

## PEMBANGUNAN PROFESIONALISME DAN KEPIMPINAN GURU SEKOLAH KEBANGSAAN DI DAERAH PEKAN PAHANG

**\*Aminudin bin Hashim**  
**Norfariza Mohd Radzi**  
Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya  
*\*aminskis@gmail.com*

### ABSTRACT

Development of professionalism and teacher leadership are the elements that help schools to successfully set good examples and produce quality students. This study was conducted to analyze the relationship between professional development practice and leadership among teachers in an effort to ensure the quality and excellence of education in Pekan, Pahang. The research used quantitative analysis by using a cross-sectional survey method involving 297 national school teachers in Pekan, Pahang and the data was analyzed using SPSS version 21. The findings of the study found that there is a significant relationship and influence between the development of teacher professionalism and the leadership of national school teachers in Pekan, Pahang. There are also no significant differences in the teacher leadership based on gender and length of services. Based on the research carried out, teacher professional development and teacher leadership are important elements in the advancement of career as a good quality teacher. It can help teachers to increase their standard and further enhance the students' knowledge which can lead to overall success of education in the country.

**Keywords:** *Teacher Professionalism, Teacher Leadership, National School*

### PENGENALAN

Kepimpinan yang teguh ialah salah satu sifat yang membolehkan sesebuah kumpulan atau organisasi seperti sekolah, berjaya memimpin masyarakat kerana sekolah merupakan tempat rujukan dan teladan yang kukuh. Budaya kepuasan kerja boleh dipupuk oleh kepimpinan yang berkesan dan memenuhi tuntutan kepimpinan, yang kemudiannya boleh membantu mencapai matlamat dengan lebih kreatif. Perubahan perspektif daripada pengurusan tradisional kepada kepimpinan global. Sebagai contoh, kepimpinan guru boleh memberi inspirasi kepada murid untuk menjadi lebih luar biasa dan tersendiri di samping melahirkan lebih ramai insan berkarisma yang berperanan sebagai pemangkin kepada pencapaian yang luar biasa. Untuk memartabatkan lagi profesion perguruan yang mengagumkan ini, pemimpin guru yang berkesan sering perlu mengawal diri mereka sendiri dan orang di sekeliling mereka dengan gaya kepimpinan tertentu. Ini adalah satu usaha yang penting.

Salah satu kualiti yang membantu kumpulan atau organisasi, seperti sekolah, berjaya memimpin masyarakat kearah kepimpinan yang berkualiti adalah kerana sekolah berfungsi sebagai tempat rujukan dan contoh teladan yang baik. Kepimpinan yang berkesan dan mencapai keperluan boleh memupuk budaya kepuasan kerja yang seterusnya dapat membantu matlamat untuk dicapai dengan lebih cemerlang. Perubahan perspektif perlu berganjak daripada pengurusan tradisional kepada kepimpinan global. Sebagai contoh, kepimpinan guru bukan sahaja dapat menghasilkan individu yang lebih berkarisma yang bertindak sebagai pencetus kejayaan cemerlang tetapi juga sebagai inspirasi kepada pelajar untuk menjadi lebih luar biasa dan terbilang dalam memperoleh keseronokan yang tertinggi.

Pemimpin yang berkesan, seperti guru, selalunya perlu mengawal orang di sekeliling mereka dan diri mereka sendiri dengan gaya kepimpinan tertentu untuk memartabatkan lagi profesion perguruan yang cemerlang ini. Ini adalah tugas yang besar.

