

Artikel

Kepimpinan Guru dan Pembangunan Murid di SBP: Analisis Model Berstruktur
(*Teacher Leadership and Student Development in SBP: An Analysis of a Structured Model*)

Mas Yanti Ghazali^{1*} Anuar Ahmad², & Azlin Norhaini Mansor³

¹Bahagian Pengurusan Sekolah Berasrama Penuh, Kementerian Pendidikan Malaysia,
63000 Cyberjaya, Malaysia

²Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia, 43600 Bangi, Selangor, Malaysia

³Pusat Pembentukan Pendidikan Lanjutan & Profesional (UKMSHAPE)

Universiti Kebangsaan Malaysia, 43600 UKM Bangi Selangor

*Pengarang Koresponden: p115192@siswa.ukm.edu.my

Diserah: 10 Oktober 2024

Diterima: 30 Januari 2025

Abstrak: Di Malaysia, kepimpinan murid di Sekolah Berasrama Penuh (SBP) menjadi fokus utama dalam melahirkan pemimpin masa depan yang berkualiti. Namun, kajian sedia ada kurang menumpukan perhatian kepada pembangunan kepimpinan murid yang dipengaruhi oleh kepimpinan guru, khususnya dalam proses pengajaran. Oleh itu, kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti pengaruh kepimpinan guru terhadap kepimpinan murid di SBP. Menggunakan pendekatan kuantitatif, kajian ini melibatkan 355 guru sebagai sampel, dengan instrumen soal selidik yang diuji kesahannya melalui analisis Faktor Eksploratori (EFA). Data dianalisis menggunakan perisian IBM SPSS Amos melalui pendekatan Structural Equation Modeling (SEM). Dapatan utama menunjukkan bahawa kepimpinan guru memberikan pengaruh yang sangat signifikan ($\beta = 0.87$) terhadap kepimpinan murid. Analisis juga mendapati tingkah laku kepimpinan guru dalam pedagogi menyumbang sebagai faktor yang paling dominan, diikuti oleh karisma dan kompetensi. Kajian ini menyumbang kepada pemahaman yang lebih mendalam tentang peranan kepimpinan guru melalui model berstruktur yang dibangunkan dan mencadangkan beberapa strategi untuk memperkukuhkan kepimpinan guru di SBP, termasuk meningkatkan latihan dan pembangunan profesional guru serta menyarankan pendekatan pedagogi yang lebih berpusatkan murid dalam meningkatkan kepimpinan murid di masa depan. Hasil kajian ini memberi panduan kepada pengamal pendidikan dalam merancang intervensi yang lebih efektif bagi memperkasa kepimpinan murid di SBP, serta memberikan asas untuk penambahbaikan dasar pendidikan di peringkat Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM).

Kata kunci: Sekolah Berasrama Penuh; Kepimpinan Guru; Kepimpinan Murid; Kualiti Pembelajaran; Pemodelan Persamaan Berstruktur (SEM)

Abstract: In Malaysia, student leadership in Fully Residential Schools (FRS) is a primary focus in cultivating high-quality future leaders. However, existing studies have paid limited attention to the development of student leadership influenced by teacher leadership, particularly in the teaching process. Therefore, this study aims to identify the influence of teacher leadership on student leadership in FRS. Adopting a quantitative approach, the study involved 355 teachers as the sample, utilizing a questionnaire instrument validated through Exploratory Factor Analysis (EFA). Data were analyzed using IBM SPSS Amos software through the Structural Equation Modeling (SEM) approach. The main findings indicate that teacher leadership has a highly significant influence ($\beta = 0.87$) on student leadership. Further analysis revealed that teacher leadership behaviors in pedagogy are the most dominant contributing factor, followed by charisma and competence. This

study contributes to a deeper understanding of the role of teacher leadership through the structured model developed and proposes several strategies to strengthen teacher leadership in FRS. These include enhancing teacher training and professional development and recommending more student-centered pedagogical approaches to improve student leadership in the future. The findings provide valuable guidance for educational practitioners in planning more effective interventions to empower student leadership in FRS and offer a foundation for improving educational policies at the Ministry of Education Malaysia (MOE) level.

Keywords: Fully Residential Schools; Boarding Schools; Teacher Leadership; Student Leadership; Learning Quality, Structural Equation Modeling (SEM)

Pengenalan

Kepimpinan murid merupakan aspek penting dalam pembangunan modal insan yang berkualiti, terutama dalam konteks sistem pendidikan abad ke-21. Kemahiran kepimpinan bukan sahaja membentuk murid yang mampu membuat keputusan yang bijak, tetapi juga melahirkan individu yang berupaya memberi impak positif kepada masyarakat. Melahirkan individu berkepimpinan adalah bertepatan dengan Aspirasi Murid melalui Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013–2025 (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2013). Ke arah menyediakan pemimpin muda berpotensi, Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) telah menetapkan visi Sekolah Berasrama Penuh (SBP) sebagai medan utama dalam membina pemimpin pelapis negara (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2024).

Dalam usaha membangunkan pemimpin masa depan, pengaruh guru terhadap kepimpinan murid menjadi aspek penting yang perlu diberi perhatian. Hubungan antara kepimpinan guru dan kepimpinan murid dalam konteks SBP amat signifikan kerana guru berperanan sebagai model teladan dan pembimbing yang paling hampir dengan murid (Masrizal, 2013). Kepimpinan guru yang berkesan bukan sahaja membantu membentuk nilai, sikap, dan kemahiran kepimpinan murid melalui proses pembelajaran dan interaksi harian, tetapi juga menyokong pembangunan murid secara holistik seperti yang dihasratkan oleh Falsafah Pendidikan Kebangsaan. Dalam konteks SBP, peranan ini menjadi lebih kritikal kerana murid SBP dijangka memiliki ciri kepimpinan unggul untuk memikul tanggungjawab sebagai pemimpin masa depan.

Namun, pelaksanaan strategi pendidikan kepimpinan di sekolah masih terhad diselaraskan kerana sesetengah sekolah menganggap elemen ini kurang penting, sekali gus menghalang murid daripada memperoleh manfaat maksimum (Cahyono et al., 2023). Situasi ini menimbulkan keperluan mendesak untuk menilai semula strategi dalam memupuk nilai kepimpinan murid khususnya di SBP. Ini kerana kajian terdahulu lebih banyak tertumpu kepada kepimpinan murid dalam aspek kokurikulum (Chang, 2023; Luo & Asavisanu, 2022) dan melalui lantikan jawatan tertentu (Chifamba et al., 2022; Kennedy, 2020; Mwagi & Monda, 2023). Di samping itu, kajian lepas berkaitan kepimpinan murid terbatas dalam ruang lingkup pembelajaran di sekolah harian sahaja (Husna et al., 2021; Tajul Nizam Ibrahim et al., 2024) manakala kajian dalam konteks SBP sangat kurang diperbincangkan.

Walaupun guru-guru dilihat berkredibiliti sebagai pemimpin, namun mereka kurang dilatih untuk menjadi suri teladan dalam membentuk karakter murid. Mereka hanya bersandarkan kepimpinan murid dibangunkan melalui platform kokurikulum dan hanya murid terpilih sahaja dibangunkan sebagai pemimpin barisan hadapan sedangkan setiap murid memiliki potensi untuk digilap sebagai seorang pemimpin. Dalam konteks ini, setiap murid tidak boleh dipinggirkan kerana setiap daripada mereka berupaya untuk mempengaruhi orang lain dan berpotensi sebagai pemimpin (Maxwell, 2002). Menurut Shankman, Allen dan Haber-Curran (2015), gelaran atau jawatan bukanlah sebagai satu prasyarat ke arah membangunkan murid yang berkepimpinan, namun perlu dibimbing segera untuk menggilap ciri-ciri kepimpinan.

Di luar negara, sebahagian besar kajian menumpukan kepimpinan pelajar di peringkat pengajian tinggi (Anderson, 2023; N. Haniff & Daya, 2023; Lee & Chan, 2023; Sebake, 2023), sedangkan aspek kepimpinan lebih wajar dibangunkan sejak di awal persekolahan lagi. Karnes dan Bean (2021) menegaskan bahawa kepimpinan harus dibangunkan sejak usia kanak-kanak untuk melatih orientasi reflektif terhadap persekitaran (Piaget, 1936). Keadaan ini menggambarkan kajian terdahulu kurang memberi tumpuan kepada perluasan kepimpinan murid dalam proses pengajaran, terutamanya dengan melihat pengaruh guru sebagai faktor utama.

Oleh itu, kajian ini bertujuan menganalisis pengaruh kepimpinan guru terhadap pembangunan kemahiran kepimpinan murid di SBP dan menilai faktor yang paling dominan dalam memberi sumbangan dalam pembangunan murid di SBP.

Sorotan Literatur

Kepimpinan guru adalah satu elemen penting dalam pembangunan pendidikan yang memberi impak langsung terhadap kemahiran kepimpinan murid. Kajian membuktikan kepimpinan guru berkadar langsung secara positif dengan keberhasilan murid dalam kepimpinan (Al-Naim et al., 2023; Hasanah et al., 2023; Khalip & Khairi, 2021). Menurut Ryan (1999), guru yang berkepimpinan dianggap memberi kesan positif terhadap murid kerana mereka mempengaruhi amalan pengajaran rakan sekerja dan terlibat dalam satu pasukan penambahbaikan kualiti pembelajaran murid di peringkat sekolah.

Dalam konteks kepimpinan murid di SBP, peranan guru sebagai pembimbing utama adalah kritikal dalam melahirkan generasi pemimpin yang berkemahiran tinggi. Aspek seperti kecerdasan emosi, daya tahan, kreativiti dan komunikasi merupakan elemen penting yang menyokong pembangunan kemahiran kepimpinan murid. Walaupun sebahagian besar kajian terdahulu memberi tumpuan pembangunan kepimpinan murid signifikan melalui jawatan dan aktiviti kokurikulum, Kouzes dan Posner (2021) menjelaskan bahawa kepimpinan tidak seharusnya dilihat sebagai susunan hierarki yang menekankan pangkat, kedudukan kuasa, atau keistimewaan tertentu, sebaliknya perlu difahami sebagai tingkah laku yang membimbing serta memberi inspirasi kepada individu lain.

