

Kepimpinan Strategik dalam Pengurusan Dakwah di Sekolah Rendah Daerah Manjung

Strategic Leadership in the Management of Da'wah in Primary Schools in Manjung District

ROSYATISAH RUSLAN
BITY SALWANA ALIAS
MOHAMED YUSOFF MOHD NOR

ABSTRAK

Kepimpinan strategik merupakan faktor kritikal dalam memperkasa pengurusan dakwah di sekolah rendah. Dalam konteks di Malaysia, pelaksanaan program dakwah yang menyeluruh dan lestari bergantung kepada keupayaan guru besar dan penyelaras dakwah dalam menyepadukan nilai Islam ke dalam budaya sekolah. Namun, pelaksanaan program ini berdepan pelbagai cabaran termasuk kekangan sumber, variasi konteks sekolah dan tahap sokongan komuniti yang berbeza. Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif melalui reka bentuk kajian kes. Data dikumpul menerusi temu bual separa berstruktur melibatkan lapan informan iaitu empat orang guru besar dan empat orang penyelaras dakwah daripada sekolah rendah di Daerah Manjung. Analisis data dilaksanakan secara tematik menggunakan perisian NVivo bagi mengenal pasti tema-tema utama berkaitan amalan kepimpinan strategik dalam pengurusan dakwah. Analisis tematik menghasilkan tiga tema utama: (1) kejelasan visi, kolaborasi dan pendekatan strategik (2) impak kepimpinan terhadap budaya sekolah, penglibatan murid dan kelestarian program dan (3) keperluan latihan, modul standard, sumber tambahan dan jaringan komuniti. Dapatan menunjukkan bahawa kepimpinan strategik menyumbang kepada transformasi budaya sekolah, peningkatan penglibatan murid dalam program kerohanian serta pengekalan amalan dakwah yang konsisten. Walau bagaimanapun, kekangan seperti latihan yang terhad dan ketiadaan modul piawai dikenal pasti sebagai antara kekangan utama. Kajian ini menyarankan agar Kementerian Pendidikan Malaysia memperkukuh latihan kepimpinan strategik dan membangunkan rangka kerja dakwah berstandard yang boleh disesuaikan mengikut konteks sekolah. Penglibatan aktif komuniti luar, pemerikasaan guru muda dan murid serta pemantauan berterusan dikenal pasti sebagai strategi penting ke arah kelestarian dakwah yang holistik dan berkesan.

Kata kunci: Kepimpinan strategik, pengurusan dakwah, budaya sekolah, sekolah rendah.

ABSTRACT

Strategic leadership plays a pivotal role in enhancing the management of da'wah initiatives in primary schools. In the Malaysian context, the successful implementation of a comprehensive and sustainable da'wah programme largely depends on the capacity of school principals and da'wah coordinators to integrate Islamic values into the school culture. However, several challenges hinder the effective execution of these programmes, including resource limitations, contextual variations among schools, and differing levels of community support. This study adopts a qualitative research design using a case study approach. Data were collected through semi-structured interviews with eight informants—comprising four principals and four da'wah coordinators—from selected primary schools in Manjung District. Thematic analysis, conducted using NVivo software, revealed three core themes: (1) clarity of vision, collaboration, and strategic planning; (2) the influence of leadership on school culture, student engagement, and programme sustainability; and (3) the need for professional training, standardised modules, adequate resources, and robust community networks. The findings indicate that strategic leadership significantly contributes to the transformation of school culture, enhances student participation in spiritual programmes, and sustains consistent da'wah practices. Nevertheless, the study also identified major limitations such as insufficient training opportunities and the absence of a standardised da'wah framework. Based on these insights, it is recommended that the Ministry of Education Malaysia reinforce strategic leadership training and formulate a flexible, standardised da'wah framework tailored to diverse school contexts. In addition, the active participation of external community stakeholders, the empowerment of young teachers and students, and systematic monitoring are proposed as essential strategies to ensure the sustainability and effectiveness of holistic da'wah management in schools.

Keywords: *Strategic leadership, da'wah management, school culture, primary school.*

Diterima: 13 Februari 2025
Diterima akhir: 15 Jun 2025

Disemak semula: 22 April 2025
Diterbitkan: 30 Jun 2025

PENDAHULUAN

Kepimpinan strategik dalam pendidikan telah dikenal pasti sebagai pemacu utama kejayaan institusi dalam menjayakan agenda transformasi holistik termasuk pembentukan sahsiah dan nilai keagamaan murid (Alsya'bani et al., 2024). Namun, kajian ini cenderung menekankan kepentingan kepimpinan strategik dalam konteks pembangunan umum murid tanpa perincian mendalam terhadap bagaimana diaplikasikan dalam aspek dakwah

secara spesifik. Dalam konteks di Malaysia, pengaplikasian kepemimpinan strategik dalam pengurusan dakwah masih dilihat terhadap pendekatan pentadbiran umum tanpa penyesuaian khusus terhadap realiti institusi rendah yang memiliki keterbatasan sumber dan kebergantungan tinggi kepada individu seperti guru besar dan penyelaras dakwah. Hafizi et al. (2024) menggariskan kepentingan peranan pemimpin dalam merancang program dakwah secara tersusun namun dapatan mereka tidak menggarap secara tuntas bagaimana proses perancangan itu dipengaruhi oleh budaya organisasi atau sokongan sistematik daripada jabatan pendidikan. Munir et al. (2020) pula menyorot kelemahan dalam pelaksanaan dakwah sekolah yang bersifat reaktif dan ad hoc menunjukkan ketiadaan rangka strategik yang bersepadu. Oleh itu, timbul persoalan sama ada pendekatan kepemimpinan strategik yang sedia ada benar-benar berkesan dalam menjamin kelestarian program dakwah di sekolah rendah khususnya di kawasan luar bandar seperti Daerah Manjung.

Dalam dimensi dasar pula Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK) menegaskan pembangunan murid secara holistik dari segi jasmani, emosi, rohani dan intelek (JERI), KPM (1996). Hal ini kerana, semua penglibatan dan pencapaian murid di luar waktu sekolah akan direkodkan dalam Pentaksiran Aktiviti Jasmani, Sukan dan Kokurikulum (PAJSK) bahagian Ekstra Kurikulum (KPM, 2014). Namun menurut Jaafar et al. (2022) pelaksanaan pendidikan Islam di sekolah sering berdepan dengan cabaran struktur termasuk kurangnya koordinasi antara pentadbir dan guru dalam menjayakan nilai rohani secara konsisten dalam budaya sekolah. Ini menunjukkan bahawa keberhasilan pengurusan dakwah tidak hanya bergantung kepada aktiviti keagamaan bersifat ritual tetapi memerlukan pendekatan sistematik dan strategik yang menjadikan nilai Islam sebagai teras budaya sekolah. Dalam konteks ini konsep kepemimpinan strategik perlu difahami bukan sekadar sebagai kebolehan membentuk visi dan misi keagamaan yang jelas sebagaimana ditekankan oleh Trianti & Irawan (2025) tetapi juga kebolehan menyesuaikan visi tersebut dengan realiti sumber manusia, sokongan komuniti serta kefahaman guru terhadap misi dakwah. Oleh itu masih terdapat jurang kajian dalam memahami mekanisme sebenar pelaksanaan kepemimpinan strategik dalam pengurusan dakwah sekolah rendah secara kontekstual dan praktikal.

Namun begitu, menurut (Aliff et al. 2023) keberkesanan pelaksanaan dakwah di sekolah rendah tidak berlaku secara seragam. Kajian terdahulu menunjukkan wujud ketidakseimbangan dalam keberkesanan pengurusan dakwah antara sekolah khususnya disebabkan oleh perbezaan gaya kepimpinan, kecekapan perancangan strategik dan kemampuan pengurusan sumber (Sauri et al., 2019). Hal ini lebih ketara apabila mengambil kira faktor kontekstual seperti lokasi sekolah bandar dan luar

bandar, jenis sekolah SK atau SJK serta bilangan murid Islam yang berbeza (Baskaran & Abdullah, 2023). Keadaan ini menuntut satu pendekatan kepimpinan yang lebih adaptif, inklusif dan strategik untuk memastikan program dakwah kekal relevan dan berkesan. Sekolah yang dipimpin oleh guru besar yang mempunyai visi dan semangat keagamaan yang tinggi lebih cenderung untuk mewujudkan persekitaran yang kondusif bagi perkembangan sahsiah murid (Cholid & Rokimini, 2024).