Alaf ke-21 ini menyaksikan pembangunan profesionalisme guru semakin mencabar dan memerlukan insan guru yang berkemahiran dan berpengetahuan selaras dengan perkembangan globalisasi (Zainal Abidin, 2007). Justeru, pembangunan profesionalisme guru perlu diuruskan dengan sistematik, berterusan, cekap dan berkesan serta bersesuaian dengan perkembangan dan transformasi pendidikan semasa. Pembangunan profesionalisme guru yang berterusan dan sistematik penting bagi membolehkan sekolah menangani sebarang masalah yang wujud di samping menyediakan guru-guru untuk menghadapi cabaran yang semakin kritikal (Amin Senin, 2008). Guru merupakan aset yang bernilai dalam sesebuah sekolah kerana prestasi sekolah banyak bergantung kepada kualiti guru yang menjadi nadi dan penggerak utama dalam membantu sekolah mencapai matlamat serta menangani pelbagai masalah yang wujud (Syed Ismail & Ahmad Subki, 2010). Kementerian Pendidikan Malaysia (2014) telah melaksanakan pelbagai usaha untuk melahirkan guru yang berkualiti dan memastikan mereka yang berkualiti kekal dalam sistem pendidikan negara di sepanjang tempoh perkhidmatan. Pelbagai langkah telah diusahakan termasuklah latihan perguruan, menambahbaik sistem pemilihan calon guru, melonjakkan kecemerlangan institusi latihan perguruan, dan menambahbaik laluan kerjaya serta kebajikan guru. Blank (2014) menyatakan proses pembelajaran guru bukan hanya terhenti setakat pendidikan di peringkat ijazah sarjana muda tetapi berterusan sehingga menghadiri pembangunan profesionalisme guru seperti latihan, taklimat, kursus dan bengkel apabila mereka telah berkhidmat di sekolah.

Pembangunan profesional guru secara amnya berdasarkan pendekatan formal, seperti program pembangunan profesional, skim mentor, kursus dan bengkel kerja dan pengenalan kepada kaedah dan teknik baharu (Kennedy, 2005; Timperly, 2011). Menurut Kennedy (2005), pendekatan formal selalunya ditentukan lebih awal dan terdapat sedikit peluang untuk guru terlibat secara aktif dan mengambil bahagian dalam proses pembelajaran mereka sendiri (Opfer & Pedder, 2011). Guru juga boleh belajar melalui interaksi yang berlaku apabila guru mengajar bersama, apabila mereka bekerjasama dalam perancangan (Little, 2012) dan melalui perbincangan pedagogi tentang pelajar dan pengajaran (Postholm, 2012).

Vescio, Ross dan Adams (2008) menyatakan bahawa kerjasama antara guru mewujudkan beberapa faedah dengan impak yang signifikan terhadap pembangunan profesional mereka dan dengan itu dilihat sebagai strategi dan pendekatan penting kepada pembangunan profesional guru. Ini juga ditekankan dalam Tinjauan Antarabangsa Pengajaran dan Pembelajaran (TALIS 2013), yang mendapati bahawa guru yang menggunakan amalan kolaboratif adalah lebih inovatif dalam pengajaran mereka, kepuasan yang lebih tinggi di tempat kerja dan memegang kepercayaan efikasi sendiri yang lebih kuat.

## **PENYATAAN MASALAH**

Dengan peralihan penekanan daripada guru kepada pelajar dan persekitaran mereka, persekitaran pembelajaran semakin berkembang seiring dengan paradigma pembelajaran abad ke-21. Kemungkinan untuk beralih daripada kaedah pengajaran tradisional yang hanya tertumpu kepada pemindahan ilmu kepada kaedah pengajaran yang lebih menumpukan kepada penglibatan pelajar merupakan satu lagi faedah pembelajaran abad ke-21 untuk guru (Radin & Yasin, 2018). Akibatnya, guru akan lebih cenderung untuk mengambil alih dan melibatkan pelajar dalam aktiviti pengajaran dan pembelajaran. Walau bagaimanapun, terdapat salah tanggapan biasa dalam kalangan pengajar bahawa pentadbiran sekolah sahaja bertanggungjawab terhadap kerja atau tugas kepimpinan.