Di Indonesia, kepimpinan guru didapati terbukti berupaya membangunkan karakter murid yang tinggal di asrama untuk dibangunkan sebagai seorang pemimpin (Limbong et al., 2023). Konsisten dengan teori yang dikemukakan oleh Parry et al. (2021), guru di sekolah berasrama lebih berperanan luas untuk membentuk karakter murid kerana asuhan ibubapa sudah tidak lagi menjadi faktor utama terhadap kawalan murid di asrama berbanding dengan sekolah harian (Blau & Blau, 2021). Ini kerana peranan guru lebih-lebih lagi sebagai warden asrama didapati lebih rapat sekali gus membentuk satu komuniti yang akrab dengan nilai-nilai kekeluargaan. Penjelasan ini juga disokong oleh Hastasari et al. (2022) yang menjelaskan sekolah berasrama merupakan medan yang signifikan dalam pembangunan karakter kerana murid-murid mempunyai lebih banyak masa berinteraksi dengan rakan dan guru mereka.

1. Mempamerkan Karisma

Teori Traits Kepimpinan oleh Zaccaro, Kemp dan Bader (2004) yang menjelaskan bahawa ciri pemimpin berkarisma menyumbang secara signifikan terhadap ramalan keberkesanan pemimpin, kemunculan pemimpin, dan kemajuan pemimpin. Dalam konteks pendidikan, kepimpinan murid tidak hanya terbatas kepada kepimpinan eksplisit seperti kemahiran komunikasi, penyelesaian masalah, atau kemahiran bekerja dalam pasukan, malah murid juga perlu dibangunkan dalam aspek pengurusan emosi. Paterson (2022) mendedahkan kemahiran sosial, emosi dan pembinaan karakter yang baik boleh dibangunkan dalam bilik darjah melalui elemen kepimpinan.

Cara guru membimbing, berinteraksi, memimpin, strategi pengajaran dan model pengajaran semasa pengajaran mempunyai kolerasi yang tinggi terhadap kecerdasan emosi murid (Fadilah & Wijaya, 2022; Ghita-Pirnuta & Cismaru, 2022). Dapatan kajian oleh Irwan, Mahzan dan Razaq (2020) menjelaskan hubungan interpersonal yang baik antara guru dengan murid di sekolah berprestasi tinggi terbukti dapat mewujudkan pembelajaran yang berkesan dan bermakna kepada murid. Dalam bilik darjah, karisma seorang guru mampu membina hubungan emosi dengan murid, menjadikan pengajaran lebih bermakna dan berkesan serta meningkatkan kualiti pembelajaran murid melalui motivasi mereka (Queen, 2023).

Namun begitu, masih terdapat guru SBP yang agak sukar memberi perhatian sepenuhnya terhadap keberhasilan murid disebabkan faktor bebanan tugas tambahan. Kajian oleh Haniff et al. (2024) mendapati bebanan tugas berlebihan menjejaskan produktiviti guru SBP terutama dari perspektif fizikal, emosi dan sosial mereka sehingga mencetuskan kelesuan. Sindrom kelesuan kerja ini bukan sahaja memberi kesan kepada guru tetapi juga kepada keseluruhan ekosistem sekolah. Guru yang menghadapi keletihan kerja tidak mampu melaksanakan tanggungjawab pengajaran mereka dengan baik, dan akibatnya, pencapaian akademik murid

sering terjejas secara negatif (Loukeri et al., 2021). Kelesuan yang berpanjangan turut mempengaruhi komunikasi berkesan semasa proses pengajaran sekali gus menjejaskan karisma seorang pendidik.

Mekanisme yang menjelaskan kesan karisma dipercayai berlaku melalui isyarat yang ditakrifkan sebagai “tindakan yang dapat dilihat dan sebahagiannya bertujuan untuk berkomunikasi” (Spence, 2002). Berikutan itu, Abdullah et al. (2020) menjelaskan bahawa guru yang sering berkomunikasi melalui isyarat tindakan yang tidak sihat, seperti bercakap kasar, memaki, menampar, memberi kuliah panjang, dan berleter, boleh mempengaruhi tingkah laku murid semasa pembelajaran. Akibatnya, murid mengalami tekanan psikologi yang boleh meningkatkan kecenderungan mereka terhadap tingkah laku negatif seperti berdendam, agresif, pemarah, anti-sosial dan sebagainya. Sebagai usaha membangunkan kepimpinan murid, situasi ini memerlukan kajian secara berterusan dalam mengenal pasti corak keberkesanan kepimpinan guru ke arah membangunkan nilai kepimpinan murid melalui pengurusan emosi mereka.

2. Keberkesanan Pedagogi

Menurut Crowther et al. (2002) guru memegang tanggungjawab utama dalam kepimpinan pedagogi (pengajaran), yang memberi tumpuan kepada pelaksanaan di peringkat amalan pengajaran. Pendekatan ini membahagikan peranan kepimpinan dengan jelas, di mana pengetua memfokuskan hala tuju strategik sekolah, manakala guru menjadi pemacu utama dalam memastikan keberkesanan proses pengajaran dan pembelajaran di bilik darjah. York-Barr dan Duke (2004) turut memodelkan kerja kepimpinan guru dalam amalan bilik darjah lebih cenderung menunjukkan kesan terhadap murid berbanding kerja yang berfokus pada peringkat organisasi. Ini menunjukkan guru juga perlu menguasai kompetensi kepimpinan dan berkemahiran dalam menyesuaikan metodologi pengajaran dengan minat murid semasa proses pembelajaran (Bessong, 2024).

Walaupun Hatcher (2005) menjelaskan bahawa penyelidikan semakin memfokuskan kepimpinan guru sejak tiga dekad yang lalu, namun Kılınc, Bellibaş dan Bektaş (2021) mendakwa kajian tentang faktor kepimpinan guru dalam pengajaran terhadap keberhasilan murid masih kurang diterokai. Malah College Bishop Tyrrell Anglican College (2022) serta Hewett (2022) dan Knox et al. (2020) turut membuktikan pembelajaran dalam kelas merupakan alternatif terbaik untuk pembangunan kepimpinan murid yang berkesan. Namun apabila menyentuh tentang keberkesanan pedagogi, sebahagian besar kajian terdahulu lebih memberi tumpuan kepada output dalam aspek kognitif murid (Huang & Wang, 2023; Zhou, Shibing & Wu, Wenchuan, 2023); berbanding dengan output kemenjadian murid khususnya dalam tingkah laku kepimpinan.

Sebenarnya, Lamb et al. (2021) telah membuktikan bahawa motivasi dan emosi murid terhadap pedagogi sangat signifikan mempengaruhi 'kualiti peribadi' mereka termasuk sifat berdaya tahan, tanggungjawab, kepimpinan, rasa hormat, toleransi dan komunikasi. Menurut mereka, guru-guru yang komited untuk mengajar secara eksplisit dan berpusatkan murid mampu menghasilkan pembelajaran yang afektif. Konsisten dengan kajian tersebut, Dick, Muller dan Malefane (2022) turut membuktikan set sokongan dalam kaedah pedagogi didapati berkesan dalam membina daya tahan pemimpin murid semasa pembelajaran. Teknik pedagogi seperti ini lebih moden dan berpusat kepada murid yang memperoleh pengetahuan secara bebas dengan terlibat secara aktif dalam kelas dan melalui aktiviti praktikal (Yusof et al., 2024).

Keberkesanan pedagogi turut dibuktikan melalui kajian oleh Jamaliah dan Hafizhah (2021), yang menunjukkan bahawa aktiviti berkumpulan dalam kelas membantu murid menguasai kemahiran komunikasi, menjadi lebih berani, serta meningkatkan keyakinan diri semasa pembentangan. Hal ini sekali gus membuktikan bahawa pedagogi berkesan mampu membangunkan kemahiran kepimpinan murid. Ini kerana melalui pengurusan pasukan yang berkesan, murid menjadi lebih berdikari untuk mencari maklumat tanpa mengharapkan jawapan daripada guru semata-mata. Di samping itu, melalui interaksi dalam kumpulan, murid juga belajar untuk bekerja dalam satu pasukan, menyelesaikan masalah secara bersama, serta menghargai pendapat dan sumbangan rakan sekelas, yang secara tidak langsung mengasah kemahiran kepimpinan mereka.

Pedagogi yang efisien juga berupaya mempengaruhi kreativiti murid. Kemahiran kreativiti juga merupakan nilai tambah kepada kualiti pembelajaran murid di abad ke-21 (Siti Fatimah, Talhah Ajmain & Embong 2020; Mohamad & Teh 2020). Walaupun Barroso dan Dias (2023) serta Hashim et al. (2022) berhujah bahawa persekitaran yang kondusif memberi kesan terhadap kreativiti murid, sebahagian besar kajian menunjukkan tingkah laku guru lebih cenderung memberi inspirasi ke arah berfikir secara inovatif dan kritis (Bass & Avolio, 1994; Leithwood & Jantzi, 2006). Kepimpinan ini menekankan pendekatan pengajaran yang

mendorong murid untuk meneroka pengetahuan melalui inkuiri dan refleksi sendiri, yang mana penting dalam pembentukan idea baharu (Hallinger, 2011).

Kajian oleh Mao et al. (2020) membuktikan kepimpinan transformasi guru meningkatkan kecenderungan kreatif murid sekolah di negara China. Hishamuddin et al. (2024) juga membuktikan aktiviti pengajaran seperti penyelesaian masalah secara kolaboratif, pendekatan pembelajaran berasaskan inkuiri dan penerokaan sumber maklumat yang dijalankan oleh guru mampu meningkatkan keyakinan mereka untuk mengemudi wacana akademik dan menyumbang kepada perbincangan ilmiah. Menurut Amaliyah, Supeno dan Wahyuni (2023), guru yang mengetahui profil kemahiran berfikir kreatif murid berupaya menggabungkan kebolehan kreatif murid dengan berkesan ke dalam pengalaman pendidikan mereka.

3. Kompetensi Membina Kepercayaan

York-Barr dan Duke (2004) menjelaskan bahawa kepimpinan guru berupaya diperluaskan melalui pemahaman mendalam mereka tentang amalan pengajaran, profesional, dan organisasi semasa mereka memimpin. Katzenmeyer dan Moller (2009) turut mencadangkan salah satu kriteria dalam mengenal pasti potensi kepimpinan guru ialah aspek kompetensi. Hakikatnya, guru yang kompeten akan memiliki efikasi diri yang tinggi dan sentiasa dipercayai sebagai pakar rujuk dan pembimbing dalam aspek amalan pengajaran mereka. Murid didapati lebih bergantung kepada guru yang mereka percayai dan yang lebih kompeten dalam membina potensi diri mereka (Emmanuel et al., 2023).

