, perbezaan, dan relevansi setiap model terhadap cabaran pendidikan semasa. Perbincangan ini juga menyorot implikasi praktikal, seperti peningkatan kualiti pengajaran dan pembelajaran (PdP), penyeliaan guru, pembangunan profesional, serta pengurusan kurikulum yang berkesan.

Akhirnya, artikel ini menekankan bagaimana teori dan model kepemimpinan instruksional dapat diaplikasikan secara praktikal oleh pengetua dan guru untuk meningkatkan prestasi akademik pelajar dan membina iklim pembelajaran yang kondusif. Dengan menggabungkan elemen analisis, perbandingan model, dan implikasi praktikal, artikel ini tidak hanya memperkaya literatur akademik tetapi juga menyumbang secara langsung kepada amalan kepemimpinan pendidikan yang lebih efektif, selaras dengan matlamat peningkatan kecemerlangan sekolah.

Metodologi

Kajian ini menggunakan pendekatan konseptual melalui sorotan literatur secara naratif, dengan tujuan meneliti secara menyeluruh teori, model, dan amalan kepemimpinan instruksional dalam pendidikan (Smith, 2018; Tan & Lim, 2020). Pendekatan ini membolehkan penulis mengintegrasikan pelbagai perspektif daripada kajian terdahulu, termasuk evolusi teori kepemimpinan instruksional, strategi implementasi, serta keberkesanan kepemimpinan terhadap pencapaian akademik dan pembangunan profesional guru (Lee, 2017; Abdullah, 2021). Dengan menganalisis sumber-sumber ilmiah yang relevan, artikel ini berupaya menyorot perubahan paradigma kepemimpinan dari pendekatan tradisional kepada pendekatan yang lebih kolaboratif dan berfokus kepada peningkatan mutu pengajaran (Brown & Green, 2019).

Pemilihan sumber rujukan dijalankan secara teliti berdasarkan kriteria kredibiliti, relevansi, dan sumbangan terhadap pemahaman kepemimpinan instruksional. Sumber yang digunakan termasuk artikel jurnal, buku akademik, laporan kajian empirikal, serta artikel yang membincangkan amalan kepemimpinan di konteks pendidikan tempatan dan antarabangsa (Chong, 2016; Ng, 2018). Analisis literatur ini menekankan integrasi konsep dan teori daripada pelbagai sumber, yang membolehkan perbandingan antara model-model terdahulu dan semasa, serta menilai impak strategi kepemimpinan terhadap pengurusan sekolah dan pembangunan profesional guru (Lim, 2020).

Proses analisis dijalankan secara tematik, dengan menumpukan perhatian kepada beberapa aspek utama kepimpinan instruksional, termasuk gaya kepimpinan, pengaruh terhadap pencapaian pelajar, strategi pengurusan guru, serta inovasi dalam amalan pengajaran (Othman, 2019; Tan & Lim, 2020). Penekanan juga diberikan kepada implikasi praktikal yang boleh dijadikan rujukan oleh pihak sekolah dan pendidik dalam merancang dan melaksanakan strategi kepimpinan berkesan (Smith, 2018; Abdullah, 2021). Dengan pendekatan metodologi yang jelas dan disokong oleh sumber ilmiah yang relevan, artikel ini menyediakan rangka akademik yang kukuh, memperkuat hujah, dan menekankan kaitan antara teori kepimpinan instruksional dan amalan pendidikan sebenar.

Kajian Literatur

Persatuan Kebangsaan Pengetua Sekolah Rendah (PKPSR, 2001) mentakrifkan kepimpinan instruksional sebagai satu bentuk pembelajaran berasaskan komuniti, di mana staf bertemu untuk merumuskan kerja, bekerjasama menyelesaikan isu, dan mengambil tanggungjawab terhadap sukatan pelajaran. Pengetua yang mengamalkan gaya kepimpinan instruksional dapat membantu guru dalam PdP dengan menetapkan keutamaan, menjangkakan standard tinggi, dan memberi impak positif terhadap prestasi sekolah. Kepimpinan ini juga menekankan budaya pembelajaran berterusan serta mendapatkan sokongan masyarakat untuk mencapai kecemerlangan sekolah.