Hasil kajian yang dilakukan oleh Balyer, Karatas, dan Alci (2015) telah menjelaskan bahawa terdapat beberapa perkara yang telah menghalang seorang pengetua untuk menjadi seorang pemimpin yang sempurna antaranya beban tugas hakiki yang terlalu banyak, masa yang banyak diperlukan untuk tugas-tugas pengurusan dan kerja-kerja pejabat seperti mesyuarat dan meneliti kertas-kertas kerja. Ini dirumitkan lagi dengan kajian yang dilakukan oleh Hailan Salamun, Rahimah Ahmad, Zuraidah Abdullah, dan Rofishah Rashid (2012) yang telah menjelaskan bahawa guru-guru di Sekolah Menengah Kebangsaan Agama yang terlibat telah menyatakan hanya segelintir sahaja pengetua yang menggalakkan proses pengupayaan kepemimpinan guru-guru dan kurang memberi ruang untuk mereka mengembangkan potensi amalan kepemimpinan. Guru-guru berpendapat mereka jarang dilibatkan di peringkat pentadbiran sekolah.

Maka dalam konteks ini, wajar ada pihak yang mengambil tanggungjawab untuk menyiasat ciri-ciri kepemimpinan seorang guru profesional kementerian yang harus ada bagi menjamin tahap kepimpinan mereka sentiasa berada tahap yang tinggi sebagaimana yang dibuktikan oleh Norashikin Abu Bakat et al. (2015). Kewajaran kajian ini dilakukan juga dilihat selaras dengan apa yang telah disarankan oleh Mariam Md Salleh, Mohammed Sani dan Siti Rahayah Ariffin (2009) di mana pihak kementerian harus melakukan suatu anjakan paradigma khususnya bahagian pengurusan dan kepimpinan supaya amalan kepemimpinan yang dipraktikkan oleh guru-guru sesuai dengan perubahan pendidikan sekarang. Maka kajian ini akan dapat memperincikan ciri-ciri amalan pembangunan profesionalisme guru yang diperlukan bagi menjamin tahap amalan kepimpinan guru-guru sekolah kebangsaan daerah Pekan berada pada landasan yang betul.

Jelasnya, satu kajian perlu dilakukan bagi mendapatkan perbandingan cara bagaimana guru-guru sekolah kebangsaan daerah Pekan ini berinteraksi demi mengembangkan amalan profesionalisme seterusnya meningkatkan tahap kepimpinan mereka sebelum sebarang kesimpulan boleh dikemukakan sebagai dapatan kajian. Lantaran itu, adalah menjadi tanggungjawab dan tugas bagi penyelidik untuk menjalankan kajian bagi meneroka tahap amalan pembangunan profesionalisme dan juga tahap kepimpinan dalam kalangan guru-guru dalam usaha untuk memastikan kualiti dan kecemerlangan pendidikan di institusi pendidikan daerah Pekan berkembang dan memberi kesan yang baik kepada perkembangan pendidikan di peringkat yang lebih tinggi.

### SOALAN KAJIAN

1. Apakah hubungan antara pembangunan profesionalisme guru dengan kepimpinan guru sekolah kebangsaan di Pekan, Pahang?
2. Apakah perbezaan kepimpinan guru sekolah kebangsaan di Pekan, Pahang berdasarkan faktor demografi jantina dan tempoh perkhidmatan?
3. Apakah pengaruh amalan pembangunan profesionalisme terhadap kepimpinan guru sekolah kebangsaan di Pekan, Pahang?

### SOROTAN KAJIAN

Pembangunan profesionalisme guru (PPG) merupakan suatu usaha bagi memudahkan guru-guru meneruskan pembelajaran untuk meningkatkan prestasi individu guru dan prestasi sekolah serta murid-murid. Pembangunan profesionalisme guru ini bukan sahaja dilaksanakan terhadap guru-guru baru, malahan semua guru yang sedang berkhidmat secara berkala dan sistematik supaya mereka sentiasa memperbaharui ilmu pengetahuan terkini seiring dengan perubahan semasa termasuk kandungan atau pendekatan pengajaran dan pembelajaran (Muhammad Sani et al., 2015). Kalangan pakar menyatakan penguasaan kemahiran pengajaran dan pembelajaran menjadi ciri paling penting dalam PdPc seorang guru (Khalid Johari, 2009). Walter (2009) menyatakan pandangan bahawa guru-guru amat mengharapkan murid-murid sentiasa meneruskan pembelajaran untuk masa hadapan tetapi tidak melihat

dirinya sendiri perlu untuk meneruskan pembelajaran. Pembelajaran berkaitan teknik dan pedagogi pengajaran terkini memerlukan setiap guru sentiasa berusaha untuk memperbaiki dan meningkatkan tahap kemahiran dan profesionalisme mereka agar sentiasa berada di hadapan dan tidak ketinggalan melengkapkan diri mereka sebagai guru yang berpengetahuan dan berkemahiran.