Daerah Manjung dipilih sebagai lokasi kajian kerana mewakili sebuah kawasan yang mempunyai kepadatan institusi pendidikan rendah yang tinggi iaitu sebanyak 81 buah sekolah rendah yang meliputi pelbagai latar belakang demografi murid termasuk kawasan bandar seperti Seri Manjung dan Lumut serta kawasan luar bandar seperti Ayer Tawar dan Beruas. Kenyataan ini berdasarkan jumlah bilangan sekolah rendah keseluruhan yang meliputi Sekolah Kebangsaan (SK) iaitu sebanyak 42 buah sekolah, Sekolah Jenis Kebangsaan Cina (SJKC) sebanyak 24 buah sekolah dan Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil (SJKT) sebanyak 15 buah sekolah. Kepelbagaian ini menjadikan Manjung sebagai lokasi yang sesuai untuk melihat pelaksanaan kepimpinan strategik dalam konteks yang pelbagai dari sudut sosioekonomi, etnik dan tahap pencapaian akademik. Selain itu, Daerah Manjung telah dikenal pasti sebagai antara daerah yang aktif melaksanakan program dakwah berasaskan sekolah sama ada melalui inisiatif dalaman sekolah seperti Program Nilam Islami, Sahsiah Unggul Murid Islam (SUMUR) atau melalui sokongan berterusan daripada Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) Manjung yang turut menyediakan modul khas pembangunan dakwah bagi pentadbir dan penyelarass dakwah sekolah rendah sejak tahun 2019.

Rekod pelaksanaan dakwah di Manjung juga menunjukkan komitmen yang konsisten daripada pemimpin sekolah termasuk penglibatan dalam kolaborasi bersama NGO dan masjid setempat yang menjadikan pendekatan dakwah di daerah ini lebih holistik dan terbuka kepada inovasi. Justeru, daerah ini menawarkan ruang kajian yang luas untuk memahami bagaimana kepimpinan strategik diterjemahkan dalam perancangan dan pelaksanaan program dakwah secara kontekstual. Oleh itu, kajian ini bertujuan untuk meneroka secara mendalam amalan kepimpinan strategik dalam pengurusan dakwah di sekolah rendah Daerah Manjung dengan memberi fokus kepada strategi, cabaran dan impak pelaksanaan program dakwah terhadap pembentukan budaya sekolah Islamik. Bagi mencapai objektif ini, kajian ini menggunakan reka bentuk kualitatif melalui pendekatan kajian kes dengan pengumpulan data secara temu bual separa berstruktur. Kajian ini diharap dapat menyumbang kepada pemeraksanaan dasar dan amalan pengurusan dakwah secara lebih berstruktur, lestari dan kontekstual selari dengan aspirasi pendidikan negara.

KAJIAN LITERATUR

Kepimpinan Strategik Dalam Dakwah

Kepimpinan strategik dalam konteks dakwah merujuk kepada keupayaan pemimpin untuk membina hala tuju jangka panjang, merancang pelaksanaan secara menyeluruh serta mengurus sumber dan hubungan dengan pihak berkepentingan bagi mencapai objektif pembangunan kerohanian dan pembinaan nilai Islam dalam kalangan murid (Samimi et al., 2020). Ini bukan sahaja berfungsi sebagai instrumen pengurusan malah sebagai pendekatan transformatif dalam membentuk budaya sekolah yang berteraskan nilai-nilai Islam. Menurut Nor et al. (2022) amalan terbaik kepimpinan Sekolah Agama di Malaysia termasuk kepimpinan strategik, budaya kolaboratif, pembangunan kecekapan kepimpinan, penerimaan kepelbagaian serta penerapan nilai dan akhlak memainkan peranan dalam pelaksanaan visi secara efektif dan mapan. Pemimpin sekolah yang strategik tidak sekadar menumpukan kepada prestasi akademik semata-mata sebaliknya berusaha menyepadukan nilai spiritual dalam sistem tadbir urus sekolah melalui pelbagai strategi seperti pelan pembangunan dakwah, pengurusan sumber bersepadu dan kolaborasi komuniti.

Kepimpinan ini turut melibatkan kebolehan untuk melakukan penyesuaian terhadap perubahan persekitaran pendidikan dan kehendak dasar kerajaan contohnya melalui pelaksanaan program seperti Penghayatan Hadis 40 Imam Nawawi, Program Adab dan Nilai Islam (PADNI) serta pelbagai modul kerohanian yang diperkenalkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM, 2024). Guru besar dan penyelaras dakwah perlu bijak menyesuaikan program ini dengan konteks sekolah masing-masing terutama di sekolah yang mempunyai majoriti bukan Islam atau yang mempunyai kekangan sumber. Kepimpinan strategik dalam pengurusan dakwah menekankan kepada pembinaan visi kolektif yang melibatkan semua pihak termasuk guru Pendidikan Islam, penyelaras dakwah dan komuniti setempat. Budaya kolaboratif ini mendorong kepada perkongsian tanggungjawab dalam melaksanakan program dakwah yang lebih berimpak. Pemimpin yang strategik juga mampu mengenal pasti kekuatan dan kelemahan organisasi sekolah lalu merangka pelan tindakan dakwah berdasarkan analisis konteks setempat.

Dalam peringkat pelaksanaan, pendekatan kepimpinan strategik memerlukan pemantauan dan penilaian berterusan bagi memastikan aktiviti dakwah yang dilaksanakan benar-benar memberi kesan terhadap pembentukan sahsiah murid. Sacheck et al. (2024) menegaskan bahawa keberkesanan sesebuah program tidak hanya dinilai daripada kehadiran dan pelaksanaan sahaja tetapi juga melalui refleksi, data impak dan

penambahbaikan berasaskan maklum balas secara sistematik. Maka, pemimpin perlu menyediakan mekanisme seperti sesi refleksi murid, borang pemantauan guru atau '*post-mortem*' berkala untuk memastikan keberkesanan program dakwah dapat ditingkatkan secara progresif.

Tambahan pula dalam konteks pendidikan rendah elemen pembangunan murid melalui kepimpinan strategik dalam dakwah turut melibatkan murid sebagai ejen transformasi rohani. Penglibatan murid dalam program seperti naqib muda, tazkirah, pertandingan dakwah dan pengisian waktu rehat dengan aktiviti kerohanian merupakan strategi yang terbukti berkesan dalam meningkatkan literasi agama dan pembinaan akhlak Islamiah (Maidugu & Isah, 2024). Hal ini turut menyumbang kepada pembangunan kepimpinan murid secara awal dan sejajar dengan aspirasi pendidikan holistik negara. Namun begitu, keberkesanan kepimpinan strategik dalam dakwah masih berdepan cabaran seperti ketidakseimbangan latihan profesional, ketiadaan modul piawai dan kekangan logistik khususnya di sekolah luar bandar (Adri, 2023; Alazmi, 2023). Oleh itu, kepimpinan strategik perlu disokong dengan pembangunan dasar yang jelas, latihan yang disesuaikan mengikut keperluan lokaliti dan jaringan sokongan daripada institusi luar seperti masjid, NGO Islam dan alumni sekolah (Maqhubela, 2025).

Secara keseluruhannya, kepimpinan strategik dalam dakwah merupakan pendekatan komprehensif yang menyatukan wawasan Islamik, kebijaksanaan organisasi dan amalan kolaboratif dalam membentuk persekitaran pendidikan yang mengangkat nilai-nilai agama sebagai teras pembangunan murid. Keberkesanan kepimpinan ini tidak hanya bergantung kepada kekuatan individu pemimpin tetapi juga kepada ekosistem sokongan, dasar yang mapan dan budaya reflektif dalam pengurusan pendidikan. Kajian-kajian terdahulu lebih banyak memberi fokus kepada keberkesanan umum kepimpinan atau bentuk program yang dijalankan tanpa meneliti secara mendalam bagaimana dimensi strategik kepimpinan itu membentuk keputusan, struktur dan budaya dakwah di peringkat sekolah rendah. Kajian ini cuba mengisi jurang tersebut dengan menganalisis secara mendalam bagaimana guru besar sebagai pemimpin strategik mengurus pelaksanaan dakwah dalam konteks sekolah rendah kebangsaan luar bandar dengan sumber terhad dan realiti demografi yang pelbagai.