Blasé dan Blasé (2000) menyenaraikan ciri-ciri pengetua berpengetua instruksional, antaranya:

1. Mengolah cadangan;
2. Memberi maklum balas;
3. Memodelkan pengajaran berkesan;
4. Meminta pendapat staf;

5. Menggalakkan kerjasama;
6. Menyediakan peluang pembangunan profesional; dan
7. Memberi impak positif terhadap pengajaran yang berkesan.

Dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM 2013–2025), kerajaan menekankan kepimpinan instruksional yang berkompetensi dan berprestasi tinggi di semua sekolah (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Terdapat pelbagai definisi, teori, dan model kepimpinan instruksional, termasuk model Hallinger (1985, 1987), Murphy (1990), dan Weber (1996). Implikasi kepimpinan instruksional terhadap gaya kepimpinan pengetua ialah pengetua dapat menangani cabaran dalam melaksanakan fungsi kepimpinan instruksional secara konsisten (James & Balasandran, 2013).

Hallinger dan Murphy (2015) menekankan empat halangan utama pengetua dalam melaksanakan kepimpinan instruksional:

1. Kekurangan pengetahuan mengenai kurikulum dan pengajaran;
2. Norma profesional;
3. Jangkaan pihak jabatan daerah; dan
4. Kepelbagaian peranan.

Perbezaan tahap kefahaman dan pengetahuan pengetua memberi kesan berbeza terhadap pencapaian sekolah.

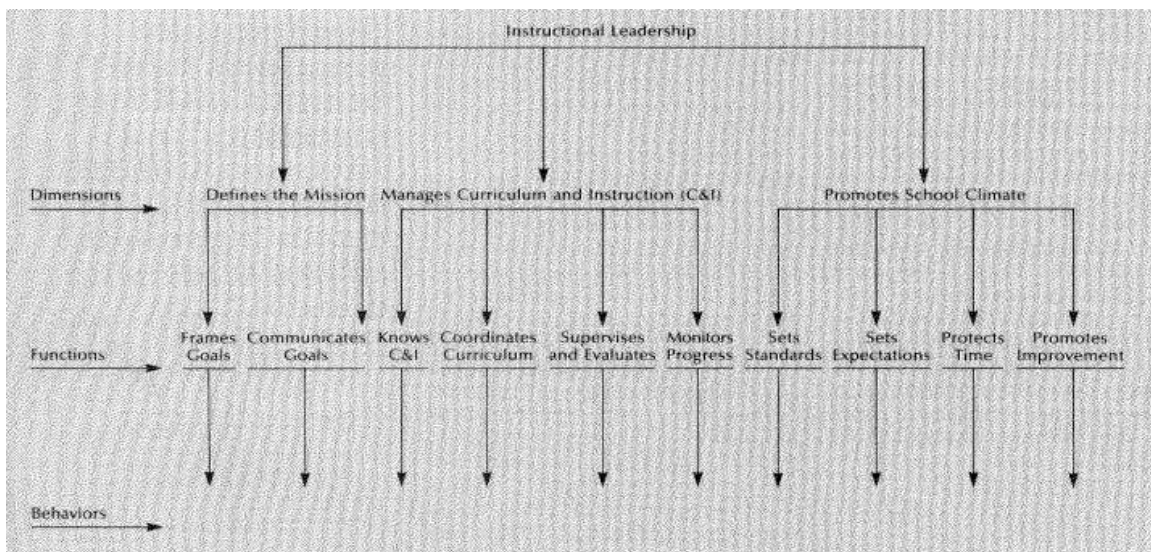
Kepimpinan instruksional telah dikaji sejak Edmonds (1979). Model utama yang masih digunakan termasuk Hallinger dan Murphy (1985, 1987), Bossert (1988), Murphy (1990), Weber (1996), dan Southworth (2002).

Model Hallinger & Murphy (1985) membahagikan gaya kepimpinan pengetua kepada tiga dimensi:

1. Menjelaskan atau mendefinisikan matlamat – merangka dan menyampaikan matlamat sekolah;

2. Mengurus program pengajaran/instruksional – menyelia dan menilai pengajaran, menyelaraskan kurikulum, memantau kemajuan murid;
3. Mewujudkan iklim pembelajaran positif – mengawal waktu PdP, membudayakan perkembangan profesional staf, menyediakan insentif kepada guru dan murid, menekankan kecemerlangan akademik.