Oleh kerana itu, tiada sebab sesebuah sekolah itu tidak dapat melaksanakan pembangunan profesionalisme guru. Latihan yang guru perolehi semasa di IPG atau di IPTA tidak menyediakan ilmu untuk guru berkecimpung dalam kerjaya keguruan selengkapnya. Oleh itu, guru harus mencari untuk penambahbaikan sendiri sepanjang kerjaya mereka dalam ertikata pembelajaran sepanjang hayat kerana mereka mempunyai keperluan yang berbeza dan pelbagai berdasarkan Pelan Induk Pembangunan Pendidikan Malaysia (KPM, 2015) teras yang kelima iaitu memartabatkan profesion keguruan dan matlamat Rancangan Malaysia Ke-9 yang memfokuskan kepada pembinaan modal insan. Hal ini merujuk kepada Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM, 2015) untuk melahirkan guru-guru yang berkualiti tinggi iaitu guru-guru yang benar-benar kompeten dalam bidang ilmu pengetahuan (*content knowledge*) amalan pedagogi (*pedagogical skill*) soft-skills dan memahami matlamat pendidikan negara serta dapat mempraktikkan *best classroom practices* dalam pengajaran dan pembelajaran melalui pemantapan latihan perguruan (Garis Panduan LDP, KPM 2009). Transformasi pendidikan merupakan suatu yang dinamik. Hal ini akan menyebabkan pengetahuan dan kemahiran yang telah dipelajari dan dikuasai ketika dahulu tidak lagi relevan pada masa sekarang dan masa hadapan.

Menurut Muhammad Sani at al., (2012), pembangunan profesionalisme guru perlu dilakukan oleh guru sendiri dengan tidak mengandaikan wujudnya kekurangan pengetahuan dan kemahiran sebaliknya mengandaikan kepada keperluan untuk lebih maju pada masa hadapan. Gagasan pembangunan profesionalisme guru perlu diperhebat dan diperluaskan. Tiga aspek menjadi keutamaan dalam usaha memartabatkan pembangunan profesionalisme guru, pertamanya ialah budaya sekolah yang menekankan profesionalisme dan orientasi pengguna berasaskan pengetahuan. Aspek kedua yang menekankan pengajaran dan pembelajaran dengan meletakkan nilai yang tinggi terhadap pembangunan profesionalisme guru dan aspek ketiga menekankan hubungan baik dan saling bekerjasama dalam kalangan warga sekolah. Oleh yang demikian, pembangunan profesionalisme guru merupakan platform yang boleh digunakan secara optimum oleh pengurusan sekolah supaya membangunkan potensi guru-guru sepenuhnya. Selaras dengan pandangan Putnam dan Borko (2015), mereka menyatakan bahawa pembangunan profesionalisme guru (PPG) yang sebelum ini dikenali sebagai “pembangunan staf” atau “latihan dalaman” sering dikaitkan dengan kursus jangka pendek atau bengkel adalah ilmu yang diterima dan kemudiannya diaplikasikan dalam tugas sebagai seorang guru.