Pendekatan Strategik dalam Pelaksanaan Dakwah

Pendekatan strategik dalam pelaksanaan dakwah merujuk kepada tindakan teknikal dan operasional yang dijalankan berdasarkan perancangan jangka panjang yang dirumuskan secara sistematik. Pendekatan ini melibatkan penggunaan alat pengurusan seperti pelan strategik dakwah, pengagihan

sumber secara berfokus serta penggunaan data untuk penambahbaikan berterusan. Tidak seperti konsep kepimpinan strategik yang menekankan kepada kebolehan individu atau struktur kepimpinan, pendekatan ini lebih menekankan bagaimana strategi diterjemahkan kepada pelaksanaan sebenar. Sabiri & Osman (2022) menyatakan bahawa pemetaan keperluan rohani murid adalah asas kepada penyusunan aktiviti dakwah yang bersifat adaptif dan relevan. Aktiviti seperti tazkirah, pertandingan dakwah, pengisian waktu rehat dan sudut dakwah murid bukan sahaja dilihat sebagai intervensi spiritual malah sebagai sebahagian daripada struktur pengurusan harian sekolah. Pendekatan ini menjadikan dakwah bukan entiti asing tetapi terintegrasi dalam sistem persekolahan.

Kepentingan kitaran maklum balas (*feedback loop*) turut diketengahkan oleh Zambrano-Villamil et al. (2024), di mana setiap aktiviti dakwah perlu dinilai dari segi keberkesanan dan impak. Ini melibatkan penggunaan refleksi murid, soal selidik, sesi post-mortem dan laporan penilaian program. Tanpa pendekatan ini, program dakwah cenderung menjadi rutin tanpa impak yang boleh diukur secara objektif. Meskipun banyak kajian menyentuh aspek pelaksanaan program dakwah, masih kurang yang meneliti bagaimana pelaksanaan ini dipengaruhi oleh struktur dan keupayaan kepimpinan strategik terutamanya di sekolah rendah luar bandar. Justeru itu, kajian ini cuba untuk meneliti bagaimana pendekatan strategik ini dijalankan dengan mengambil kira kekangan sumber, peranan pelbagai pihak dan strategi penyesuaian konteks.

Sumbangan kepada Perubahan Positif dalam Budaya Sekolah

Salah satu impak utama kepimpinan dan pelaksanaan strategik dalam dakwah ialah perubahan budaya sekolah ke arah persekitaran yang lebih spiritual, positif dan harmoni. Budaya sekolah merujuk kepada nilai, norma dan amalan yang dikongsi oleh warga sekolah yang membentuk iklim keseluruhan. Dalam konteks ini kepimpinan strategik yang berkesan telah menunjukkan kemampuan mengubah suasana sekolah melalui integrasi nilai-nilai Islam dalam setiap aspek kehidupan sekolah. Jaafar et al. (2022) dalam kajian mereka di sekolah agama menunjukkan bahawa pelaksanaan dakwah yang konsisten dan inklusif telah menyumbang kepada peningkatan disiplin, semangat kerjasama dan kesedaran akhlak dalam kalangan murid. Guru besar yang menekankan nilai seperti kasih sayang, tanggungjawab dan hormat-menghormati dalam strategi pentadbiran mereka telah berjaya mewujudkan suasana sekolah yang lebih seimbang antara akademik dan spiritual.

Selain itu, kajian Maidugu dan Isah (2024) menegaskan bahawa penglibatan murid dalam aktiviti dakwah secara langsung telah memberi

ruang kepada pembangunan kepemimpinan murid. Ini bukan sahaja meningkatkan literasi agama dan motivasi murid tetapi juga menjadikan mereka agen perubahan dalam komuniti sekolah. Pendekatan ini selari dengan matlamat pendidikan holistik yang digariskan dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM 2013-2025). Rahmatika et al. (2025) mencadangkan strategi reflektif seperti sudut kerohanian sebagai pemangkin kepada pembentukan budaya sekolah yang berpaksikan nilai Islam. Apabila murid diberi ruang untuk menyuarakan pandangan dan refleksi menjadikan murid lebih rasa dihargai dan mempunyai rasa tanggungjawab terhadap nilai yang dipraktikkan di sekolah.

Namun, walaupun banyak kajian menunjukkan impak positif terhadap budaya sekolah masih kurang kajian yang menghubungkan secara langsung dimensi strategik dalam kepemimpinan dan pelaksanaan dakwah dengan transformasi budaya sekolah khususnya dalam konteks sekolah rendah kebangsaan luar bandar. Kajian ini cuba mengisi jurang tersebut dengan menyelidik bagaimana kepemimpinan strategik menyumbang kepada perubahan budaya melalui pelaksanaan dakwah yang tersusun dan inklusif.

Keperluan kepada Latihan dan Modul Standard

Keberkesanan kepemimpinan strategik dalam pelaksanaan dakwah di sekolah rendah banyak bergantung kepada ketersediaan latihan profesional yang bersifat berstruktur serta kewujudan modul pelaksanaan yang standard dan fleksibel. Berdasarkan dapatan kajian Adri (2023) salah satu kekangan utama dalam pelaksanaan program dakwah ialah ketiadaan latihan sistematik bagi guru besar dan penyelarass dakwah. Kekurangan ini menyebabkan pelaksanaan dakwah sering bersifat reaktif, ad hoc dan tidak mempunyai keberhasilan jangka panjang yang jelas. Keadaan ini membataskan keupayaan pemimpin sekolah untuk melaksanakan fungsi strategik mereka secara menyeluruh dan lestari. Modul pelaksanaan dakwah yang standard merupakan satu keperluan mendesak dalam usaha menyelaraskan pelbagai amalan terbaik yang telah dilaksanakan secara terpencil di beberapa sekolah. Sholeh et al. (2021) mencadangkan agar modul tersebut merangkumi keseluruhan kitaran perancangan strategik termasuk aspek analisis keperluan, perancangan program, pelaksanaan aktiviti, pemantauan, penilaian dan refleksi. Modul ini juga perlu mengandungi contoh instrumen, garis panduan pengurusan sumber serta kaedah dokumentasi yang membolehkan keberkesanan sesuatu program diukur secara empirik.

Selain itu, keperluan latihan profesional perlu dirangka berdasarkan keperluan lokaliti dan tahap keupayaan organisasi sekolah. Fitriani et al. (2024) menekankan pentingnya latihan berterusan seperti bengkel

berasaskan amalan (*practice-based workshops*), komuniti pembelajaran profesional (PLC) dan sistem bimbingan rakan sekerja (*peer coaching*). Pendekatan ini bukan sahaja memberi pendedahan kepada pengetahuan dan kemahiran dakwah malah membantu membentuk budaya organisasi yang lebih kolaboratif dan reflektif. Dalam konteks guru muda atau guru bukan opsyen Pendidikan Islam latihan ini menjadi pemangkin kepada keyakinan dan penglibatan mereka dalam menjayakan program dakwah.

Tambahan pula, modul dan latihan yang dibangunkan perlu bersifat adaptif iaitu boleh disesuaikan mengikut konteks sekolah sama ada di kawasan bandar, luar bandar mahupun sekolah dengan populasi murid pelbagai agama. Ini sejajar dengan saranan KPM (2024) yang menekankan penghayatan nilai Islam secara inklusif tanpa menjejaskan sensitiviti agama lain. Maka, penyediaan modul pelaksanaan dakwah yang bersifat fleksibel tetapi tetap menepati objektif pendidikan Islam adalah satu langkah strategik untuk meningkatkan profesionalisme pelaksana serta keberkesanan intervensi dakwah di peringkat akar umbi.

Secara keseluruhannya, latihan profesional dan modul piawai bukan sahaja menyokong pelaksanaan dakwah yang sistematik malah membentuk satu ekosistem pengurusan yang membudayakan penambahbaikan berterusan. Tanpa kerangka latihan dan modul yang mantap, keberkesanan kepimpinan strategik dalam dakwah akan terus berdepan dengan cabaran.