Perbezaan ini memberikan hasil yang berbeza kepada pencapaian sekolah. Rajah 1 menggambarkan carta alir mengenai rangka kerja kepimpinan instruksional berdasarkan kajian oleh Hallinger dan Murphy tersebut.



Rajah 1 : Menunjukkan carta alir rangka kerja kajian oleh Hallinger & Murphy

Model Murphy (1990) memperluaskan model Hallinger & Murphy dengan menambah dimensi keempat berkaitan persekitaran kerja yang mesra, termasuk kolaborasi staf dan hubungan dengan ibu bapa. Jadual 1 menunjukkan kerangka kepimpinan instruksional yang telah dibina oleh Hallinger dan Murphy.

Jadual 1 : Model Murphy (1990) mengenai kepimpinan Instruksional

Pembentukan misi dan matlamat	Pengurusan fungsi produksi pendidikan	Mengetengahkan iklim pembelajaran	Menghasilkan persekitaran kerja yang mesra
-merangka matlamat sekolah -proses menyampaikan matlamat sekolah	-menggalakkan pengajaran berkualiti -menyelia dan menilai pembelajaran - -memperuntukkan dan melindungi masa pengajaran -menyelaras kurikulum -memantau kemajuan dan kemenjadian murid.	-mereka piawaian dan harapan positif -mengekalakan visibiliti yang tinggi -menyediakan imbuhan kepada guru dan murid - -mengetengahkan perkembangan profesional	-mewujudkan persekitaran pembelajaran yang selamat dan teratur -menyediakan peluang penglibatan murid yang berharga -memupuk kerjasama dalam kalangan staf -mendapatkan sumber luar untuk menyokong matlamat sekolah -menjalinkan hubungan antara rumah dan sekolah

Model Weber (1996) menekankan lima domain penting yaitu mendefinisikan misi sekolah, mengurus kurikulum dan pengajaran, menggalakkan iklim pembelajaran positif, memerhatikan dan memperbaiki arahan, dan menilai program pengajaran.

Jadual 2 : Model Weber (1996)

Mendefinisikan misi sekolah	Menguruskan kurikulum dan pengajaran	Menggalakkan iklim pembelajaran yang positif	Memerhatikan dan memperbaiki arahan	Menilai program pengajaran
Pemimpin instruksional secara kolaboratif mempunyai visi dan misi yang umum untuk sekolah dan pihak berkepentingan.	Pemimpin instruksional mengawasi pengurusan kelas selari dengan misi sekolah, menyediakan sumber dan sokongan dalam menentukan ciri intruksional yang terbaik, dan model-model yang dapat menyokong	Pemimpin instruksional menegakkan iklim pembelajaran positif dengan memberi matlamat, mewujudkan jangkaan, dan mewujudkan pkitaran pembelajaran yang teratur.	Pemimpin instruksional memerhati dan menambah baik pengajaran melalui penggunaan pemerhatian bilik darjah dan peluang pembangunan profesional.	Pemimpin instruksional menyumbang kepada perancangan, mereka bentuk, mentadbir dan menganalisis penilaian yang menilai keberkesanan kurikulum.

	data kepada instruksional.			
--	-------------------------------	--	--	--

Jadual 2 menunjukkan bagaimana Model Weber memberi penekeana kepada kerjasama antara pengetua dan guru dalam membuat keputusan serta penambahbaikan berterusan terhadap amalan PdP, menjadikan model ini relevan dalam konteks sekolah yang menekankan budaya profesional dan kolaboratif.

Model Jana kajian Jana Michelle (2003) memberi fokus kepada komunikasi dua hala dan maklum balas untuk meningkatkan PdP guru. Model Baldanza (2018) pula menekankan advokasi, budaya profesional dewasa, penambahbaikan kepakaran pengajaran, dan keputusan berorientasikan pasukan.