### ***Pembangunan Profesionalisme Guru***

Istilah “pembangunan profesionalisme” adalah baharu dalam bidang keguruan. Situasi tersebut digambarkan oleh Putnam dan Borko (2015) bahawa sebelum ini bidang keguruan menggunakan istilah “pembangunan staf” atau “latihan dalaman” yang dikaitkan dengan bengkel atau kursus jangka pendek. Tambah mereka lagi, istilah tersebut melibatkan proses pencambahan maklumat baharu dalam bidang yang berkaitan dengan kerjaya guru. Mereka menerima ilmu tersebut dan mengamalkannya dalam pekerjaan seharian. Setelah istilah baharu digunapakai, guru seharusnya membangunkan profesionalisme diri dalam jangka waktu panjang. Proses tersebut melibatkan perancangan secara sistematik bagi membolehkan guru merebut peluang dan menimba pengalaman untuk meningkatkan kompetensi diri. Perubahan tersebut digambarkan oleh pengkaji dengan pelbagai istilah seperti mana berikut: imej baharu dalam pembelajaran guru (Cochran-Smith & Lytle, 2011) suatu model terkini dalam pendidikan guru (Walling & Lewis, 2015), suatu revolusi dalam pendidikan (Putnam & Borko, 2015) dan suatu paradigma dalam pembangunan profesionalisme (Lewis, 2009).

Umumnya, pembangunan profesionalisme merujuk kepada usaha untuk membangunkan aspek profesionalisme terhadap diri individu. Secara khusus, pembangunan profesionalisme guru adalah suatu proses membangunkan profesionalisme seorang guru bagi tujuan meningkatkan ilmu dan menilai pengajaran mereka secara sistematik (Glatthorn, 1995). Selanjutnya, pembangunan profesionalisme melibatkan proses mengumpul pengalaman secara formal seperti menghadiri bengkel dan perjumpaan profesional serta tidak formal (membaca bahan penerbitan akademik dan menonton program televisyen berbentuk dokumentari) (Ganser, 2000). Dengan kata lain, konsep pembangunan profesionalisme adalah lebih luas berbanding pembangunan kerjaya dan staf.

Hal tersebut kerana pertumbuhan profesionalisme akan berlaku secara berterusan sepanjang kerjaya seseorang guru (Ball & Cohen, 2009) dan matlamat kewujudan program profesionalisme adalah untuk meningkatkan kompetensi guru melalui program intervensi yang sistematik (Lewis, 2009). Latihan kepada pembangunan profesionalisme guru bukan lagi sesuatu yang baharu dalam dunia pendidikan tetapi memerlukan penambahbaikan mengikut perkembangan semasa. Tugas guru bukan sahaja memastikan penyampaian pengajaran berkesan kepada pelajar tetapi juga memastikan kecekapan kerja dan profesion sentiasa berkualiti (Osman dan Mokhtar, 2022). Pembangunan profesional guru mempunyai banyak kaedah untuk ditambahbaik. Seperti yang dinyatakan oleh Hargreaves dan O'Connor (2018), pembangunan profesional memperlihatkan kerjasama yang kukuh dalam membuat keputusan bersama. Merujuk pernyataan itu, pembangunan profesional boleh ditingkatkan melalui kolaborasi antara pelbagai pihak seperti amalan *lesson study*.

Amalan ini merupakan satu pendekatan pembangunan profesional yang menjadikan kolaborasi sebagai tunjang utama (Bjuland dan Mosvold, 2015; Coenders dan Verhoef, 2019). Amalan *lesson study* merupakan satu perjalanan yang perlu ditempuhi oleh guru-guru di seluruh negara bagi menanamkan semangat kolaborasi serta komitmen sepanjang hayat untuk mengamalkan refleksi bagi pembangunan profesional (Fluminhan, Schlunzen, Junior, 2021). *Lesson study* memberikan kesan dalam peningkatan pedagogi dan kandungan pengajaran kepada pendidik (Soto, Gupta, Dick dan Appelgate, 2019). Perkara ini turut disokong oleh Kihwele (2020) yang menegaskan bahawa amalan ini bukan sahaja memberikan sumbangan kepada kolaborasi pendidik tetapi ia mempengaruhi pembelajaran pelajar dan meningkatkan kemahiran pedagogi serta kandungan guru. Hal ini membantu lebih banyak guru-guru dalam pembangunan profesionalisme melalui pendekatan pengajaran yang berkualiti serta dapat membentuk suasana pembelajaran yang sesuai mengikut keperluan. Oleh itu, Nurwidodo et al. (2018) menyatakan bahawa pentingnya pembelajaran yang berkualiti melalui kolaborasi yang dibina dari guru-guru dalam membentuk pengajaran berkesan serta kerjasama dalam mencapai objektif pengajaran dengan baik.