Sungguh pun demikian, terdapat juga guru SBP yang kurang kompeten dalam bidang tugas mereka. Kajian oleh Zaidi, Rafiza dan Zabidi (2021) mendedahkan guru SBP berhadapan masalah dalam merancang pengajaran untuk mengintegrasikan Kemahiran Berfikir Aras Tinggi (KBAT) secara komprehensif. Menurut mereka, kemahiran pengajaran guru yang lemah dalam mengupayakan kemahiran berfikir menjejaskan kemenjadian murid secara holistik. Selain itu, kajian mendapati kurangnya keterlibatan murid SBP semasa proses pengajaran mencerminkan guru kurang mempelbagaikan kaedah pengajaran (Sidik, Awang & Ahmad 2020). Akibatnya, pengajaran lebih cenderung terhadap konsep *exam-oriented*, perancangan aktiviti dan Bahan Bantu Belajar (BBB) menjadi kurang sesuai serta pengintegrasian semua aras dalam KBAT menjadi kurang efisien. Menurut Zaidi, Rafiza dan Zabidi (2021), isu ini membatasi peluang murid untuk mengasah kemahiran berfikir kritikal, kreatif, dan menyelesaikan masalah. Mereka turut mengesan kekurangan aktiviti dan BBB yang sesuai juga menghalang daya inovasi murid, sekali gus menyukarkan penerapan nilai-nilai kepimpinan dalam kalangan murid.

Menurut York-Barr dan Duke (2004), kompetensi perlu diperkasakan supaya budaya kepercayaan dapat dibangunkan melalui sokongan pentadbir, interaksi, kolaborasi, dan kerjasama antara rakan sejawat. Kouzes dan Posner (2010) juga menegaskan bahawa individu yang kurang keyakinan dan keberanian dapat berubah serta bangkit sekiranya mereka dipercayai, disokong, dan didorong oleh pemimpin mereka. Iklim sekolah yang membentuk budaya kepercayaan melalui guru yang kompeten sekali gus menyumbang terhadap output keberhasilan murid yang berkualiti khususnya semasa pengajaran. Namun, tanpa hubungan saling mempercayai yang mendorong kerjasama, perluasan kepimpinan guru akan turut terjejas (York-Barr & Duke, 2004). Situasi ini dapat dilihat di sekolah berprestasi tinggi, termasuk SBP, di mana budaya kerjasama masih kurang diamalkan.

Keong (2019) mendakwa pentadbir dan guru di SBP sering bertugas secara individu dan enggan membudayakan amalan kerjasama. Selain itu, terdapat guru-guru yang kurang berkongsi ilmu atau pengalaman dalam perkhidmatan, menyebabkan perkembangan kepimpinan guru sukar dilaksanakan di SBP. Akibatnya, tiada penambahbaikan dalam strategi pengajaran guru, dan amalan pengajaran kekal statik, yang akhirnya menjejaskan keberkesanan pembelajaran murid, khususnya dalam pembentukan karakter kepimpinan mereka. Keong (2019) turut menyatakan bahawa guru-guru di SBP masih kurang yakin untuk diselia oleh rakan sejawat. Secara konsisten, Makin (2020) mendapati guru tidak bersedia menerima maklum balas secara terbuka kerana bimbang dilihat lemah. Perasaan keraguan yang tinggi seperti ini menghalang amalan kolaborasi, seterusnya menjejaskan perkembangan kepimpinan guru serta keberkesanan pengajaran guru dalam keberhasilan murid semasa pengajaran.

Negara maju seperti Greece juga berhadapan dengan cabaran yang menghalang kepimpinan pengajaran. Menurut kajian kualitatif oleh Grimm (2023), kebanyakan responden cenderung menyimpulkan

bahawa kepemimpinan guru kurang berkesan dalam bimbingan amalan terbaik disebabkan pengajaran sedia ada diandaikan sudah memadai dan efektif membangunkan kualiti pembelajaran murid. Grimm (2023) berpandangan masalah ini berlaku kerana proses komuniti pembelajaran dilaksanakan tanpa perancangan sistematik dan bimbingan dijalankan semata-mata mengikut kata hati. Maka output murid berkepemimpinan yang seharusnya berkembang dalam persekitaran yang terstruktur dan berorientasikan pembelajaran kolaboratif menjadi terhad, kerana guru tidak mengoptimalkan potensi mereka dalam membimbing murid untuk menjadi pemimpin yang berkesan.

Berdasarkan kajian-kajian tersebut, adalah jelas bahawa kepemimpinan guru memainkan peranan yang signifikan dalam pembangunan kemahiran kepemimpinan murid, terutamanya di SBP. Oleh itu, penggunaan model berstruktur seperti Structural Equation Modeling (SEM) dalam kajian ini dapat memberikan pemahaman yang lebih mendalam tentang hubungan antara kepemimpinan guru dan kemahiran kepemimpinan murid. SEM memungkinkan analisis yang lebih tepat mengenai kesan langsung dan tidak langsung kepemimpinan guru terhadap kemahiran kepemimpinan murid, yang turut melibatkan faktor yang mendominasi kepemimpinan guru. Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti dengan lebih mendalam pengaruh kepemimpinan guru terhadap kemahiran kepemimpinan murid di SBP, serta meneroka bagaimana model berstruktur dapat digunakan untuk menganalisis hubungan kompleks ini secara lebih terperinci.

Metodologi

1. Reka Bentuk Kajian

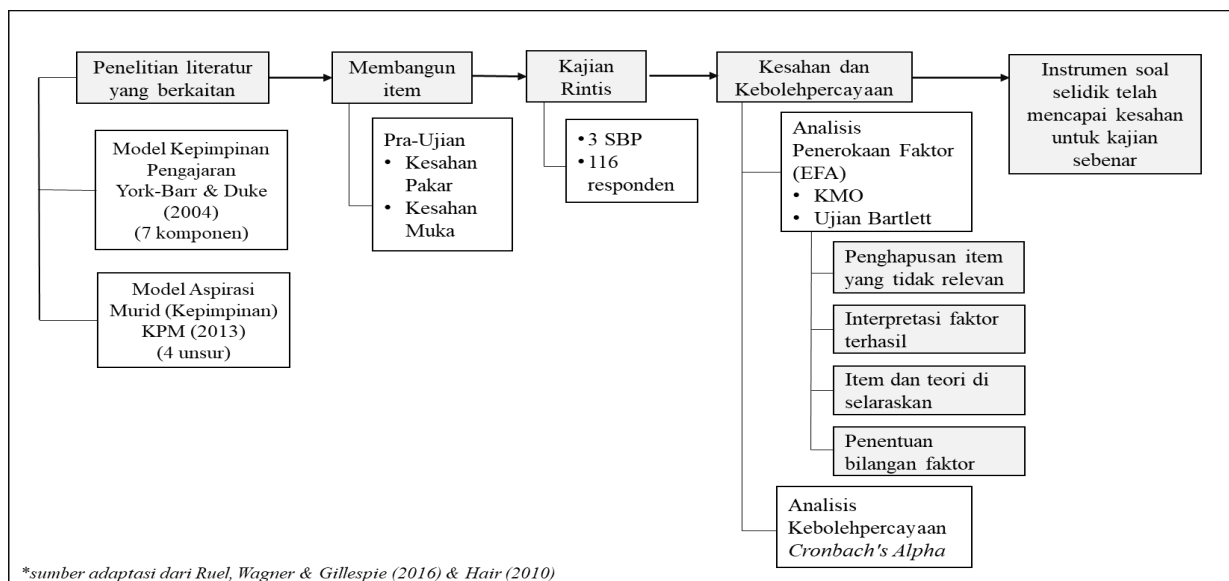
Kajian ini melibatkan pendekatan kuantitatif secara tinjauan (*survey*) rentasan (*cross-sectional*) dengan menggunakan instrumen soal selidik untuk pengumpulan data. Kajian juga menggunakan pendekatan *Structural Equation Modeling* (SEM) bagi tujuan pembinaan model pengukuran dan model berstruktur menggunakan perisian IBM SPSS-Amos. Pendekatan SEM dipilih dalam kajian ini adalah kerana keupayaannya untuk memodel dan menganalisis hubungan antara pelbagai konstruk tidak bersandar dan bersandar secara serentak (Molwus et al., 2013).

2. Populasi Dan Persampelan

Guru di SBP dipilih sebagai subjek dalam populasi kajian. Secara keseluruhannya, 69 SBP dengan sejumlah 3,664 guru dilibatkan sebagai populasi kajian ini. Sebanyak 348 sampel minimum dikenal pasti berdasarkan pengiraan sampel oleh Krejcie dan Morgan (1970). Senarai nama guru SBP yang lengkap diperoleh melalui permohonan rasmi kepada Bahagian Pengurusan Sekolah Berasrama Penuh di Cyberjaya, Selangor. Oleh kerana populasi yang telah ditakrifkan iaitu guru di SBP dapat disenaraikan, pengkaji menggunakan teknik persampelan rawak sistematik. Menurut Yahya et al. (2018); teknik ini lebih praktikal dan mudah untuk dikendalikan serta memberi sampel yang lebih representatif.

3. Instrumen Kajian

Kajian ini mengadaptasi instrumen daripada penyelidikan literatur asal bagi model dan teori utama serta mengambil kira kajian-kajian terdahulu yang berkaitan dengan konstruk kajian ini. Kajian ini didasari oleh model kepemimpinan guru (York-Barr & Duke, 2004) bagi kepemimpinan guru manakala model Aspirasi Murid KPM bagi konstruk kepemimpinan murid. Rajah 1 menunjukkan langkah-langkah terperinci yang dicadangkan oleh Hair et al. (2019) dan Ruel et al. (2016) untuk tujuan pembangunan instrumen soal selidik kajian ini. Sebanyak empat langkah utama yang dilaksanakan iaitu 1) penelitian literatur, 2) membangunkan item, 3) menjalankan kajian rintis dan 4) kesahan dan kebolehpercayaan.



Rajah 1. Proses pembangunan instrumen kajian

Setelah semua indikator dikenalpasti, sejumlah 70 item soalan lima tahap skala *likert* dibangunkan. Instrumen ini melalui tiga proses kesahan iaitu praujian oleh responden, praujian oleh pakar (*Expert-Driven Pretests*) dan kesahan kandungan pakar menggunakan bahasa Malaysia. Praujian kajian ini melibatkan enam pakar, terdiri daripada empat pakar dalam bidang kepimpinan pendidikan dan dua pakar dalam kuantitatif serta SEM.