Kejelasan visi, kolaborasi dan pendekatan strategik

Visi yang jelas merupakan teras kepada kepimpinan strategik yang berkesan. Menurut Davies dan Davies (2009) pemimpin strategik perlu mengartikulasikan visi yang mampu menggerakkan organisasi ke arah matlamat jangka panjang serta membina kefahaman bersama dalam kalangan warga sekolah. Di sekolah rendah luar bandar kejelasan visi ini sangat penting bagi menangani pelbagai kekangan seperti sumber terhad, kekurangan kemudahan dan jurang prestasi murid. Kajian oleh Beruin et al. (2023) menunjukkan bahawa guru besar yang berjaya menyampaikan visi dengan jelas mampu mempengaruhi guru dan kakitangan untuk bergerak seiring ke arah matlamat sekolah.

Selain itu, kepimpinan strategik menekankan elemen kolaborasi dan kepimpinan distributif. Leithwood et al. (2008) menegaskan bahawa kerjasama antara guru, pemimpin pertengahan dan komuniti sekolah memainkan peranan penting dalam memperkukuh strategi organisasi. Dalam konteks pengurusan dakwah kolaborasi antara guru Pendidikan Islam, pentadbir dan penyelarar dakwah mampu menjamin kesinambungan program dan keberkesanan pelaksanaannya. Pendekatan strategik pula melibatkan perancangan berasaskan data, analisis kekuatan dan kelemahan

organisasi serta penyesuaian tindakan dengan konteks semasa (Dickson R., 2022). Justeru, pemimpin yang mampu menggabungkan visi, kolaborasi dan pendekatan strategik akan membentuk budaya organisasi yang responsif dan proaktif.

Impak Kepimpinan Terhadap Budaya Sekolah, Penglibatan Murid Dan Kelestarian Program

Kepimpinan strategik memberi kesan langsung terhadap pembentukan budaya sekolah yang positif dan menyokong aspirasi murid. Menurut Schein (2010), budaya organisasi terbentuk melalui tindakan, keputusan dan nilai yang dibawa oleh pemimpin. Di sekolah rendah, guru besar memainkan peranan penting dalam membentuk budaya dakwah yang berasaskan nilai Islam, kolaborasi dan tanggungjawab sosial. Kajian oleh Stella et al. (2024) menunjukkan bahawa budaya sekolah yang positif mendorong penglibatan murid dalam aktiviti kokurikulum dan dakwah secara aktif dan berterusan.

Penglibatan murid secara langsung dalam aktiviti kokurikulum juga dipengaruhi oleh gaya kepimpinan yang mesra, terbuka dan menyokong. Pemimpin strategik menyediakan ruang kepada murid untuk membina sahsiah, kepimpinan dan jati diri melalui penglibatan dalam program dakwah dan kokurikulum (Zakaria et al., 2021). Kelestarian program pula menuntut kepada struktur pelaksanaan yang sistematik dan pemantauan berterusan. Bush (2018) menekankan pentingnya pemimpin strategik melaksanakan penilaian impak program serta menggalakkan pembelajaran organisasi supaya program yang berjaya dapat diteruskan walaupun berlaku perubahan kepimpinan atau dasar. Hal ini penting khususnya di sekolah luar bandar yang cenderung mengalami ketidakstabilan dalam pelaksanaan program kerana sumber manusia yang terhad.

Keperluan Latihan, Modul Standard, Sumber Tambahan dan Jaringan Komuniti

Kepimpinan strategik memerlukan sokongan dari aspek pembangunan profesional, modul pelaksanaan, sumber yang mencukupi dan kerjasama pelbagai pihak. Latihan berterusan membantu guru besar dan guru penasihat memperkasa kemahiran pengurusan, kepimpinan dan perancangan strategik. Bush (2018) menegaskan bahawa latihan yang bersifat reflektif dan berorientasikan konteks membolehkan pemimpin memahami cabaran sebenar sekolah dan bertindak secara tepat. Namun, menurut Aizuddin et al. (2023) guru luar bandar sering kekurangan akses kepada latihan kepimpinan strategik yang sistematik. Di samping itu, keperluan kepada modul pelaksanaan yang standard dan kontekstual adalah kritikal. Modul

berfungsi sebagai panduan pelaksanaan program yang konsisten dan bersesuaian dengan keperluan murid serta realiti sekolah. Sumber tambahan seperti peralatan, masa, ruang dan kewangan juga memainkan peranan penting dalam menyokong aktiviti dakwah dan kokurikulum. Sekolah luar bandar perlu perancangan strategik bagi mengoptimumkan sumber yang ada (Jin et al., 2023).

Selain itu, jaringan komuniti yang melibatkan ibu bapa, alumni, masjid, NGO dan agensi luar memberikan sokongan moral dan sumber kepada sekolah. Epstein (2010) menegaskan bahawa penglibatan komuniti membantu membina perasaan memiliki (*sense of ownership*) terhadap program sekolah. Pemimpin strategik perlu bijak memanfaatkan jaringan ini sebagai sebahagian daripada strategi membina kelestarian dan kecemerlangan berasaskan komuniti.

METODOLOGI KAJIAN

Kajian ini menggunakan pendekatan kualitatif dengan reka bentuk kajian kes bagi meneroka amalan kepimpinan strategik dalam pengurusan dakwah di sekolah rendah di Daerah Manjung, Perak. Pendekatan ini dipilih kerana ia membolehkan penyelidik memperoleh pemahaman yang mendalam terhadap konteks, strategi dan cabaran sebenar yang dihadapi oleh pemimpin sekolah dalam pelaksanaan program dakwah (Creswell, 2014). Kajian kualitatif juga sesuai untuk menggali pengalaman dan pandangan secara naratif daripada informan utama yang terlibat secara langsung dalam proses pengurusan dakwah (Merriam, 2009).

Persampelan

Pemilihan sampel dalam kajian ini adalah secara pensampelan bertujuan (*purposive sampling*). Ciri utama pemilihan sampel berdasarkan kesediaan dan kesanggupan peserta yang relevan dengan objektif kajian. Ini bagi mendapatkan maklum balas yang berkualiti. Oleh hal yang demikian, pengkaji telah memilih lapan orang dalam kalangan guru besar dan penyelarar dakwah sebagai informan. Setiap sekolah dua orang informan iaitu guru besar dan penyelarar dakwah. Menurut Merriam (2009) bilangan responden yang dipilih adalah bertepatan kerana saiz informan bawah 10 orang adalah mencukupi untuk sesi temu bual bagi mendapatkan maklumat yang tepat. Kenyataan ini di sokong oleh Creswell (2014) yang menyatakan bahawa bilangan informan antara tiga hingga sepuluh orang adalah sesuai. Kaedah persampelan ini dipilih untuk memastikan informan mempunyai pengetahuan dan pengalaman langsung berkaitan pengurusan program dakwah. Informan ini dipilih kerana peranan mereka dalam perancangan

strategik, pelaksanaan, dan penyeliaan program dakwah di peringkat sekolah. Pemilihan informan ini dibuat bagi mengumpul pandangan menyeluruh tentang amalan kepimpinan strategik dalam pengurusan dakwah.

Pengumpulan Data

Data dikumpul menggunakan kaedah temu bual separa berstruktur (*semi-structured interview*) yang membolehkan pengkaji meneroka isu-isu utama secara fleksibel dan mendalam. Soalan-soalan temubual disusun dalam tiga bahagian utama iaitu Bahagian A merupakan soalan pembukaan bagi mendapatkan maklumat latar belakang peserta kajian. Bahagian B mengandungi item berkaitan strategi pelaksanaan dakwah dan pendekatan kepimpinan. Seterusnya, bahagian C mengandungi item berkaitan Cabaran, keperluan sokongan, dan cadangan penambahbaikan. Setiap sesi temubual dijalankan secara bersemuka selama kira-kira 45–60 minit di lokasi sekolah masing-masing dan direkodkan dengan keizinan informan untuk tujuan transkripsi dan analisis data.

Analisis Data

Data temubual dianalisis menggunakan kaedah analisis tematik (*thematic analysis*) seperti yang dicadangkan oleh Braun dan Clarke (2006). Proses analisis melibatkan beberapa peringkat iaitu membiasakan diri dengan data (transkrip temubual), menjana kod awal berdasarkan makna signifikan dalam data, mengenalpasti tema utama yang berulang, mengkaji dan menyemak tema, mentakrif dan menamakan tema dan menulis dapatan kajian secara berstruktur. Perisian NVivo 14 digunakan untuk membantu proses pengekodan dan pengurusan data secara sistematik.