### ***Kepimpinan Guru Sekolah***

Muijs dan Harris (2006) mendapati bahawa terma kepimpinan guru bukanlah istilah yang biasa digunakan di sekolah walaupun guru sebenarnya memang terlibat secara langsung dalam inisiatif pemerkasaan kepimpinan guru. Oleh itu pelbagai definisi kepimpinan guru yang digambarkan oleh para sarjana melalui kajian mereka misalnya Katzenmeyer dan Moller (2009) mendefinisikan guru sebagai seorang pemimpin yang memimpin di dalam dan di luar bilik darjah, mempengaruhi orang lain untuk meningkatkan dan amalan pendidikan supaya memberi sumbangan kepada komuniti pemimpin guru.

York-barr dan Duke (2004) pula mendefinisikan kepimpinan guru sebagai proses mempengaruhi rakan sejawat, pengetua, dan ahli komuniti sekolah untuk meningkatkan amalan pengajaran dan pembelajaran dengan tujuan meningkatkan pembelajaran dan pencapaian murid sama ada secara individu mahupun kolektif. Manakala Wenner dan Campbell (2017) menyimpulkan guru kekal berperanan di dalam bilik darjah dan turut bertanggungjawab di luar bilik darjah melalui peranan kepimpinan. Proses kepimpinan merupakan suatu aktiviti yang melibatkan dua pihak, iaitu golongan pemimpin dan juga golongan subordinat (Misdi et al., 2019). Dalam konsep kepimpinan guru, di dalam bilik darjah, guru disifatkan sebagai pemimpin sementara murid-muridnya pula dianggap sebagai subordinat. Hal ini demikian

kerana guru mempunyai kepakaran dan keupayaan untuk mempengaruhi subordinatnya dengan efisien, iaitu dalam situasi formal mahupun tidak formal.

Maka, guru-guru perlu mengambil langkah-langkah yang sewajarnya untuk mempengaruhi murid-murid dalam usaha untuk mendapatkan hasil yang diinginkan. Oleh itu guru merupakan individu yang sentiasa meningkatkan pembelajaran sendiri supaya kemahirannya ditingkatkan dari masa ke semasa khususnya mengenai kandungan mata pelajaran, pedagogi dan pengurusan sekolah. Maka peranan ini perlu diterokai supaya guru membudayakan diri dengan konsep kepimpinan guru agar amalan pendidikan yang dipraktikkan sesuai dengan keperluan konteks setempat. Namun begitu, memperkasakan kepimpinan memerlukan sokongan yang sama seperti membangunkan kompetensi yang lain. Katzenmeyer dan Moller (2009) memperincikan sistem sokongan yang dimaksudkan disini apabila guru terlibat secara langsung dalam pembuatan keputusan untuk pembelajaran sendiri, pembelajaran kolaboratif antara satu sama lain, dan sokongan serta bimbingan berterusan. Menurut mereka lagi, pemimpin guru menyebarkan kuasa mereka dengan mempengaruhi warga sekolah menerusi ilmu, kemahiran dan nilai yang mereka miliki. Maka, akauntabiliti yang mereka ada misalnya melalui kepimpinan pengajaran berupaya memberi impak kepada pembelajaran murid secara berterusan (Wenner & Campbell, 2017; York-barr & Duke, 2004).

Walaupun mereka dilihat sebagai seorang pemimpin guru yang berjaya ini tidak bermakna peluang pembelajaran mengenai kepimpinan perlu diketepikan. Kerana pembelajaran untuk memimpin merupakan cabaran sepanjang hayat. Izzuan et al. (2016) pula menegaskan bahawa kepimpinan guru bukan lagi merupakan suatu konsep yang ringkas atau mudah seperti mana disebutkan oleh kebanyakan penulis dan pengkaji dalam bidang ini. Hal ini dipersetujui oleh Harun et al. (2016) yang menghuraikan bahawa kepimpinan guru boleh muncul dalam pelbagai konteks, misalnya dalam situasi rasmi dan tidak rasmi; secara usaha individu dan kolektif; terlibat dalam usaha penambahbaikan sekolah sama ada secara implisit atau eksplisit serta dalam hal perkongsian wawasan dan amanah. Maka, konsep kepimpinan guru perlu dikaji secara mendalam untuk mendapatkan pengertian yang sebenar.