Jadual 1. Komen panel pakar dan peserta praujian

Bahagian	Isu dan masalah	Jumlah pindaan/ Item digugurkan
C	Soalan berbentuk negatif. Selain itu, rajah yang berbentuk animasi tidak perlu diletakkan kerana mengganggu capaian internet. Terdapat soalan yang kabur dan perlu digugurkan.	4
	Terdapat soalan berbentuk negatif. Soalan bertindan dan maksud kurang jelas.	3
D	Terdapat soalan berbentuk negatif. Terdapat soalan yang menggunakan ayat negatif seperti “pengetua mengabaikan...” “tidak berminat...”, “murid melontar pendapat” perlu dipinda	5

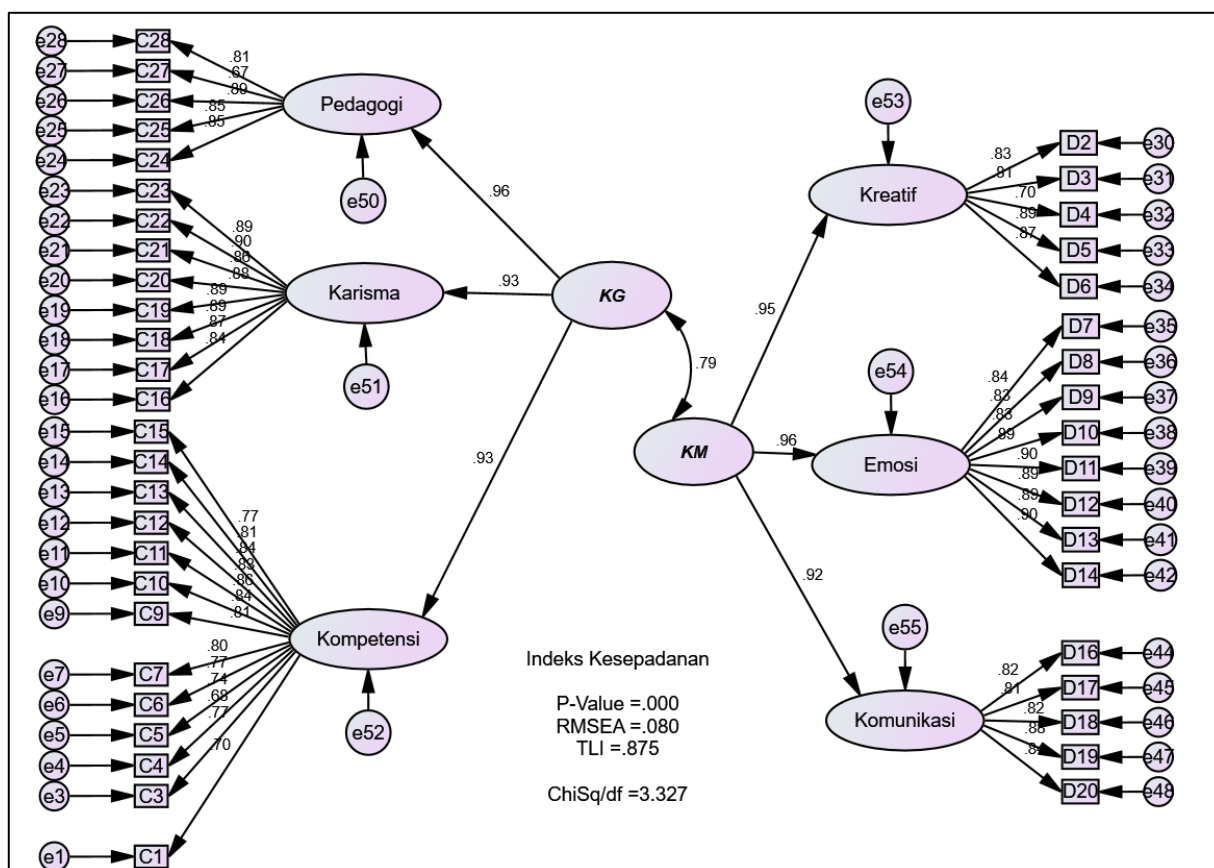
Untuk menilai kebolehlaksanaan dan kesahan instrumen soal selidik, kajian rintis dijalankan melibatkan 116 guru di tiga SBP di Selangor. Dapatan kajian rintis digunakan untuk analisis penerokaan faktor (EFA, *Exploratory Factor Analysis*). Norris dan Lecavalier (2009) menyatakan bahawa prosedur EFA ini adalah teknik statistik yang pada asasnya diterima pakai untuk mendedahkan hubungan asas dan corak bermakna dalam kalangan sebilangan besar pemboleh ubah dan menambah baik instrumen dengan memansuhkan item yang tidak sesuai (Awang, 2010). Secara keseluruhan, prosedur EFA perlu memenuhi lima syarat supaya faktor analisis ini lebih dipercayai seperti yang diringkaskan dalam Jadual 2.

Jadual 2. Perincian pengujian kesahan dan kebolehpercayaan instrumen

Analisis	Syarat	Keputusan		Interpretasi
		Instrumen KG	Instrumen KM	
<i>Exploratory Factor Analysis</i> (EFA)	KMO > 0.5 (Hair et al. 2014)	.928	.932	Menunjukkan sampel rintis mencukupi
	Bartlett's test $p < 0.001$. (Hair et al., 2014)	.000	.000	Menunjukkan korelasi signifikan antara konstruk.

	Factor loading > 0.6 (Awang 2015; Awang et al. 2018; Hair et al. 2014)	C9, C10, C15, C16 dan C19 digugurkan.	D10, D19, D11, D6 dan D12 digugurkan.	Instrumen KG: 28 item dimuktamadkan Instrumen KM: 20 item dimuktamadkan.
	Pemuatan skala mencapai eigenvalues 1. (Total Variance Explained) (Tabachnick & Fidell, 2013)	20.062, 2.392 dan 1.824 diekstrakkan (3 komponen diekstrakkan)	14.975, 1.332 dan 1.068 diekstrakkan (3 komponen diekstrakkan)	Jumlah keseluruhan item ialah 48 Tiga komponen instrumen KG: Kepercayaan (8 item), Pedagogi (5 item) dan Karisma (15 item) Tiga komponen Instrumen KM: Kreatif (6 item), Emosi (9 item) dan Komunikasi (5 item)
	Varian > 60 % (Hair et al., 2014)	73.568%	69.499%	Menunjukkan item mengukur konstruk dengan tepat.
Cronbach's Alpha	> 0.70 ke atas (Koonce & Kelly, 2014; Pallant, 2010).	0.975	0.964	Tahap kebolehppercayaan yang baik dan boleh diterima untuk skala.

Soal selidik yang disahkan diedarkan untuk kajian sebenar. Kadar respon yang diterima adalah melebihi 80%. Data disaring untuk analisis SEM, dimulakan dengan pembinaan model pengukuran melalui analisis faktor pengesahan (CFA) dan diikuti dengan model berstruktur. Rajah 2 menunjukkan paparan output AMOS hasil daripada prosedur CFA. Melalui rajah tersebut, model pengukuran telah mencapai tahap indeks kesepadanan model dan boleh digunakan untuk analisis selanjutnya.



Rajah 2 Paparan output AMOS prosedur CFA

Keputusan CFA diperincikan melalui Jadual 3. Seperti yang dipaparkan dalam Rajah 2, tiga item telah dikeluarkan kerana nilai *factor loading* yang rendah, iaitu di bawah 0.6. Selain itu, nilai korelasi antara konstruk KG dan KM adalah 0.79, di mana nilainya adalah kurang daripada 0.85. Ini menunjukkan bahawa

tidak wujud masalah multikolariti dan model ini boleh digunakan untuk analisis data seterusnya. Tambahan pula, pengkaji telah mengesahkan bahawa model pengukuran mencapai indeks kesepadanan, menunjukkan ia sedia digunakan dalam analisis inferensi kajian ini.

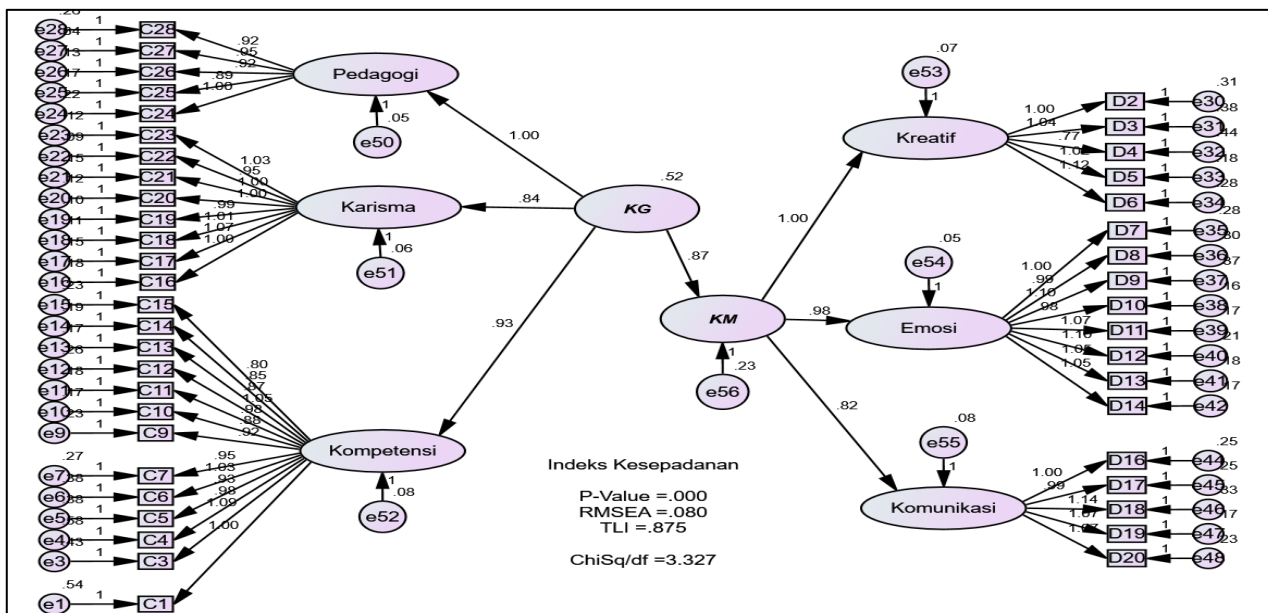
Jadual 3. Keputusan CFA dan Penilaian Normaliti