Jadual 3 : Model binaan Jana (2003)

Mentakrifkan dan menyampaikan matlamat bersama	Memantau dan memberi maklum balas terhadap proses pengajaran dan pembelajaran	Menggalakkan pembangunan profesional seluruh sekolah
-Ini bermaksud, ketua berkerja secara kolaboratif dengan staf untuk mentakrif,	- Dimensi ini menerangkan aktiviti-aktiviti yang diamalkan oleh	-Dimensi ini merangkumi tingkah laku yang konsisten dengan

berkomunikasi, menggunakan matlamat bersama sekolah yang dipacu data. -Matlamat yang digunakan dalam pembentukan keputusan organisasi, menyelaraskan amalan pengajaran, membeli bahan pekeliling, dan menyediakan sasaran untuk kemajuan. -Matlamat ini memfokuskan staf untuk menerima misi yang sama untuk dicapai.	pemimpin instruksional dalam pendekatan kurikulum. -Aktiviti-aktiviti ini dapat dipaparkan di seluruh sekolah, berkomunikasi antara guru dan pelajar, memberi pujian dan maklum balas kepada guru serta pelajar dan komuniti mengenai prestasi akademik dan juga dalam memastikan masa pengajaran sekolah tidak terganggu.	pembelajaran sepanjang hayat. -pemimpin instruksional menggalakkan guru untuk mengetahui lebih lanjut mengenai pencapaian pelajar melalui analisis data, menyediakan peluang pembangunan profesional yang sejajar dengan matlamat sekolah dan menyediakan kesusasteraan dan sumber profesional kepada guru.
---	---	--

Jadual 3 menunjukkan model binaa oleh Jana Michelle (2003) mengembangkan kepimpinan instruksional berdasarkan model terdahulu dengan menekankan komunikasi dua hala. Pengetua memberikan maklum balas berterusan kepada guru mengenai keberkesanan PdP, membantu mengawasi proses pengajaran, dan menggalakkan guru mempertingkatkan teknik pengajaran untuk pencapaian murid yang optimum. Model ini bersifat mesra dan menyokong perkembangan guru secara bersepadu, memupuk kolaborasi dan komitmen terhadap matlamat sekolah jangka panjang.

Rajah 2 menunjukkan bagaimana Model Baldanza (2018) menekankan kepimpinan instruksional yang relevan dengan cabaran abad ke-21, termasuk globalisasi

dan teknologi, sambil mengekalkan fokus kepada kemajuan organisasi melalui advokasi dan kepimpinan sebagai pemangkin peningkatan PdP. Di Malaysia, gaya kepimpinan ini diaplikasikan oleh pengetua untuk mengekalkan sekolah berkesan, meningkatkan kecemerlangan organisasi melalui strategi yang diterima semua staf, termasuk pengurusan masa instruksional.



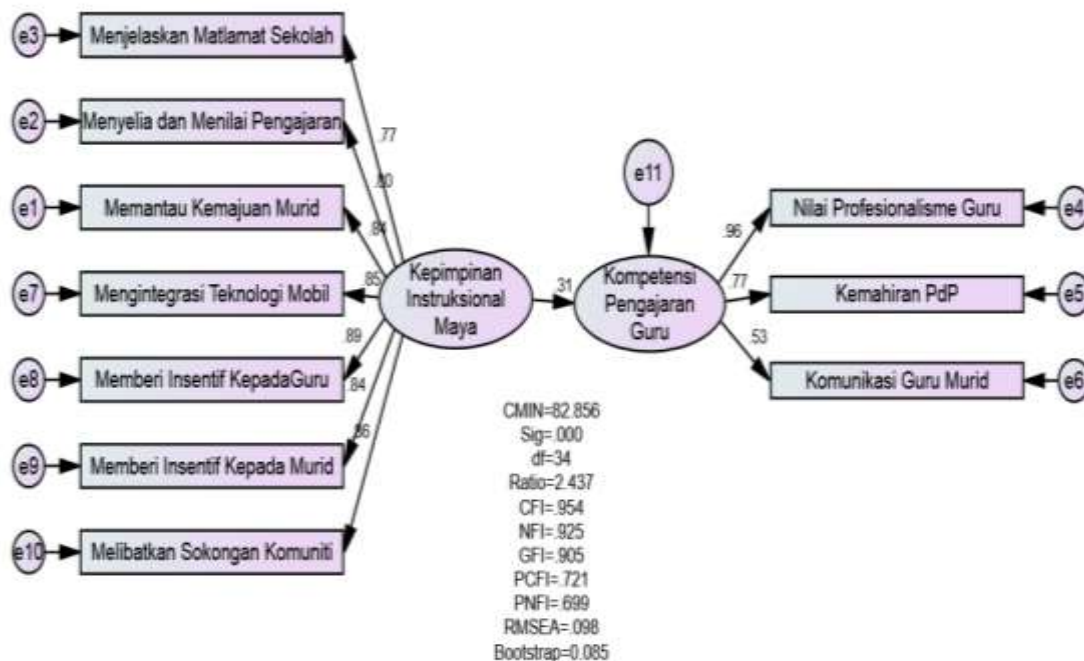
Rajah 2: Menunjukkan model Baldanza ke atas kepimpinan instruksional abad ke-21