Pertimbangan Etika

Semua informan diberikan surat persetujuan maklum (*informed consent*) sebelum sesi temu bual dijalankan. Identiti dan maklumat informan dirahsiakan sepenuhnya untuk menjaga kerahsiaan dan privasi mereka. Data yang dikumpul digunakan hanya untuk tujuan akademik dan dianalisis secara kolektif tanpa merujuk kepada nama sekolah atau individu secara khusus.

DAPATAN KAJIAN

Pendekatan Strategik dalam Pelaksanaan Dakwah

Hasil temu bual mendalam bersama lapan (8) orang informan yang terdiri daripada empat (4) orang guru besar dan empat (4) orang penyelarass dakwah di sekolah rendah Daerah Manjung mendedahkan bahawa pendekatan strategik merupakan elemen penting dalam memastikan pelaksanaan program dakwah berjalan secara sistematik, berimpak dan konsisten. Tiga sub tema utama yang dikenal pasti melalui analisis tematik adalah: (1) Penetapan visi dan hala tuju dakwah yang jelas, (2) Perancangan dakwah yang terintegrasi dalam struktur sekolah, dan (3) Kolaborasi menyeluruh antara guru dan komuniti.

a. Penetapan Visi dan Hala Tuju Dakwah yang Jelas

Sebahagian besar informan menyatakan bahawa kejayaan pelaksanaan dakwah di sekolah bergantung kepada kewujudan visi dan misi keagamaan yang terangkum dalam pelan pembangunan sekolah. Visi tersebut diterjemahkan melalui sasaran tahunan yang diselaraskan dengan Pelan Tindakan Dakwah Sekolah serta inisiatif kementerian seperti PADNI dan Hadis 40 Imam Nawawi. Salah seorang guru besar (GB4) menyatakan:

“Kami ada dokumen khusus yang memetakan strategi dakwah untuk tempoh lima tahun. Ia disepadukan dalam Pelan Strategik Sekolah dan disemak setiap tahun.” (GB4)

Ini menunjukkan bahawa pendekatan strategik bukan sekadar perancangan bersifat ad hoc, tetapi dilaksanakan melalui dokumen rasmi dan dipantau secara berkala. Perancangan strategik dalam konteks dakwah bermula dengan visi dan hala tuju yang jelas, seperti yang ditekankan oleh guru besar dan penyelarass dakwah dalam kajian ini. Dapatan ini selari dengan pandangan Davies dan Davies (2009) bahawa kepimpinan strategik bermula dengan visi jangka panjang yang disepadukan dalam strategi organisasi. Kajian Khadavi (2023) turut menyokong bahawa pemimpin pendidikan yang merangka misi keagamaan secara terancang lebih berjaya membentuk budaya sekolah yang positif. Dalam konteks ini pelan strategik sekolah yang mengandungi elemen dakwah menunjukkan usaha formal dalam menjadikan dakwah sebahagian daripada dasar sekolah bukan sekadar aktiviti sampingan. Ini membuktikan bahawa kepimpinan strategik bukan sahaja penting dalam organisasi besar tetapi sangat relevan di sekolah rendah sebagai institusi pembinaan akhlak awal.

b. Perancangan Dakwah yang Terintegrasi

Kesemua informan menekankan bahawa strategi dakwah perlu diintegrasikan ke dalam rutin dan struktur operasi sekolah. Aktiviti dakwah seperti bacaan Yasin mingguan, tazkirah pagi dan sesi motivasi Islamik dimasukkan secara rasmi dalam jadual mingguan sekolah. Malah, beberapa sekolah turut menyediakan slot khas dalam mesyuarat panitia untuk membincangkan pelaksanaan dan penambahbaikan aktiviti dakwah.

“Kita tak buat program dakwah secara berasingan. Ia mesti jadi sebahagian daripada ekosistem sekolah. Contohnya, setiap hari Isnin ada tazkirah dan hari Jumaat ada bacaan Yassin oleh murid dan guru.” (PD2)

Ini menunjukkan bahawa pendekatan strategik yang berkesan tidak boleh dipisahkan daripada sistem pentadbiran dan pedagogi harian sekolah. Perancangan yang menyepadukan aktiviti dakwah dalam struktur sekolah menggambarkan pendekatan sistematik dan menyeluruh. Dapatan ini menyokong dapatan Noh et al. (2019) bahawa kejayaan pelaksanaan nilai Islam di sekolah berkait rapat dengan pengintegrasian dalam kurikulum dan aktiviti harian. Pendekatan ini mengelakkan program bersifat ad hoc serta menjadikan dakwah sebahagian daripada ekosistem pembelajaran murid. Teori Pengurusan Strategik oleh David (2017) turut menggariskan pentingnya pelaksanaan strategi yang menyeluruh dan bersepadu dalam rutin organisasi. Oleh itu, perancangan dakwah yang diintegrasikan dengan operasi sekolah meningkatkan keberkesanan dan kebolehlestarian program dakwah jangka panjang.

c. Kolaborasi Menyeluruh antara Guru dan Komuniti

Pendekatan strategik dalam pelaksanaan dakwah turut melibatkan kerjasama antara guru besar, penyelaras dakwah, guru bukan opsyen agama, ibu bapa dan masjid setempat. Informan menyatakan bahawa penglibatan pelbagai pihak menyumbang kepada kelestarian program dakwah serta memastikan pengurusan sumber manusia dan logistik yang lebih baik.

“Kami libatkan semua guru termasuk guru Matematik dan Sains. Bila semua terlibat, murid pun lebih terbuka. Kami juga bekerjasama dengan imam masjid untuk beri ceramah dan bantu program.” (GB3)

Pendekatan kolaboratif ini mencerminkan pemikiran strategik yang inklusif dan berfokus kepada keberkesanan jangka panjang. Secara keseluruhannya, dapatan temu bual menunjukkan bahawa guru besar dan penyelarass dakwah yang mengamalkan pendekatan strategik dalam dakwah menekankan penyelarasan visi, pengurusan program yang sistematik serta penglibatan menyeluruh pelbagai pihak. Tindakan ini bukan sahaja meningkatkan keberkesanan program dakwah malah membantu membentuk budaya sekolah yang lebih kondusif kepada pembangunan kerohanian murid. Pendekatan ini juga selari dengan cadangan dalam literatur semasa bahawa kepimpinan strategik adalah asas kepada pelaksanaan dakwah yang mapan dan kontekstual (Noh et al., 2019).

Kajian ini mengesahkan peranan penting kepimpinan strategik dalam membentuk dan memastikan pelaksanaan program dakwah yang berkesan di sekolah rendah. Kehadiran visi yang jelas dan perancangan tersusun seperti yang diperhatikan di beberapa sekolah sejajar dengan kajian terdahulu yang menekankan keperluan kepimpinan berwawasan dalam pendidikan agama (Sabiri & Osman 2022). Sekolah yang mana matlamat dakwah disepadukan ke dalam rancangan pembangunan sekolah lebih cenderung menunjukkan penyelarasan dan pelaksanaan yang lebih baik serta hasil program yang lebih konsisten. Penglibatan pelbagai pihak dalam pelaksanaan dakwah mencerminkan pendekatan strategik inklusif. Ini sejajar dengan konsep *Strategic Influence* dalam model Davies & Davies (2009) yang menekankan pengaruh pelibatan komuniti luar dalam mencapai matlamat organisasi. Kajian oleh Sacheck et al. (2024) menunjukkan bahawa kolaborasi antara sekolah dan komuniti agama membantu memupuk suasana sekolah yang lebih spiritual dan menyokong. Dalam konteks ini, guru bukan opsyen agama, imam masjid dan ibu bapa dilihat sebagai rakan strategik yang memperkukuh pelaksanaan dakwah di sekolah rendah luar bandar. Oleh itu, kolaborasi menyeluruh bukan sahaja meluaskan sumber tetapi meningkatkan komitmen kolektif terhadap pendidikan rohani murid.

Sumbangan kepada Perubahan Positif dalam Budaya Sekolah

Dapatan temu bual menunjukkan bahawa pelaksanaan dakwah secara strategik telah memberi impak yang signifikan terhadap perubahan positif dalam budaya sekolah. Perubahan tersebut dapat dilihat dalam tiga aspek utama: (1) peningkatan penglibatan murid, (2) pengukuhan nilai akhlak dan disiplin dan (3) pembinaan suasana sekolah yang harmoni dan rohani.

a. Peningkatan Penglibatan Murid

Kebanyakan informan melaporkan peningkatan penyertaan murid dalam program dakwah apabila aktiviti tersebut dirancang secara menarik dan relevan dengan kehidupan seharian murid. Aktiviti seperti *Speaker's Corner* Dakwah, sesi tazkirah oleh naqib dan pertandingan berkaitan nilai Islam telah membuka ruang bagi murid untuk tampil sebagai agen dakwah dalam kalangan rakan sebaya.