Analisis	Keperluan Syarat	Keputusan		Interpretasi
		Model KG	Model KM	
Unidimensionaliti	<i>Factor loading</i> > 0.6 (Awang 2015)	Item C2, C8 (< 0.6) digugurkan	Item D1, D15 (< 0.6) digugurkan	Memenuhi kesepadanan model pengukuran
	AVE (Purata Varian Diekstrak) perlu > 0.5	0.66	0.69	Menunjukkan kecukupan konstruk menerangkan kepelbagaian varians item.
Kesahan Konvergen (<i>Convergent Validity</i>)	Formula = AVE = $\sum K^2 / n$ (di mana K = pemberat faktor untuk setiap item, n = bilangan item dalam model)			
	<i>Absolute fit</i>	Chi-Square P-value > 0.05	P-Value = .000	Mencapai indeks kesepadanan dan menunjukkan item-item tersebut sesuai untuk analisis lanjut.
Kesahan Konstruk (<i>Construct Validity</i>)	<i>Incremental fit</i>	RMSEA < .0 TLI > 0.85	RMSEA = 0.080 TLI = 0.875	
	<i>Parsimonious fit</i>	Chi-Square/ df < 5.0	ChiSq/df = 3.327	
Kesahan Diskriminan (<i>Discriminant Validity</i>)	Nilai korelasi < 0.85	Korelasi antara KG dan KM = 0.79		Tiada pertindihan item (<i>redundant</i>). Tidak wujud isu multikolariti.
	CR > 0.6 Formula = CR = $(\sum K) n / [(\sum K)^2 + (\sum 1 - K^2)]$ (di mana K = <i>factor loading</i> untuk setiap item, n = bilangan item dalam model)	0.91	0.93	Mencapai konsistensi dalaman pengukuran konstruk
Kebolehpercayaan Komposit (<i>Composit Reliability</i>)				
Skewness dan Kurtosis	Nilai <i>skewness</i> untuk semua item berada dalam julat normal (+2 hingga -2) (Garson, 2012)	-1.203 > x >1.388	-1.422 > x >1.284	Data memenuhi keperluan normaliti untuk analisis statistik parametrik.

Setelah model pengukuran memenuhi syarat kesahan, kebolehpercayaan dan normaliti data, model pengukuran diubahsuai sebagai model berstruktur untuk tujuan analisis inferensi bagi mengenal pasti bagaimana kepimpinan guru mempengaruhi pembangunan kepimpinan murid di SBP.

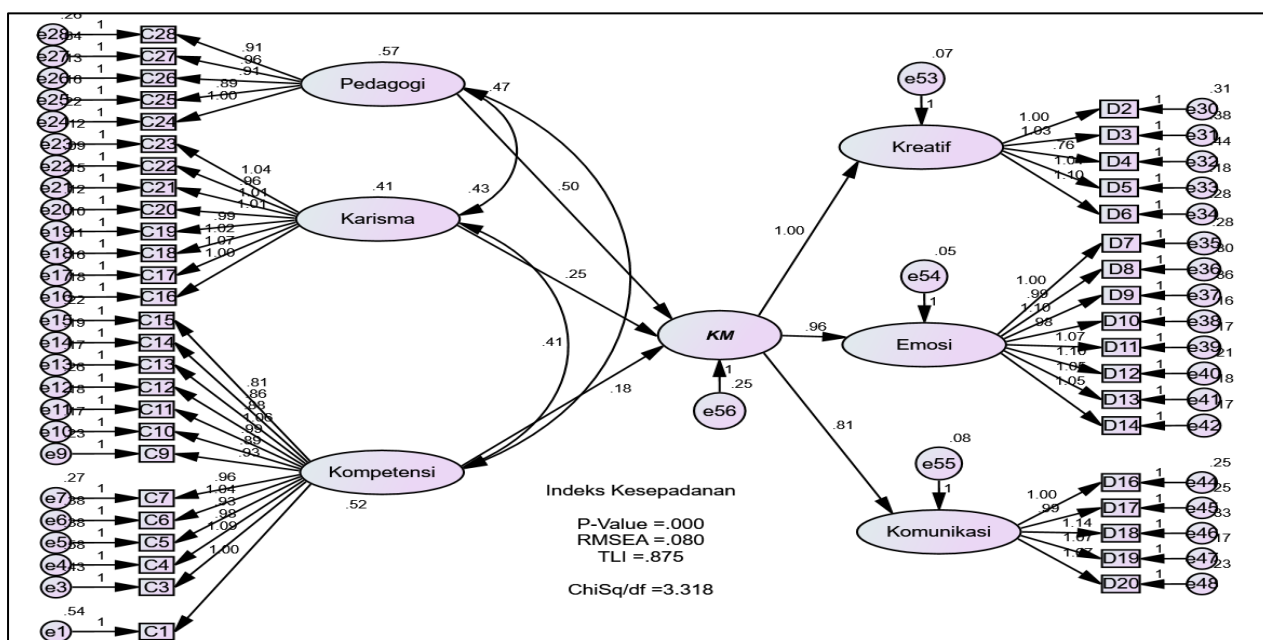
Hasil Kajian

Rajah 3 menunjukkan output AMOS pengaruh kepimpinan guru (KG) terbukti sangat signifikan mempengaruhi kepimpinan murid (KM) dengan nilai beta sebanyak 0.87. Dapatan ini sekali gus membuktikan tingkah laku kepimpinan guru merupakan faktor ramalan yang signifikan secara positif terhadap kepimpinan murid di SBP.



Rajah 3. Pengaruh kepimpinan guru (KG) terhadap kepimpinan murid (KM)

Rajah 4 pula menunjukkan paparan AMOS yang membuktikan bahawa kepimpinan guru melalui amalan pedagogi paling menyumbang dalam mempengaruhi kepimpinan murid, diikuti dengan sikap mereka yang berkarisma sebagai suri teladan. Manakala aspek kompetensi menyumbang pengaruh yang paling rendah dalam dapatan ini.



Rajah 4. Pecahan komponen kepimpinan guru (KG) terhadap kepimpinan murid (KM)

Perbincangan

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti pengaruh tingkah laku kepimpinan guru terhadap pembangunan kepimpinan murid di SBP. Hasil kajian menunjukkan bahawa tingkah laku kepimpinan guru dalam ketiga-tiga komponen mempengaruhi pembangunan kepimpinan murid di SBP. Penemuan ini adalah konsisten sebagai satu penambahan nilai dalam kajian terdahulu oleh Al-Naim et al. (2023); Hasanah et al. (2023) serta Khalip dan Khairi (2021). Dapatan ini juga adalah selari dengan kajian yang dijalankan oleh Bishop Tyrrell Anglican College (2022); Hewett (2022) dan Knox et al. (2020) yang membuktikan pembelajaran dalam kelas merupakan alternatif terbaik dalam pembangunan kepimpinan murid. Ini sekali gus mengukuhkan model kepimpinan guru yang diperkenalkan oleh York-Barr dan Duke (2004) bahawa kepimpinan guru lebih

cenderung menunjukkan pengaruh terhadap murid dalam pengajaran berbanding dengan tugas guru di peringkat organisasi.

Penemuan ini membuktikan bahawa pembangunan kepimpinan murid tidak terhad kepada aktiviti kokurikulum dan aktiviti luar bilik darjah, seperti yang dinyatakan oleh Chang (2023) serta Luo dan Asavisanu (2022). Malah ia boleh diperluaskan melalui pengaruh kepimpinan guru semasa proses pengajaran sekali gus membuka peluang kepada lebih ramai murid yang berkepimpinan bertepatan dengan kenyataan Maxwell (2002) bahawa setiap individu berpotensi dibangunkan sebagai pemimpin. Kajian ini juga menunjukkan kepimpinan murid boleh dibangunkan dengan pelbagai mekanisme tanpa memberi keutamaan kepada murid yang memegang jawatan rasmi di sekolah seperti yang telah dikaji oleh Chifamba et al. (2022); Kennedy (2020) serta Mwangi dan Monda (2023). Penemuan ini juga mengukuhkan lagi konsep kepimpinan yang dimodelkan oleh Kouzes dan Posner (2021) iaitu kepimpinan tidak wajar berasaskan secara hierarki yang menonjolkan pangkat, kedudukan kuasa, atau tempat istimewa, tetapi lebih kepada tingkah laku yang membimbing dan memberi inspirasi kepada individu lain.

Kajian terdahulu telah menguji kaedah pedagogi terbukti mempengaruhi kepimpinan murid semasa pembelajaran (Dick, Muller & Malefane 2022). Secara konsisten, kajian ini mendapati bahawa tingkah laku kepimpinan guru melalui keberkesanan pedagogi merupakan faktor paling dominan dalam mempengaruhi kepimpinan murid SBP. Hasil dapatan juga memiliki similitud dalam membuktikan bahawa ciri kepimpinan murid seperti kemahiran sosial, emosi, dan pembinaan karakter dipengaruhi melalui pengajaran guru yang berkolerasi tinggi dengan kecerdasan emosi, motivasi, dan kualiti peribadi murid Paterson (2022), Fadilah dan Wijaya (2022); Ghita-Pirnuta dan Cismaru (2022) dan Lamb et al (2021). Penemuan ini juga menunjukkan bahawa pengajaran guru yang berfokus kepada interaksi dinamik dan pendekatan pedagogi yang mengutamakan pembangunan sahsiah murid berpotensi menjadi pemangkin utama dalam membentuk kemahiran kepimpinan yang unggul di kalangan murid SBP.

Konsisten dengan kajian oleh Jamaliah dan Hafizhah (2021) serta Hishamuddin et al. (2024) guru SBP yang mengamalkan tingkah laku kepimpinan semasa pengajaran seperti menggerakkan aktiviti berkumpulan, mendorong interaksi, merangsang kreativiti, membimbing dalam penyelesaian masalah serta menguasai kemahiran komunikasi mempengaruhi secara dominan dalam menerapkan nilai kepimpinan murid mereka. Penemuan ini menegaskan bahawa pendekatan pedagogi yang diterapkan oleh guru SBP tidak hanya berperanan dalam meningkatkan pencapaian akademik murid, tetapi turut menjadi platform utama untuk membentuk kepimpinan murid secara holistik. Melalui amalan pengajaran yang berpusatkan murid, guru mampu mencipta suasana pembelajaran yang mendorong penglibatan aktif, pengambilan tanggungjawab, dan pengukuhan nilai kepimpinan, sekali gus melahirkan generasi murid yang berkepimpinan tinggi dan bersedia untuk menghadapi cabaran dunia sebenar.