Model Kepimpinan Instruksional Maya (Yusri & Rahimi, 2015) di Rajah 3, menekankan penggunaan teknologi dalam PdP dan penglibatan komuniti, termasuk:

1. Menjelaskan matlamat sekolah;
2. Menyelia dan menilai pengajaran;
3. Memantau kemajuan murid;
4. Mengintegrasikan penggunaan teknologi; dan
5. Menyediakan insentif kepada guru.

Model ini menyesuaikan gaya kepimpinan instruksional Hallinger & Murphy (1985, 1987) dengan konteks pendidikan Malaysia, menggabungkan pola komunikasi dan kompetensi

pengajaran guru. Model ini menekankan lima fungsi utama: menjelaskan matlamat sekolah, menyelia dan menilai pengajaran, memantau kemajuan murid, mengintegrasikan penggunaan teknologi, serta menyediakan insentif kepada guru. Kajian Yusri (2012) turut mengesahkan bahawa model ini menyokong dimensi tradisional kepimpinan instruksional sambil menambah fungsi moden seperti integrasi teknologi dan penglibatan komuniti, serta menekankan nilai profesionalisme, kemahiran PdP, dan komunikasi guru-murid.



Rajah 3 : Menunjukkan Model Kepimpinan Instruksional Maya

Kepimpinan Instruksional dan PdP

Barth (1990) menegaskan bahawa pengetua adalah faktor utama kejayaan sekolah. Kepimpinan instruksional mempengaruhi kualiti pengajaran guru dan iklim sekolah. Pemimpin instruksional yang berkesan menetapkan matlamat bersama, meningkatkan komitmen guru, dan mewujudkan budaya kolaboratif.

Kompetensi pemimpin instruksional merangkumi:

- Pengetahuan tentang pengurusan sekolah dan kurikulum;
- Kemahiran pedagogi dan komunikasi;
- Sikap profesional, integriti, dan etika kerja;
- Keupayaan membina hubungan sosial dan komuniti; serta
- Kecekapan dalam inovasi dan teknologi pendidikan.

Kajian terdahulu menunjukkan bahawa kepimpinan instruksional memberi kesan positif terhadap kualiti pengajaran guru, pencapaian akademik pelajar, dan keberkesanan sekolah (Sazali et al., 2007; Sahin, 2011; Coelli & Green, 2013).

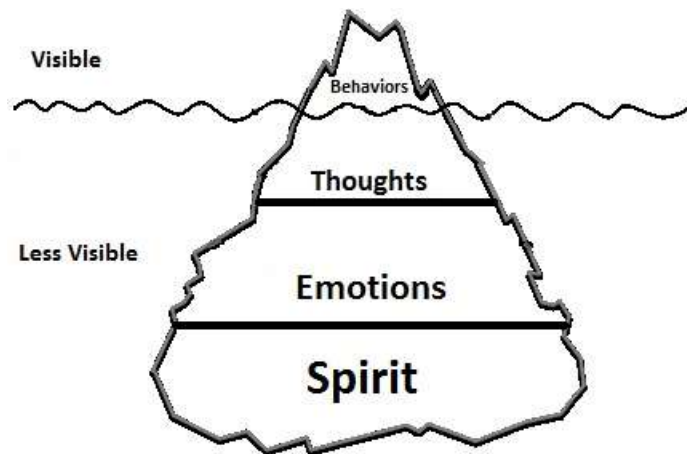
Analisis Dan Perbincangan

Berdasarkan kajian literatur, kepimpinan instruksional telah berkembang melalui pelbagai model yang memberi impak signifikan terhadap pengurusan sekolah dan PdP guru.