“Pelajar yang dulu pasif, kini aktif beri tazkirah pagi. Mereka juga mula buat perkongsian di kelas, dan ini beri kesan mendalam kepada rakan lain.” (PD1)

Penglibatan aktif ini telah membina keyakinan diri, keberanian serta sifat kepimpinan dalam kalangan murid. Apabila pelaksanaan dakwah dirancang secara menarik dan relevan murid lebih cenderung untuk terlibat secara aktif. Aktiviti seperti tazkirah, *Speaker's Corner* dan pertandingan berunsur nilai murni atau sahsiah yang membuka peluang untuk membentuk kepimpinan pelajar. Ini selari dengan pendekatan *Student Leadership* yang sering ditekankan dalam pembangunan sahsiah. Dalam konteks ini, pelaksanaan strategik membolehkan murid menjadi subjek aktif dalam pembinaan nilai bukan hanya penerima pasif.

b. Pengukuhan Nilai Akhlak dan Disiplin

Guru besar menyatakan bahawa keberadaan program dakwah yang konsisten telah memberi kesan terhadap akhlak harian murid. Mereka dilihat lebih beradab dalam komunikasi, menjaga solat, dan menunjukkan disiplin yang lebih baik semasa sesi pembelajaran. Salah seorang informan menyebut:

“Selepas pelaksanaan program tazkirah mingguan dan bimbingan naqib, kami lihat kurang kes ponteng, dan murid lebih mesra dan saling bantu-membantu.” (GB1)

Hal ini menunjukkan bahawa dakwah tidak hanya memberi kesan kognitif tetapi juga menyentuh aspek emosi dan sosial murid secara menyeluruh. Kesan langsung pelaksanaan dakwah strategik adalah pengukuhan nilai akhlak dalam kalangan murid. Pengurangan kes disiplin dan peningkatan adab mencerminkan keberkesanan pendekatan ini. Kajian oleh Fitriani et al. (2024) menunjukkan bahawa nilai rohani yang diterapkan secara konsisten dapat mengubah tingkah laku murid secara signifikan. Oleh itu, pendekatan strategik yang menyepadukan nilai dalam rutin harian sekolah terbukti berkesan membentuk murid berakhlak.

c. Pembinaan Suasana Sekolah yang Harmoni

Pendekatan dakwah strategik juga telah membantu membentuk suasana sekolah yang lebih tenang, mesra dan spiritual. Kesemua informan melaporkan suasana persekitaran yang lebih aman, murid lebih menghormati guru, dan warga sekolah lebih cenderung kepada amalan nilai murni seperti bersalaman, memberi salam dan bertolak ansur.

“Sekolah jadi tempat yang menyenangkan. Bila murid baca Yasin bersama, suasana sekolah jadi lebih damai. Guru pun lebih seronok bekerja.” (GB2)

Dapatan ini menunjukkan bahawa pelaksanaan dakwah secara sistematik menyumbang kepada pembentukan suasana sekolah yang tenang, mesra dan rohani. Keadaan ini menyokong kajian Hasbullah et al. (2020) yang mendapati suasana persekitaran sekolah banyak dipengaruhi oleh program keagamaan yang konsisten. Ini turut menyokong konsep *school as a spiritual space*, yang memberi fokus kepada pembinaan persekitaran pembelajaran yang bukan sahaja akademik, tetapi juga emosional dan rohani. Oleh itu, pendekatan strategik dakwah bukan sahaja memberi manfaat kepada murid, tetapi juga mewujudkan iklim sekolah yang harmoni dan menyeronokkan untuk semua warga sekolah.

Keperluan kepada Latihan dan Modul Standard

Dapatan temu bual juga mendedahkan bahawa walaupun pelaksanaan dakwah semakin teratur, terdapat keperluan mendesak kepada penyediaan latihan profesional, modul dakwah yang standard dan sokongan teknikal dari pihak berautoriti.

a. Kekurangan Latihan Profesional

Kebanyakan informan menyatakan bahawa guru Pendidikan Islam dan penyelaras dakwah di sekolah tidak diberikan latihan khusus dalam pengurusan dakwah secara strategik. Mereka hanya bergantung kepada pengalaman terdahulu dan inisiatif sendiri. Ini menyebabkan berlaku ketidaksamaan dari segi kualiti pelaksanaan dakwah antara sekolah.

“Banyak guru baru tiada pendedahan bagaimana nak urus program dakwah. Kami perlu latihan rasmi dari PPD atau JPN.” (PD4)

Ketiadaan latihan profesional berkaitan pengurusan dakwah secara strategik mendedahkan jurang besar dalam pembangunan kapasiti guru dan

penyelaras dakwah. Hal ini selari dengan kebimbangan Ishak et al. (2020) yang menegaskan bahawa kelemahan dalam latihan menyebabkan pelaksanaan program agama berbeza antara sekolah. Justeru itu, penting latihan formal diberikan agar guru memiliki kompetensi mengurus dakwah dengan cekap dan berkesan.

b. Modul Dakwah Berpiawai

Kesemua informan bersetuju bahawa tiada modul rasmi yang komprehensif dan berstruktur boleh dijadikan panduan oleh sekolah dalam melaksanakan program dakwah. Aktiviti yang dijalankan bergantung kepada modul-modul yang hanya bersifat khusus kepada aktiviti tertentu tidak menyeluruh dari aspek pengurusan dakwah secara strategik dan tidak standard merentas semua sekolah. Contohnya panduan pelaksanaan solat zohor berjemaah, panduan pelaksanaan perkongsian Hadis 40 Imam Nawawi dan bahan Da'ie Cilik. Justeru, walaupun terdapat bahan sokongan sedia ada, ketiadaan modul dakwah rasmi yang komprehensif dan berstruktur tetap menjadi satu isu utama yang dibangkitkan oleh para informan.

“Jika ada satu modul khas dari KPM atau JPN, itu akan bantu penyelarasan antara sekolah dan dapat membantu guru baru.”
(GB3)

Beberapa guru besar mencadangkan pembangunan modul bertahap mengikut peringkat umur murid serta mengandungi garis masa pelaksanaan, kandungan aktiviti dan alat pemantauan. Saranan agar modul dakwah berpiawai dibangunkan secara sistematik oleh pihak KPM adalah wajar bagi memastikan keseragaman, keberkesanan pelaksanaan dan panduan yang jelas kepada semua sekolah khususnya bagi guru-guru baru. Ketiadaan modul piawai menunjukkan kekangan dalam pelaksanaan program dakwah yang seragam dan berkualiti. Ini menyokong dapatan kajian oleh Rosnani et al. (2022) yang menyarankan keperluan standard dalam pelaksanaan pendidikan Islam. Modul yang komprehensif boleh membantu menyelaraskan pendekatan antara sekolah dan memberi panduan jelas kepada guru baru. Pendekatan ini menepati ciri *strategic alignment* iaitu memastikan semua unit organisasi bergerak dalam arah yang sama berdasarkan panduan yang sistematik.

c. Keperluan Jaringan Sokongan

Selain modul dan latihan, informan turut menyatakan perlunya wujud jaringan sokongan antara sekolah, masjid, NGO Islam dan ibu bapa.

Kerjasama luar ini dilihat mampu menambah kepakaran serta sumber dalam melaksanakan program dakwah.

“Kami perlukan rangkaian formal seperti daripada pihak masjid, alumni atau NGO untuk beri ceramah, modul dan tenaga.” (GB4)

Secara keseluruhannya, dapatan menunjukkan bahawa pelaksanaan dakwah secara strategik telah berjaya menyumbang kepada pembentukan budaya sekolah yang positif dan kondusif namun keberkesanannya masih dibatasi oleh kekurangan latihan, modul piawai dan sistem sokongan yang kukuh. Informan yang ditemu bual sepakat menyatakan bahawa usaha dakwah perlu disokong secara sistematik oleh pihak kementerian dan komuniti luar bagi memastikan keberkesanannya bersifat menyeluruh dan mapan. Peranan rangkaian luar seperti NGO, alumni dan masjid adalah penting untuk memperkukuh pelaksanaan dakwah. Dapatan ini seiring dengan model *Community of Practice* (Wenger, 1998) yang menyarankan kolaborasi berterusan antara entiti luar bagi menyokong pembangunan dalam organisasi. Oleh itu, strategi pelaksanaan dakwah yang berjaya memerlukan ekosistem yang menyokong secara menyeluruh.