Karisma kepimpinan guru SBP juga didapati signifikan mempengaruhi kemahiran kepimpinan murid di SBP. Penemuan ini sekali gus memperkukuhkan lagi Teori Traits Kepimpinan Zaccaro, Kemp dan Bader (2004) yang menjelaskan bahawa ciri pemimpin berkarisma menyumbang secara signifikan terhadap ramalan keberkesanan pemimpin, kemunculan pemimpin, dan kemajuan pemimpin. Konsisten dengan kajian oleh Fadilah dan Wijaya (2022); Ghita-Pirnuta dan Cismaru (2022) serta Paterson (2022) yang mengaitkan cara bagaimana guru membimbing, berinteraksi dan memimpin berupaya mempengaruhi keupayaan murid dalam menguruskan emosi mereka yang juga terkait dengan ciri kepimpinan. Penemuan ini menegaskan bahawa karisma kepimpinan guru bukan sahaja mempengaruhi perkembangan kemahiran kepimpinan murid, tetapi juga menjadi asas kepada pembentukan keyakinan diri, keberanian membuat keputusan, dan kebolehan murid untuk menghadapi cabaran dengan sikap yang proaktif.

Dapatan ini juga bertepatan dengan penjelasan oleh Irwan, Mahzan dan Razaq (2020) serta Queen (2023) yang menjelaskan hubungan interpersonal yang baik antara guru dan murid melalui karisma kepimpinan guru mampu membina hubungan emosi dengan murid, menjadikan pengajaran lebih bermakna dan berkesan terhadap keberhasilan murid. Selain itu, keupayaan guru untuk memimpin dengan karisma bukan sahaja memberi inspirasi kepada murid untuk mencontohi nilai-nilai positif, tetapi juga mewujudkan persekitaran pembelajaran yang berkesan di mana murid berasa dihargai, bermotivasi dan berkeyakinan untuk mengembangkan potensi diri untuk lebih cenderung bertingkah laku yang bercirikan kepimpinan.

Penemuan kajian juga menunjukkan bahawa kompetensi guru mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kepimpinan murid SBP. Dapatan ini secara tidak langsung mengukuhkan konsep kepimpinan guru seperti yang dihuraikan oleh York-Barr dan Duke (2004) serta Katzenmeyer dan Moller (2009) yang menjelaskan bahawa kepimpinan guru dapat diperluaskan melalui pemahaman mendalam mereka terhadap amalan pengajaran, profesionalisme, dan organisasi semasa mereka memimpin melalui aspek kompetensi. Ini menunjukkan guru SBP yang kompeten sentiasa memiliki efikasi yang tinggi, dipercayai dan didorong oleh rakan dan pentadbir sekali gus berupaya membentuk semangat kerjasama dalam kalangan mereka.

Hasil kajian didapati bertentangan dengan kajian oleh Zaidi, Rafiza dan Zabidi (2021), yang mendapati bahawa guru kurang kompeten dalam merancang pengajaran untuk mengintegrasikan elemen KBAT sehingga menjejaskan pembentukan kemenjadian murid secara holistik. Ini bermakna, kompetensi guru bukan sahaja mempengaruhi keberkesanan proses pengajaran, tetapi juga menjadi pemangkin dalam membentuk suasana pembelajaran yang kondusif bagi pembangunan kepimpinan murid. Guru yang kompeten mampu mengenal pasti potensi murid, memberikan bimbingan yang relevan, serta menggalakkan penglibatan aktif murid dalam aktiviti pembelajaran yang bersifat kritis dan kreatif. Sebaliknya, kekurangan kompetensi dalam merancang dan melaksanakan pengajaran berasaskan KBAT misalnya, boleh menjejaskan peluang murid untuk meneroka kemahiran kepimpinan yang diperlukan untuk menghadapi cabaran masa depan.

Secara keseluruhan, kajian ini memberikan beberapa implikasi penting dalam bidang pendidikan, khususnya dalam konteks pembangunan kepimpinan murid di SBP. Pertama, ia menekankan keperluan untuk meningkatkan latihan dan pembangunan profesional guru bagi memperkukuh tingkah laku kepimpinan mereka semasa proses pengajaran. Guru perlu diberikan latihan yang berfokus kepada penguasaan kemahiran pedagogi, pemahaman mendalam tentang strategi pembelajaran kelas abad ke 21 dan kemahiran pengurusan emosi murid bagi membolehkan mereka membimbing murid secara efektif. Kedua, dapatan ini menyerlahkan pentingnya peranan pentadbir sekolah dalam menyokong guru melalui penyediaan persekitaran kerja yang kondusif dan budaya kolaboratif. Pentadbir perlu mengiktiraf dan memanfaatkan kompetensi guru sebagai pemangkin utama dalam melahirkan murid yang berkepimpinan.

Bagi kajian lanjutan, adalah disarankan supaya penyelidikan dijalankan untuk meneroka dimensi lain kepimpinan guru yang mungkin mempengaruhi pembangunan murid secara lebih menyeluruh, sebagai contoh menjadikan kecerdasan emosi atau motivasi sebagai pemboleh ubah pengantara. Penulis juga mencadangkan pemboleh ubah-pemboleh ubah lain perlu diteroka bagi melihat faktor peramal kepada kepimpinan guru dalam sistem pendidikan, sebagai contoh peranan pengetua, motivasi, kepuasan kerja atau organisasi pembelajaran. Kajian juga boleh diperluaskan kepada pelbagai jenis sekolah selain SBP bagi memastikan keberkesanan dapatan dalam konteks yang lebih luas. Selain itu, kajian longitudinal boleh dilakukan untuk menilai kesan jangka panjang tingkah laku kepimpinan guru terhadap pembangunan kepimpinan murid. Pendekatan kaedah campuran (*mixed methods*) juga disyorkan bagi mendapatkan data yang lebih mendalam dan holistik tentang hubungan antara kepimpinan guru dan murid.

Sumbangan kajian ini adalah signifikan dalam tiga aspek utama. Pertama, secara teori, ia mengukuhkan konsep kepimpinan guru dengan memberikan bukti empirik yang menyokong model kepimpinan oleh York-Barr dan Duke (2004) serta Katzenmeyer dan Moller (2001). Kedua, secara praktikal, dapatan ini memberi panduan kepada penggubal dasar pendidikan dan pentadbir sekolah untuk merangka strategi latihan guru yang lebih komprehensif bagi meningkatkan keberkesanan pedagogi dan kompetensi kepimpinan guru. Ketiga, dari sudut akademik, kajian ini menyumbang kepada literatur sedia ada dengan memperkayakan pemahaman tentang hubungan antara tingkah laku kepimpinan guru dan pembangunan kepimpinan murid di Malaysia, khususnya dalam konteks SBP. Akhir sekali, kajian ini turut menghasilkan dua set instrumen dan model berstruktur yang telah disahkan dari segi kesahan dan kebolehpercayaan, yang dapat dijadikan rujukan bukan sahaja dalam konteks nasional, tetapi juga secara global. Penemuan ini memberikan asas kukuh untuk penyelidikan lanjut dalam usaha melahirkan generasi murid yang berkepimpinan tinggi dan bersedia menghadapi cabaran masa depan.

Kesimpulan

Kajian ini secara keseluruhan menunjukkan bahawa tingkah laku kepimpinan guru memainkan peranan penting dalam pembangunan kepimpinan murid di SBP. Penemuan kajian ini menyokong dan meluaskan

dapatan kajian terdahulu dengan mengesahkan bahawa tingkah laku kepimpinan guru dalam pengajaran mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap perkembangan kepimpinan murid. Hal ini juga menunjukkan bahawa pengajaran bukan sahaja sebagai satu proses akademik, tetapi merupakan medium yang berpotensi untuk membentuk dan mengembangkan kemahiran kepimpinan murid secara holistik. Melalui pedagogi yang memfokuskan aktiviti pengajaran yang berpusatkan murid, di mana guru bertindak sebagai pembimbing dan fasilitator, dapat meningkatkan penglibatan aktif murid dan memupuk sikap kepimpinan yang penting untuk masa depan mereka. Selain itu, faktor karisma dan kompetensi guru turut membuktikan peranan penting mereka dalam mempengaruhi pembangunan kepimpinan murid. Guru yang memiliki karisma yang unggul berupaya mencipta hubungan emosi dengan murid, membimbing mereka dengan lebih berkesan, dan memberi inspirasi untuk mencapai potensi kepimpinan yang lebih tinggi.

Kompetensi guru, terutama dalam merancang dan melaksanakan pengajaran yang berkesan, juga penting untuk memastikan proses pengajaran yang kondusif bagi perkembangan kepimpinan murid. Secara keseluruhan, kajian ini mengukuhkan konsep kepimpinan guru dan memberi pemahaman yang lebih mendalam tentang bagaimana kepimpinan guru boleh dilihat sebagai satu faktor utama dalam pembentukan generasi pemimpin masa depan di kalangan murid SBP. Di samping itu, penilaian kepimpinan murid semasa pengajaran boleh dilaksanakan secara terancang melalui pemerhatian guru sebagai pemudahcara. Kajian ini juga mencadangkan bahawa pendekatan pedagogi yang lebih dinamik dan berpusatkan murid perlu diperkenalkan untuk memastikan pembangunan kepimpinan murid yang lebih berkesan di masa depan.

Penghargaan: Penghargaan turut diberikan kepada Kementerian Pendidikan Malaysia yang memberikan biasiswa kepada penulis di bawah Hadiah Latihan Persekutuan dan semua responden yang terlibat dalam sesi temu bual atas kesudian meluangkan masa serta memberikan input untuk menyempurnakan kajian ini.