- Model Hallinger & Murphy (1985) menyediakan kerangka asas yang jelas, namun kurang memberi penekanan kepada komunikasi dua hala dan penggunaan teknologi.
- Model Murphy (1990) memperluaskan dimensi persekitaran kerja mesra, tetapi kajian empirikal masih terhad.
- Model Weber (1996) menekankan pendekatan kolaboratif, tetapi kurang mekanisme pengukuran keberkesanan pengajaran.
- Model Jana (2003) dan Model Kepimpinan Instruksional Maya (Yusri & Rahimi, 2015) memberi fokus kepada komunikasi berkesan dan integrasi teknologi, lebih relevan untuk konteks abad ke-21.

- Baldanza (2018) menekankan advokasi, budaya profesional, pembangunan kepakaran berterusan, dan keputusan berorientasikan pasukan. Keberkesannya masih dalam kajian dan memerlukan adaptasi untuk konteks Malaysia.

Dari perspektif kompetensi, Model Aisberg (1999) di Rajah 4, menekankan gabungan pengetahuan, kemahiran, dan ciri peribadi seperti etika dan sikap kepemimpinan, selaras dengan konsep kompetensi pengetua di Malaysia (Standard Guru Malaysia, 2000; PGBK).



Rajah 4 : Model Aisberg

Model Aisberg menekankan bahawa pemimpin yang berkesan memerlukan gabungan pengetahuan, kemahiran, dan ciri peribadi seperti etika, integriti, dan sikap kepemimpinan. Pendekatan ini menekankan keseimbangan antara aspek kognitif, afektif, dan sosial, di mana seorang pemimpin instruksional bukan sahaja mengurus pengajaran, tetapi juga membina hubungan, memupuk budaya profesional, dan bertindak sebagai agen perubahan dalam organisasi. Model ini menekankan kepentingan kompetensi holistik bagi memastikan keberkesanan kepimpinan dalam meningkatkan prestasi guru dan pelajar.

Walaupun semua model memberikan kerangka teori yang kukuh, terdapat jurang antara teori dan praktik. Faktor seperti beban kerja guru, kekurangan latihan profesional,

dan sokongan komuniti mempengaruhi keberkesanan kepimpinan instruksional di Malaysia (Sazali et al., 2007; Larson-Knight, 2000). Adaptasi model moden yang menggabungkan komunikasi dua hala, integrasi teknologi, dan pembangunan profesional berterusan dilihat lebih sesuai untuk meningkatkan kompetensi pengajaran guru.

Secara keseluruhan:

1. Model klasik memberikan asas teori kukuh tetapi kurang menekankan komunikasi dua hala dan adaptasi teknologi.
2. Model moden lebih relevan untuk abad ke-21 kerana mengintegrasikan komunikasi, teknologi, dan pembangunan profesional.
3. Kompetensi pemimpin instruksional di Malaysia perlu disokong melalui latihan profesional, sokongan komuniti, dan integrasi kurikulum serta inovasi pengajaran.
4. Kajian empirikal bagi menilai keberkesanan model moden di sekolah Malaysia masih diperlukan.

Kesimpulan

Kesemua model-model kepimpinan instruksional mempunyai persamaan dalam merumuskan dan mengkaji mengenai kepimpinan instruksional pengetua di sekolah dengan pengkajian beberapa stimulus yang secara kesimpulannya menentukan matlamat sekolah, penyeliaan dan memberikan penilaian kepada proses PdP guru, serta memberikan tumpuan yang khusus kepada pembangunan profesional. Limitasi kajian adalah kurangnya model-model yang baru di dalam bidang kepimpinan instruksional kerana tidak banyak perubahan yang dapat dikaji melainkan perubahan zaman dan teknologi seperti yang telah dirungkai oleh Baldanza's Model, namun, model Baldanza ini juga masih dalam peringkat pengkajian untuk keberkesanan model, jika dibandingkan dengan model-model kepimpinan instruksional lain yang telah diadaptasi dan digunapakai oleh banyak pengkaji-pengkaji bidang pendidikan kepimpinan di serata dunia. Model kepimpinan Maya yang

diterjemahkan oleh pengkaji Malaysia juga tidak kurang hebatnya dan sesuai diaplikasikan ke dalam sektor pendidikan di Malaysia.