Justeru itu, perbincangan ini memperkukuh bahawa kepimpinan strategik merupakan pemacu utama dalam pelaksanaan dakwah berimpak tinggi di sekolah rendah luar bandar. Kejelasan visi, integrasi program, kolaborasi menyeluruh serta pembangunan sumber manusia adalah elemen kritikal yang saling berkait. Namun keberkesanan pelaksanaan masih bergantung kepada sokongan struktur seperti latihan, modul dan jaringan komuniti. Maka, kajian ini menyeru agar pendekatan dakwah diperkasakan melalui dasar pendidikan yang strategik, sistematik dan kontekstual demi pembangunan sahsiah murid secara holistik.

KESIMPULAN

Kajian ini meneliti secara mendalam pendekatan kepimpinan strategik dalam pelaksanaan dakwah di sekolah rendah Daerah Manjung melalui temu bual bersama lapan orang informan yang terdiri daripada guru besar dan penyelaras dakwah. Dapatan kajian telah mengenal pasti tiga tema utama yang saling melengkapi dan mencerminkan realiti pengurusan dakwah yang berkesan di peringkat akar umbi.

Pertama, pendekatan strategik dalam pelaksanaan dakwah terbukti memainkan peranan penting dalam merancang, menyelaraskan dan menilai program dakwah secara sistematik dan berfokus. Guru besar yang mempunyai visi dakwah yang jelas dan telah menyepadukan perancangan dakwah dalam struktur pentadbiran sekolah serta melibatkan seluruh warga

sekolah dan komuniti berjaya membentuk ekosistem dakwah yang lebih tersusun dan berimpak. Kedua, pendekatan strategik ini turut menyumbang secara signifikan kepada perubahan positif dalam budaya sekolah. Peningkatan penglibatan murid dalam aktiviti dakwah, pengukuhan nilai akhlak serta pembentukan suasana sekolah yang harmoni membuktikan bahawa pelaksanaan dakwah bukan sahaja memberi kesan kepada aspek spiritual, malah membentuk persekitaran pembelajaran yang kondusif dan berteraskan nilai Islam. Ketiga, dapatan juga menegaskan keperluan mendesak terhadap latihan profesional yang sistematik, pembangunan modul dakwah berpiawai serta jaringan sokongan yang kukuh antara sekolah dan komuniti luar. Kekangan seperti ketidakkonsistenan pelaksanaan, kurangnya latihan guru serta ketiadaan garis panduan rasmi telah menyebabkan jurang pelaksanaan yang besar antara sekolah.

Secara keseluruhan, kajian ini membuktikan bahawa kepimpinan strategik dalam dakwah bukan sahaja perlu dirancang secara holistik, tetapi juga perlu disokong dengan dasar, latihan, modul dan kerjasama yang menyeluruh. Justeru, saranan penambahbaikan perlu dilihat sebagai langkah ke arah pemantapan pelaksanaan dakwah yang bukan sahaja berkesan, tetapi juga bersifat lestari dan kontekstual selaras dengan aspirasi Falsafah Pendidikan Kebangsaan.

PERNYATAAN ETIKA

Tiada

KONFLIK KEPENTINGAN

Penulis mengisytiharkan tiada konflik kepentingan.

PENGHARGAAN

Tiada

SUMBANGAN PENULIS

Rosyatisah Ruslan bertanggungjawab merangka idea asal kajian, reka bentuk metodologi dan penulisan draf awal artikel. Bity Salwana Alias & Mohamed Yusoff Mohd Nor, terlibat dalam semakan literatur, suntingan kandungan dan penyeliaan keseluruhan penulisan artikel. Semua penulis telah menyemak dan meluluskan versi akhir artikel ini.

RUJUKAN

- Adri, L. 2023. Empowering Islamic Religious Teacher: Professional Development and Challenges. *International Journal of Science and Society* 5(3): 430-450. <https://doi.org/10.54783/ijssoc.v5i3.840>
- Aizuddin, A., Arif, I., Ibrahim, A., Olaitan, A., Rami, M., Ismail, I., & Jazmina, W. 2023. Strategic Leadership Towards Sustainable Planning for Community Development in Malaysia. *Planning Malaysia* 21(6): 329-341. <https://doi.org/10.21837/Pm.v21i30.1404>.
- Alazmi, A. A. 2023. School leadership in context: the influence of Islamic values and beliefs on Kuwaiti school principal practices. *International Journal of Leadership in Education* 28(3): 618–638. <https://doi.org/10.1080/13603124.2023.2292148>
- Aliff, N., Noraini, Mohd, F., Mat Rahimi, Mohamad, K., Mardzelah, Fatin. 2023. Isu dan masalah dalam pengurusan dan pelaksanaan pendidikan Islam di Malaysia. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan* 10(4): 41-55. <https://ejournal.um.edu.my/index.php/JUPIDI/article/view/48473>
- Alsya'bani, I., Shodiq, S., & Madjid, A. 2024. Strategic leadership in realizing Islamic academic culture in Muhammadiyah Universities: Systematic Literature Review. *Al- Ishlah: Jurnal Pendidikan* 16(4): 5640-5653. <https://doi.org/10.35445/alishlah.v16i4.5825>
- Baskaran, V., & Abdullah, N. 2023. Constraints and challenges of stem education in Manjung district's secondary schools. *International Journal of Management Studies and Social Science Research* 5(4): 277-287. <https://doi.org/10.56293/IJMSSSR.2022.4679>
- Beruin, C. N., & Nordin, N. A. 2023. Kepimpinan transformasional pengetua dan hubungannya dengan komitmen guru sekolah menengah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)* 8(4): 1-17. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v8i4.2272>
- Braun, V., & Clarke, V. 2006. Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology* 3(2): 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Bush, T. 2018. *Leadership and Management Development in Education*. (2nd ed.). London: Sage Publications. <https://doi.org/10.4135/9781446213605>
- Cholid Nashiruddin & Rokimin. 2024. Principal leadership strategy in forming student character in the era of disruption 5. *EduInovasi: Journal of Basic Educational Studies* 4(3): 1768-1777. <https://doi.org/10.47467/edu.v4i3.4978>

- Creswell, J.W. 2014. *Research design qualitative, quantitative and mixed methods approaches* (4th ed.). London: Sage Publication.
- Davies, B., & Davies, B. J. 2009. *Strategic leadership*. In B. Davies (Ed.), *The essentials of school leadership* (2nd ed., 17–35). Sage Publications.
- Dickson, R. 2025. Achieving organizational goals through strategic planning and adaptation: A theoretical investigation. *International Journal of Economic Behavior and Organization* 13(2):62-73. <https://doi.org/10.11648/j.ijebo.20251302.11>
- Epstein, J. L. 2010. *School, family, and community partnerships: Preparing educators and improving schools* (2nd ed.). New York: Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429494673>
- Fitriani, K., Tafuzi, Q., Rahmah, N., Nafa'ani, N., Rizqiyah, N., & Mu'alimin, M. 2024. Effective communication strategies in improving the performance of Islamic Education Organizations at Al-Ghozali Integrated Islamic Junior High School Jember. *JUPE: Jurnal Pendidikan Mandala* 9(2): 303-308. <http://ejournal.mandalanursa.org/index.php/JUPE/index>
- David, F. R. 2017. *Strategic Management Concepts and Cases*. 13th ed. Pearson Collage Div.
- Ishak, H. Saad, M., Mohamad, S. Noh, M. A. C. 2020. Challenges in implementation of Islamic Education for students with special needs. *International Journal of Advanced Science and Technology* 29(7): 3541-548. https://ir.upsi.edu.my/files/docs/2021/6339_1634872186.pdf
- Hafizi, M., M., H., Kamarudin, N., & Ibrahim, N. 2024. Building a brighter future: The crucial role of character education in Malaysia's Education System. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development* 13(4): 43-49. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARPED/v13-i4/22362>
- Hasbullah Mat Daud, Ahmad Yussuf & Fakrul Adabi Abdul Kadir. 2020. Pembentukan akhlak dan sahsiah pelajar melalui pembelajaran sosial menurut perspektif Islam. *Journal of Social Sciences and Humanities* 17(9): 75-89. <https://ejournal.ukm.my/ebangi/issue/view/1359>
- Jaafar, M., Asimiran, S., Abdullah, A., & Alias, S. N. 2022. Systematic literature review: Strategic leadership practices among school leaders in Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences* 12(3): 128–138. <http://dx.doi.org/10.6007/IJARBSS/v12-i3/12192>
- Jin, L., & Hidayati, D. 2023. Literature Study: Educational management strategies in rural schools. *Journal of Multidiciplinary Science* 2(1): 41-48. <https://doi.org/10.58330/prevenire.v2i1.149>