Konflik Kepentingan: Semua penulis mengisytiharkan bahawa mereka tidak mempunyai sebarang konflik kepentingan

Rujukan

- Abdullah, M. K., Johari, K., Chuchu, A. Y. A., & Laji, H. (2020). Komunikasi Guru Dalam Bilik Darjah Dan Tingkah Laku Delinkuen Murid Sekolah Menengah. *Jurnal Pemikir Pendidikan*, 5, 59–77. https://en.wikipedia.org/wiki/Universiti_Malaysia_Sabah
- Al-naim, A., Abunaser, F., & Al-naim, A. (2023). The Role of Teachers and Coordinators of Gifted Students' in Developing their Students' Leadership Abilities in High Schools. *International Journal of Learning, Teaching and Educational Research*, 22(3), 1–18. <https://doi.org/10.26803/ijlter.22.3.1>
- Amaliyah, F., Supeno, S., & Wahyuni, S. (2023). The Profile of Junior High School Students' Creative Thinking Skills about Alternative Energy in Science Learning. *Unnes Science Education Journal*, 12(1). <https://doi.org/10.15294/usej.v12i1.65085>
- Anderson, E. A. B. (2023). Status of Women in Student Politics: Gender Imbalance in Student Leadership in Higher Education Institutions in Ghana from the 1960s to the Present. *Journal of Asian and African Studies*. <https://doi.org/10.1177/00219096231197724>
- Awang, Z. (2010). *Research methodology for business and social sciences*. Kelantan: Universiti Teknologi MARA.
- Awang, Z. (2015). *SEM Made Simple : A Gentle Approach to Learning Structural Equation Modelling*. MPWS Rich Resources.
- Awang, Z., Hui, L. S., & Zainudin, N. F. S. (2018). *Pendekatan Mudah SEM- Structural Equation Modelling*. MPWS Rich Resources.
- Barroso, R., & Dias, D. (2023). Creative Environment in the Classroom and Students' Satisfaction with School. *Revista Colombiana de Educacion*, 88. <https://doi.org/10.17227/rce.num88-13589>
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). Transformational leadership and organizational culture. *The International Journal of Public Administration*, 17(3–4), 541–554.
- Bessong, R. (2024). Teachers as curriculum leaders. What does this mean to school principals? *E-Bangi Journal of Social Science and Humanities*, 21(2). <https://doi.org/10.17576/ebangi.2024.2102.02>

- Blau, R., & Blau, P. (2021). Identity Status, Separation, and Parent-adolescent Relationships among Boarding and Day School Students. *Residential Treatment for Children & Youth*, 38(2), 178–197. <https://doi.org/10.1080/0886571X.2019.1692757>
- Cahyono, A. S., Tuhuteru, L., Julina, S., Suherlan, S., & Ausat, A. M. A. (2023). Building a Generation of Qualified Leaders: Leadership Education Strategies in Schools. *Journal on Education*, 5(4), 12974–12979.
- Chang, T. H. (2023). Examining U.S. Higher Education's Function in Fostering Social Justice Leadership Development among College Student Leaders of Color. *Education Sciences*, 13(8). <https://doi.org/10.3390/educsci13080820>
- Chifamba, C., Zimunya, F., Nembaware, T., & Dimairo, N. (2022). Assessment of Student leadership Training program based on Student Leaders Perceptions: Case of a Private Secondary School in Zimbabwe. *International Journal of Scientific Research and Management*, 10(12). <https://doi.org/10.18535/ijstrm/v10i12.e105>
- Bishop Tyrrell Anglican College (2022). Why student leadership is important in education? Bishop Tyrrell Anglican College. <https://www.btac.nsw.edu.au/>
- Crowther, F., Kaagen, S. S., Ferguson, M., & Hann, L. (2002). *Developing teacher leaders: How teacher leadership enhances school success*. Thousand Oaks, California: Corwin Press.
- Dick, L., Muller, M., & Malefane, P. (2022). Keeping up with changing times: Student leaders, resilience, fragility and professional development. *Journal of Student Affairs in Africa*, 10(2), 61–77. <https://doi.org/10.24085/jsaa.v10i2.2554>
- Elias, F., Hamzah, M. I., Razak, K. A., & Nor, M. S. M. (2018). Elemen Kemahiran Insaniah dalam Pendekatan Berpusatkan Pelajar Pengajaran Akidah Sekolah Rendah: The Soft Skills Element in the Akidah Teaching Centralized Approach for Primary School. *The Sultan Alauddin Sulaiman Shah Journal (JSASS)*, 5(2), 113–122. <https://jsass.uis.edu.my/index.php/jsass/article/view/56>
- Emmanuel, A., Morales, C., Maisu, A., Safitri, I., Ishaq, E., & Musa, O. (2023). Competent Teacher Ideal Professional Certified Character and Progressive Perspective of Kitab Al-Rasul Al-Muallim. *Solo Universal Journal of Islamic Education and Multiculturalism*, 1(2), 84–95. <https://doi.org/10.61455/sujiem.v1i02.41>
- Fadilah, L., & Wijaya, A. (2022). PAI Teacher's Strategy In Developing Student's Emotional Intelligence. *Journal of Contemporary Islamic Education*, 2(1). <https://doi.org/10.25217/cie.v1i2.2145>
- Garson, G. D. (2012). *Testing Statistical Assumptions*. Statistical Associates Publishing. <https://scirp.org/reference/referencespapers?referenceid=3064195>
- Ghita-Pirnutu, O. A., & Cismaru, L. (2022). Developing the Emotional Intelligence of Millennial Students: A Teaching Strategy. *Sustainability (Switzerland)*, 14(21). <https://doi.org/10.3390/su142113890>
- Grimm, F. (2023). Teacher leadership for teaching improvement in professional learning communities. *Professional Development in Education*, 00(00), 1–13. <https://doi.org/10.1080/19415257.2023.2264286>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2014). *Multivariate Data Analysis* (7th ed.). Pearson Education Limited.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis* (8th ed.). Cengage Learning. <https://doi.org/10.1002/9781119409137.ch4>
- Hallinger, P. (2011). Leadership for learning: Lessons from 40 years of empirical research. *Journal of Educational Administration*, 49(2), 125–142.
- Haniff, M., Abdullah, S., & Hassan, N. (2024). Kesan Dan Cabaran Beban Tugas Dalam Kalangan Guru Sekolah Berasrama Penuh. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 6(3), 28–40.
- Haniff, N., & Daya, P. (2023). Distributed leadership: A model for student leadership engagement. *South African Journal of Higher Education*. <https://doi.org/10.20853/37-4-5078>
- Hasanah, E., Al Badar, M. I., Al Ghazy, M. I., & Fauzia, F. (2023). Enhancing Student Leadership Skills through Project-Based Learning in the Postgraduate Research Experience. *The Qualitative Report*. <https://doi.org/10.46743/2160-3715/2023.5848>
- Hashim, A. M., Aris, S. R. S., & Fook, C. Y. (2022). Assessing Gender Differences in Creative Self-Efficacy, Creative Ability and Creative Environment Dimensions among Lower Secondary School Students in

- Selangor, Malaysia. *Asian Journal of University Education*, 18(4). <https://doi.org/10.24191/ajue.v18i4.19993>
- Hastasari, C., Setiawan, B., & Aw, S. (2022). Students' communication patterns of islamic boarding schools: the case of Students in Muallimin Muhammadiyah Yogyakarta. *Heliyon*, 8(1). <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2022.e08824>
- Hatcher, R. (2005). The distribution of leadership and power in schools. *British Journal of Sociology of Education*, 26(2), 253–267. <https://doi.org/10.1080/0142569042000294200>
- Hewett, K. J. E. (2022). Youth gamers and their collaborative 21st-century leadership skills. *New Directions for Student Leadership*, 2022(174). <https://doi.org/10.1002/yd.20503>
- Hishamuddin, F., Ahmad, K., Kasmani, H., Bahiyah, N., Wahab, A., Zulfahmi Bahaudin, M., Khairuddin, A., & Alias, E. (2024). Empowering Leaders: A Work in Progress on Promoting Leadership Roles in Online Learning through Project-Based Learning (PBL). *Semarak International Journal of Innovation in Learning and Education*, 2(1), 65–73.
- Huang, L., & Wang, D. (2023). Teacher Support, Academic Self-Efficacy, Student Engagement, and Academic Achievement in Emergency Online Learning. *Behavioral Sciences*, 13(9). <https://doi.org/10.3390/bs13090704>
- Jamaliah, & Hafizhah. (2021). *Keberkesanan aplikasi teknik one stay three stray dalam pembelajaran bidang sirah pendidikan Islam*. In *Seminar Inovasi Pendidikan Islam Dan Bahasa Arab 2021*. <https://irep.iium.edu.my/93415/4/SIPIBA2021eProsiding.pdf>
- Karnes, F. A., & Bean, S. (2021). *Leadership for students: A guide for young leaders*. Taylor & Francis. https://www.google.com.my/books/edition/Leadership_for_Students
- Katzenmeyer, M., & Moller, G. (2009). *Awakening the sleeping giant: Helping teachers develop as leaders*. Corwin Press.
- Kennedy, O. (2020). Managing Student Discipline Through Student Leadership In Kenyan Secondary Schools. *European Journal of Research and Reflection in Educational Sciences*, 6(2). <https://www.idpublications.org/>
- Keong, C. C. (2019). *Amalan komuniti pembelajaran profesional sekolah berprestasi tinggi di Malaysia* [Universiti Malaya].
- Khalip, & Khairi. (2021). Pengaruh kepemimpinan guru terhadap keberhasilan pelajar tingkatan enam di kolej tingkatan enam daerah Perak Tengah. *Management Research Journal*, 10(2), 38–48.
- Kılınç, A. Ç., Bellibaş, M. Ş., & Bektaş, F. (2021). Antecedents and outcomes of teacher leadership: the role of teacher trust, teacher self-efficacy and instructional practice. *International Journal of Educational Management*, 35(7), 1556–1571. <https://doi.org/10.1108/IJEM-04-2021-0148>
- Knox, M. W., Crawford, J., Kelder, J. A., Carr, A. R., & Hawkins, C. J. (2020). Evaluating leadership, wellbeing, engagement, and belonging across units in higher education: A quantitative pilot study. *Journal of Applied Learning and Teaching*, 3(Special Issue 1). <https://doi.org/10.37074/jalt.2020.3.s1.12>
- Koonce, G., & Kelly, M. (2014). Analysis of the Reliability and Validity of a Mentor's Assessment for Principal Internships. *Education Leadership Review*, 15(2), 33–48.
- Kouzes, J M, & Posner, B. Z. (2021). *Everyday People, Extraordinary Leadership: How to Make a Difference Regardless of Your Title, Role, or Authority*. Wiley. <https://books.google.com.my/books?id=uCgMEAAAQBAJ>
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2010). *The truth about leadership: The no-fads, heart-of-the-matter facts you need to know* (1st ed.). Jossey-Bass. <https://capacity-building.com/reading-excerpts/the-truth-about-leadership-by-james-m-kouzes-and-barry-z-posner/>
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Malaysia Education Blueprint 2013 - 2025*. <https://www.pmo.gov.my/wp-content/uploads/2019/07/Malaysia-Education-Blueprint-2013-2025.pdf>
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2024). *Bahagian Pengurusan Sekolah Berasrama Penuh*. Portal Rasmi Kementerian Pendidikan Malaysia. <https://www.moe.gov.my/bahagian-pengurusan-sekolah-berasrama-penuh-dan-sekolah-kecemerlangan>
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30(3), 607–610.