Sistem pendidikan yang senantiasa berubah dan berkembang serta melalui transformasi-transformasi semasa seperti DLP [*dual language programme*] dilihat menjadi satu cabaran bagi pemimpin untuk mengadapatasi cabaran dalam konteks pendidikan kepada guru dan juga murid di bawah penyeliaan pemimpin. Dengan itu, tanggungjawab pemimpin instruksional dilihat menjadi semakin kompleks dan model baru perlu dilakukan setaraf dengan kajian-kajian cabaran semasa. Oleh yang demikian, pemimpin instruksional perlulah sedar bahawa mereka harus berubah dahulu dari tampok pemimpinan mereka demi kecemerlangan dalam mencapai matlamat sekolah dan pemimpin instruksional dilihat sebagai satu agen perubahan yang wajib menguasai kecekapan baharu dan proaktif terhadap perubahan semasa demi menjamin pencapaian matlamat organisasi dan sekolah berkesan tercapai demi generasi yang akan datang.

Rujukan

- Baldanza (2018). Baldanza's Model of 21st Century Instructional Leadership
- Blasé, J & Blasé, J.R (1998). Handbook of Instructional Leadership: How Really Good Principals Promote Teaching and Learning, London: Sage
- Edmonds, R. R. (1979). Effective schools for the urban poor. Educational Leadership
- Greenfield, T. (1991). Reforming and revaluing Educational Administration: Whence and when cometh the phoenix', Educational Management and Administration, 19(4): 200
- Hallinger, P. (2000). A review of two decades of research on the principalship using the 'Principal Instructional Management Rating Scale'.
- Hallinger, P. (2003). Two decades of ferment in school leadership development in retrospect
- Hallinger, P. (2003). Reshaping the Landscape of School Leadership: A Global Perspective, Lisse: Swets and Zeitlinger.

- Hallinger, P., & Heck, R. H. (1996). Reassessing the principal's role in school effectiveness: A review of empirical research, 1980-1995. *Educational Administration Quarterly*
- Hallinger, P. (1992). The evolving role of American principals: From managerial to instructional to transformational leader. *Journal of Educational Administration*.
- Hallinger, P., & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional leadership behavior of principals. *Elementary School Journal*.
- Hallinger, P. & Murphy, J. (1987). Instructional leadership in the school context. In W. Greenfield (Ed.), *Instructional leadership: Concepts, issues, and controversies*. Boston: Allyn and Bacon
- Jana M. A (2003). *A Model of School Success: Instructional Leadership, Academic Press and Student Achievement*
- James G.B, Barbara S.J (2006). *Effective communication for leader, office and entrepreneur*.
- Larson-Knight, B (2000). Leadership, culture, and organizational learning. In *Understanding schools as intelligent systems*. (Ed. Leithwood, K).
- Murphy, J. (1990). Principal instructional leadership. *Advances in Educational Administration: Changing perspectives on the school*
- Murphy, J.; Hallinger, P.; Weil, M.; Mitman, A. (1983). *Instructional leadership: A conceptual framework*. Planning & Changing.
- Robbins, Stephen P., (2001), *Organizational Behavior*, New Jersey: Pearson Education International.
- Rusmini, K. A. (2005). Hubungan antara kepemimpinan, komitmen guru, kompetensi guru, amalan-amalan terbaik dengan sekolah berkesan. Tesis Kedoktoran yang tidak diterbitkan. Universiti Utara Malaysia: Sintok.
- Standard Guru Malaysia (2000). *Bahagian Pendidikan Guru. Sektor Pembangunan Profesionalisme Keguruan*.
- Surya (2003). *Psikologi Pembelajaran dan Pengajaran*. Bandung: Yayasan Bhakti Winaya
- Weber, J. (1996). Leading the instructional program. In S. Smith. & P. Piele (Eds.), *School leadership. Clearinghouse of Educational Management*. Eugene, Oregon.