- KPM, Kementerian Pendidikan Malaysia. 1996. *Falsafah Pendidikan Kebangsaan*.
- KPM, Kementerian Pendidikan Malaysia. 2014. *Pentaksiran Aktiviti Jasmani, Sukan dan Kokurikulum (PAJSK)*.
- KPM, Kementerian Pendidikan Malaysia. 2024. *Pelaksanaan Aktiviti Penghayatan Hadis 40 Imam Nawawi Di Institusi Pendidikan Bawah Kementerian Pendidikan Malaysia Mulai Tahun 2024*. Surat Pekeliling KPM.100-1/3/2 Jld.9 (64). Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Khadavi, J. 2023. Development of religious culture in The School Community. *Journal of Science Research, Education and Technology (JSRET)* 2(1): 94-100. <https://doi.org/10.58526/jsret.v2i1.48>
- Leithwood, K., Harris, A., & Hopkins, D. 2019. Seven strong claims about successful school leadership revisited. *School Leadership & Management* 40(4): 1-18. <https://doi.org/10.1080/13632434.2019.1596077>
- Maidugu, U., A., & Isah, T. A. 2024. Islamic Education and its Value.A vital means for the formation of National Character. *Bulletin of Islamic Research* 2(4): 725-744. [10.69526/bir.v2i4.165](https://doi.org/10.69526/bir.v2i4.165)
- Maqhubela, V. 2025. The effects of stakeholder collaboration on academic performance and institutional effectiveness: a case study of three secondary schools in the OR Tambo Inland District in the Eastern Cape of South Africa. *E-Journal of Humanities, Arts and Social Science* 6(2): 185 – 200. <https://doi.org/10.38159/ehass.20256212>
- Merriam, S.B. 2009. *Qualitative Research: A guide to design and implementation*. John Wiley & Sons Inc. (2nd ed.). San Francisco,CA: John Wiley & Sons.
- Munir, A., I., Dorloh, S., Zainab, N. Y., AR, M. 2020. The Effectiveness of Dakwah and Educational Activities in Science Tahfiz Schools. *Palarch's Journal of Archaeology of Egypt* 17(6): 12056-12070.
- Noh, M. A., Kasan, H., Yusak, Y. M., & Yusuf, S. A. 2019. Strategic management of Qur'anic recitation teaching among primary school teachers in Malaysia. *Al-Hayat: Journal of Islamic Education (AJIE)* 3(1): 1–8. <https://doi.org/10.35723/ajie.v3i1.39>
- Nor, A., Muhith, A., & Ghani, M. 2022. Futuristic Leadership's Profile: A best practice of Malaysia's State Religious Secondary School. *JiEMAN: Journal of Islamic Educational Management*. (2): 201-224. <https://doi.org/10.35719/jieman.v4i2.138>.
- Rahmatika, Z., Saro'i, M., Asfahani, A., Afriani, G., & Muhammadong, M. 2025. Implementation of Character Education through Active Learning for Islamic Religious Education Teachers. *At-Tarbawi:*

- Jurnal Pendidikan, Sosial dan Kebudayaan* 11(2): 348-365.
<https://doi.org/10.32505/tarbawi.v11i2.9417>
- Rosnani Hashim, Muhammad Zahiri Awang Mat, Adnan Abd Rashid, Ainol Madziah Zubairi, & Mohd Farid Mohd Shahrar. 2022. Pelaksanaan kurikulum Pendidikan Islam sekolah menengah bagi menghadapi cabaran pendidikan abad ke-21 dari perspektif guru. *Jurnal Pendidikan Malaysia* 47 (1): 65-79. <http://dx.doi.org/10.17576/47.01-06>
- Sabiri, A. S. & Osman, K. 2022. Kefahaman tentang konsep asas dakwah Islamiah dalam kalangan pelajar Pusat Pengajian Arab dan Tamadun Islam, tahun 2. Seminar Dakwah & Wahdah Al-Ummah. UKM: Fakulti Pengajian Islam.
- Sacheck, J., Mitchell, J., St. Pierre, C., & Guan, W. (2024). Promoting physical activity and youth development in schools: the case for near-peer coaches. *Frontiers in Public Health* 12: 1-8.
<https://doi.org/10.3389/fpubh.2024.1345282>.
- Samimi, M., Cortes, A., Anderson, M., & Herrmann, P. 2020. What is strategic leadership? Developing a framework for future research. *Leadership Quarterly* 33(3).
<https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2019.101353>
- Sauri, S., Sukandar, A., & Yusuf, E. 2019. Management of dakwah pattern method development in school students. *International Journal of Nusantara Islam* 7(2): 286-293.
<https://doi.org/10.15575/ijni.v7i2.12533>
- Schein, E. H. 2010. *Organizational culture and leadership (4th ed.)*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Sholeh, M., Jannah, R., Khairunnisa, K., Kholis, N., & Tosson, G. 2021. Human resource management in improving the quality of teachers in Indonesian Islamic Primary Education Institutions. *Al-Bidayah: Jurnal Pendidikan Dasar Islam* 13(1): 21-36.
<https://doi.org/10.14421/al-bidayah.v13i1.628>
- Stella, A., Johnson, A., & Pius, O. (2024). School environment and participation of pupils in co-curricular activities in Private Primary Schools in Fort Portal City, Kabarole District, Uganda. *International Research Journal of Innovations in Engineering and Technology* 8(9): 198-229. <https://doi.org/10.47001/irjet/2024.809025>.
- Trianti, E. & Irawan. 2025. Integrasi filsafat ilmu dalam pendidikan karakter di Lembaga Pendidikan Islam: Tantangan dan peranan guru. *EduCompassion: Jurnal Integrasi Pendidikan Islam dan Global* 1(3): 72-78. <https://doi.org/10.63142/educompassion.v1i3.90>
- Wenger, E. 1998. *Communities of practice: learning, meaning, and identity*. New York: Cambridge University Press

- Zakaria, I., Yasim, J., Nor, Y. & Alias, B. 2021. Pengaruh amalan kepimpinan strategik pengetua terhadap kemenjadian murid. *ASEAN Comparative Education Research Journal on Islam and Civilization (ACER-J)* 4(2): 96-111.
- Zambrano-Villamil, M., Zambrano-Murillo, D., Velásquez-Orellana, O., & Molina-Moreira, A. (2023). Importance of feedback in the student evaluation process. *International Journal of Social Sciences* 6(3): 168-172. <https://doi.org/10.21744/ijss.v6n3.2176>

SENARAI PENGARANG

Rosyatisah binti Ruslan (Penulis Penghubung)
Pelajar Doktor Falsafah
Pusat Kajian Kepimpinan dan Polisi Pendidikan
Fakulti Pendidikan,
Universiti Kebangsaan Malaysia
43600 UKM Bangi,
Selangor, Malaysia.
E-mel: p138121@siswa.ukm.edu.my

Profesor Madya Dr. Bity Salwana Alias
Pensyarah Kanan
Pusat Kajian Kepimpinan dan Polisi Pendidikan
Fakulti Pendidikan,
Universiti Kebangsaan Malaysia
43600 UKM Bangi,
Selangor, Malaysia.
E-mel: bity@ukm.edu.my

Profesor Madya Dr. Mohamed Yusoff bin Mohd Nor
Pensyarah Kanan
Pusat Kajian Kepimpinan dan Polisi Pendidikan
Fakulti Pendidikan,
Universiti Kebangsaan Malaysia
43600 UKM Bangi,
Selangor, Malaysia.
E-mel : yusoff1963@ukm.edu.my