- Kurnia Vilmala, B., Hafid, A., & Hamka, D. (2020). Optimalisasi Leadership dan Sarana Belajar Sebagai Pilar Pendidikan Sekolah Alam Melalui Inisiasi Outbound di Sekolah Alam Rumbai Pekanbaru. *Jurnal Pengabdian UntukMu NegeRI*, 4(1). <https://doi.org/10.37859/jpumri.v4i1.1647>
- Lamb, C. A., Teraoka, E., Oliver, K. L., & Kirk, D. (2021). Pupils' motivational and emotional responses to pedagogies of affect in physical education in Scottish secondary schools. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(10). <https://doi.org/10.3390/ijerph18105183>
- Lee, K. K. W., & Chan, C. K. Y. (2023). Establishing a dynamic understanding of factors that influence university students' leadership approaches, perceptions, and skills through a systematic literature review. *Educational Research Review*, 41. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2023.100570>
- Leithwood, K., & Jantzi, D. (2006). Transformational school leadership for large-scale reform: Effects on students, teachers, and their classroom practices. *School Effectiveness and School Improvement*, 17(2), 201–227.
- Li, L. (2020). The management implications of SWOT & SOAR analysis of classroom dynamics: A case study in China. *Organization Development Journal*, 38(4). <https://www.proquest.com>
- Li, X. (2024). Middle School Student's Leadership Skills and Their PE Class Participation. *Journal of Education and Educational Research*, 7(2). <https://doi.org/10.54097/kttcnj44>
- Limbong, M., Limbong, A. M. N., & Lumbantoruan, J. H. (2023). Benefits of School Cultural Leadership in Dormitory Life in Student Character Development. *Journal of Higher Education Theory and Practice*, 23(13), 34–44. <https://doi.org/10.33423/jhetp.v23i13.6315>
- Loukeri, P., Stathopoulou, A., Salapata, Y., & Drigas, A. (2021). Charismatic leadership and special education teachers' empowerment. 9(3), 89–95.
- Luo, J., & Asavisanu, P. (2022). A Model for the Development of Leadership Competencies Through Participation in Extra-Curricular Activities for Undergraduate Music Students in Southern Sichuan, China. *International Journal of Sociologies and Anthropologies Science Reviews*, 2(4 SE-Articles).
- Mislinah, M. (2020). *Penyelidikan instruksional, kepercayaan kepada penyelia, dan kapasiti guru sekolah menengah/Mislinah Makin* (Doctoral dissertation, Universiti Malaya).
- Mao, J., Chen, J., Ling, Y., & Huebner, E. S. (2020). Impact of Teachers' Leadership on the Creative Tendencies of Students: The Mediating Role of Goal-orientation. *Creativity Research Journal*, 32(3), 228–236. <https://doi.org/10.1080/10400419.2020.1821569>
- Maslach, C. (1998). A Multidimensional Theory of Burnout. In C. L. Cooper (Ed.), *Theories of Organizational Stress* (p. 16). University Press. <https://books.google.com.my/books?hl=en&lr=&id=ahfJ16b-BdUC&oi=fnd&pg=PA68&dq=a+multidimensional+theory+of+burnout&ots=O0coQDszzY&sig=7JdfOwUfIMzoPSY4cfswUTVP5AA>
- Masrizal. (2013). *Amalan Kepimpinan Strategik Pengetua Dan Kelestarian Kecemerlangan Akademik Sekolah Berasrama Penuh (SBP) Di Malaysia* (Vol. 1). Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Maxwell, J. C. (2002). *Leadership 101: What Every Leader Needs to Know*. HarperCollins Leadership. <https://books.google.com.my/books?id=0xosyE5ubF0C>
- Mohamad, W. M. W., & Teh, K. S. M. (2020). Kemahiran Kreativiti Berasaskan Al-Quran dalam Pembelajaran Abad Ke-21 Pendidikan Islam. *Webinar ICIEd 2020: International Conference on Islamic Education*.
- Molwus, J. J., Erdogan, B., & Ogunlana, S. O. (2013). Sample size and model fit indices for structural equation modelling (SEM): The case of construction management research. *ICCREM 2013: Construction and Operation in the Context of Sustainability - Proceedings of the 2013 International Conference on Construction and Real Estate Management*, 338–347. <https://doi.org/10.1061/9780784413135.032>
- Mwagi, R. K., & Monda, E. (2023). Influence of Student Leaders Involvement in Enhancing School Discipline on Academic Performance in Kisii South Sub-County, Kenya. *East African Journal of Education Studies*, 6(3). <https://doi.org/10.37284/eajes.6.3.1449>
- Norris, M., & Lecavalier, L. (2009). Evaluating the Use of Exploratory Factor Analysis in Developmental Disability Psychological Research. *Journal of Autism and Developmental Disorders*, 40, 8–20. <https://doi.org/10.1007/s10803-009-0816-2>
- Pallant, J. (2010). *SPSS Survival Manual: A Step by Step Guide to Data Analysis Using Spss for Windows*.

- Parry, B. J., Quinton, M. L., Holland, M. J. G., Thompson, J. L., & Cumming, J. (2021). Improving outcomes in young people experiencing homelessness with My Strengths Training for Life™ (MST4Life™): A qualitative realist evaluation. *Children and Youth Services Review*, *121*, 105793. <https://doi.org/10.1016/j.chilyouth.2020.105793>
- Paterson, J. (2022). Strategies for Teaching Students Leadership Skills. *Education World*. <https://www.educationworld.com/tips-teaching-students-become-tomorrow's-leaders>
- Piaget, J. (1936). *Origins of intelligence in the child*. Routledge & Kegan Paul.
- Queen, C. (2023). Applying Charismatic Leadership to Support Learner Engagement in Virtual Environments: Teaching and Learning in a Time of Crisis. *Pedagogy in Health Promotion*, *9*(3), 158–160. <https://doi.org/10.1177/23733799221107613>
- Rahim, I. H. A., Pawan, M. T., & Abdullah, A. S. (2021). Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Niat Keusahawanan Di Kalangan Pelajar. In *Pembangunan Penyelidikan Dalam Pendidikan Dan Sains Sosial: Idea Dan Analisis* (Issue July 2022, p. 92). Kaizentrenovation Sdn Bhd. http://oer.ums.edu.my/handle/oer_source_files/1585
- Ruel, B. E., Wagner, W. E., & Gillespie, B. J. (2016). *The Practice of Survey Research: Theory and Applications*. Sage Publications.
- Ryan, S. A. (1999). *Principals and Teachers Leading Together*. National Library of Canada.
- Solih, M., & Faizuddin, A. (2021). Students' Leadership Competencies at International Islamic University Malaysia: A Descriptive Analysis. *Bangladesh Journal of Integrated Thoughts*, *17*(1).
- Sebake, B. K. (2023). A trajectory of the establishment of Madibaz YouthLab in crystallising student leadership development at Nelson Mandela University. *International Journal of Research in Business and Social Science (2147- 4478)*, *12*(10). <https://doi.org/10.20525/ijrbs.v12i10.3099>
- Shankman, M. L., Allen, S. J., & Haber-Curran, P. (2015). *Emotionally Intelligent Leadership: A Guide for College Students*. Jossey-Bass/Wiley.
- Sidik, I. F., Awang, M. M., & Ahmad, A. R. (2020a). Keterlibatan Pelajar dan Hubungannya dengan Kemahiran Insaniah. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, *45*(1), 68–74. <http://dx.doi.org/10.17576/JPEN-2020-45.01SI-09>
- Sidik, I. F., Awang, M. M., & Ahmad, A. R. (2020b). Sokongan Guru dan Keterlibatan Pelajar Dalam Aktiviti Pembelajaran Meningkatkan Pencapaian Akademik. *Educational Development & Innovative Technological Applications For Improving Societal Wellbeing*, *53*.
- Spence, M. (2002). Signaling in Retrospect and the Informational Structure of Markets. *American Economic Review*, *92*(3), 434–459. <https://doi.org/10.1257/00028280260136200>
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). Using Multivariate Statistics. In *Contemporary Psychology: A Journal of Reviews* (6th Edition, Vol. 28, Issue 8). Pearson. <https://doi.org/10.1037/022267>
- Tajul Nizam Ibrahim, Zaharah Hussin, & Ahmad Zabidi Abdul Razak. (2024). Pengurusan Bakat Pelajar Sekolah Untuk Kemenjadian Insan: Keperluan Dan Cabaran. *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik*, *2*(2), 28–41.
- Musa, W. A., Othman, N., Latif, Y. A., Shaari, S. S., Wan Ismail, W. N., & Ismail, S. F. (2018). Kokurikulum dan sahsiah pelajar: Peranan dan hubungan antara keduanya. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, *3*(18), 18–27. <https://www.akademiabaru.com/arsbs.html>
- Xia, J., & Butler, S. (2023). Exploring Teacher Leadership's Effect on Teacher Burnout: Does School Rurality Make a Difference? *Asia Pacific Journal of Educators and Education*, *38*(2), 107–129. <https://doi.org/10.21315/apjee2023.38.2.7>
- Yahya, A., Voo, P., Maakip, I., & Malek, M. D. A. (2018). *Kedah Penyelidikan dalam Pendidikan* (3rd ed.). Universiti Pendidikan Sultan Idris.
- York-Barr, J., & Duke, K. (2004). What do we know about teacher leadership? Findings from two decades of scholarship. *Review of Educational Research*, *74*(3), 255–316. <https://doi.org/10.3102/00346543074003255>
- Yusof, S. M., Razak, N. F., & Zakaria, I. (2024). The Assessment and Preference of Student-Centered Learning Under Subject of Chemistry among PERMATApintar Students. *Journal of Social Science and Humanities*, *15*(1), 37–48. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.17576/ebangi.2024.2101.09>

- Zaccaro, S. J., Kemp, C., & Bader, P. (2004). Leader Traits and Attributes. *The Major Schools of Leadership*. <https://doi.org/10.4135/9781506395029.n2>
- Zeki, M. Z. B. M., Razak, R. A., & Razak, A. Z. B. A. (2021). Masalah Pengajaran Guru Pendidikan Islam Dalam Mengintegrasikan Kemahiran Berfikir Aras Tinggi (KBAT) Di Sekolah Menengah Dan Penyelesaian Pakar Pendidikan. *Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik*. <https://mojom.um.edu.my/index.php/JUKU/article/view/33004/13803>
- Zhou, S., & Wu, W. (2023). A research on the relationship between teachers' support and students' academic achievement in higher vocational colleges. *Journal of Namibian Studies: History, Politics, Culture*, 33. <https://doi.org/10.59670/jns.v33i.1146>