Kajian Harris dan Muijs (2003) mendapati terdapat empat ciri kepimpinan guru iaitu (i) Terlibat dalam proses perkembangan profesional iaitu bertindak sebagai mentor kepada guru baru, menjadi ahli jawatankuasa di peringkat sekolah atau daerah atau negeri; (ii) Peningkatan perkongsian ilmu profesionalisme iaitu memberi tunjuk ajar berkenaan kemahiran dan teknik pengajaran, daya juang yang meningkat, mempunyai jangkaan tinggi kepada pelajar, memberi tumpuan kepada kekuatan pelajar, terlibat dengan membuat keputusan dasar serta prihatin dengan perkembangan kajian pendidikan; (iii) Mempunyai pendirian berkaitan isu pendidikan; (iv) Bertindak sebagai fasilitator seperti bekerjasama dengan rakan sejawat, hubungan yang baik dengan pengetua dan bersedia berkongsi matlamat untuk memajukan sekolah. Pelbagai strategi yang berkesan dalam menyediakan pembelajaran berterusan dan sokongan untuk tugas pemimpin guru. Katzenmeyer dan Moller (2009) mencadangkan empat program yang berupaya meningkatkan kapasiti kepimpinan guru di sekolah.

### ***Kerangka Konseptual***

Kerangka konseptual kajian ini dibentuk dengan menggabungkan teori-teori motivasi dan teori-teori pembelajaran serta model Standard Guru Malaysia (SGM) dan Model Pembangunan Kepimpinan Guru (*Leadership Development for Teachers Model, LDT*) yang telah diperkenalkan oleh Katzenmeyer dan Moller (2001) di mana amalan pembangunan profesionalisme guru menjadi pemboleh ubah pertama yang difokuskan dalam kajian ini. Hal ini kerana bidang tersebut amat berkaitan di antara satu sama lain bagi menjamin amalan pembangunan profesionalisme guru dan kepimpinan guru. Di samping itu, teori-teori tersebut bersesuaian dengan konsep pembelajaran seseorang guru di sekolah dan menepati budaya pendidikan di Malaysia.

**Rajah 1***Kerangka Konseptual*

Rajah 1 di atas menunjukkan kerangka konseptual kajian yang menunjukkan perhubungan di antara pembolehubah bebas amalan pembangunan profesionalisme guru dan pembolehubah bersandar amalan kepimpinan guru. Bagi pembolehubah amalan profesionalisme guru terdapat empat dimensi yang diukur dalam kajian iaitu pembelajaran sepanjang hayat, refleksi ke atas amalan profesion, bekerja secara kolaboratif dan menggunakan maklumbalas untuk penambahbaikan. Bagi pembolehubah amalan kepimpinan guru, terdapat tujuh dimensi yang diukur dalam kajian iaitu kesedaran diri yang tinggi, memulakan perubahan yang positif, berkomunikasi dengan berkesan, personaliti yang pelbagai, komunikasi secara terbuka, melakukan penambahbaikan secara berterusan dan pengurusan diri yang berkesan.

**METODOLOGI*****Reka Bentuk Kajian***

Sekaran dan Bougie (2016) mendefinisikan reka bentuk penyelidikan sebagai rangka kerja atau rancangan untuk penyusunan, pengiraan, dan penyiasatan data untuk menjelaskan persoalan kajian. Ia melibatkan sejauh mana campur tangan penyelidik dalam menganalisis hubungan antara faktor amalan pembangunan profesionalisme dan kepimpinan guru Sekolah Kebangsaan di Pekan, Pahang. Kajian ini adalah berbentuk kajian kuantitatif yang mengaplikasikan jenis tinjauan keratan rentas. Strategi kajian dalam menjalankan kajian tinjauan ialah menyusun maklumat mengenai sampel sasaran dan seterusnya menghuraikan, mengukur dan menerangkan kejadian (Sekaran & Bougie, 2016).

***Populasi dan Persampelan***

Populasi dalam kajian penyelidikan ini terdiri daripada 1145 orang guru di Sekolah Kebangsaan di Pekan, Pahang. Mengikut Krejcie dan Morgan, saiz sampel hendaklah 297 dan teknik persampelan yang digunakan dalam kajian ini adalah persampelan rawak berstrata. Persampelan rawak berstrata adalah kaedah yang lebih baik apabila terdapat subkumpulan yang berbeza dalam populasi. Persampelan rawak berstrata membahagikan populasi menjadi subkumpulan atau strata, dan sampel rawak diambil mengikut kadar populasi dari setiap strata yang dicipta.

***Instrumen Kajian***

Soal selidik dipecahkan kepada tiga bahagian iaitu Bahagian A tentang ciri demografi responden dan Bahagian B melibatkan pertumbuhan profesional responden sebagai guru yang meliputi perkara seperti pembelajaran sepanjang hayat, refleksi berkaitan profesion, kerja berpasukan, dan penggunaan konstruktif maklum balas. Bahagian akhir komponen C, yang berfokus kepada kepimpinan guru sebagai pembolehubah bersandar, merupakan tindak balas kepada pembolehubah kajian. Soal selidik ini diadaptasi dari 'Reka Bentuk Dan Penilaian Instrumen Kepimpinan Guru Tempatan' yang dibangunkan oleh Saiful Adli et al. (2019).

### ***Prosedur Pengumpulan Dan Analisis Data***

Data dikumpul dengan mengedarkan soal selidik kepada responden secara bersemuka. Data yang dikumpul kemudiannya dianalisis dengan perisian SPSS dan melibatkan analisis korelasi, ujian-T, ANOVA dan regresi berganda. Reka bentuk kajian korelasi mengkaji dua atau lebih pembolehubah untuk menilai atau meramalkan sejauh mana nilai perhubungan antara dua pembolehubah (Sekaran & Bougie, 2016). Ujian-T adalah ujian yang digunakan untuk membandingkan dua kumpulan. Ujian-T disebut sebagai ujian statistik yang menilai sama ada populasi bermakna dua sampel sangat berbeza antara satu sama lain, menggunakan pengedaran t yang digunakan apabila sisihan piawai tidak diketahui, dan saiz sampel adalah kecil. Dalam penyelidikan ini, analisis regresi digunakan untuk menganggar hubungan dan kesan yang wujud antara pembolehubah. Menurut Sekaran dan Bougie (2016), analisis regresi berganda ialah teknik *multivariate* yang digunakan secara meluas dalam penyelidikan.

## **DAPATAN KAJIAN**

Kajian ini memberi tumpuan kepada guru sekolah kebangsaan di Pekan Pahang dan seramai 297 orang telah terlibat di dalam kajian ini. Sebanyak lima ciri demografik telah digunakan seperti jantina, umur, peringkat pendidikan, tempoh berkhidmat dalam bidang pendidikan, dan pengalaman dalam jawatan terkini dibentangkan dalam bentuk jadual berdasarkan bilangan dan peratusan responden. Taburan demografik responden dipaparkan dalam Jadual 1.

### **Jadual 1**

#### *Demografik Responden*

	<b>Bilangan</b>	<b>Peratus</b>
<b>Jantina</b>		
Lelaki	80	26.9
Perempuan	217	73.1
<b>Umur</b>		
21 ke 30 tahun	6	2.0
31 ke 40 tahun	74	24.9
41 ke 50 tahun	135	45.5
51 tahun ke atas	82	27.6
<b>Peringkat pendidikan</b>		
Diploma	16	5.4
Ijazah Sarjana Muda	259	87.2
Sarjana dan ke atas	22	7.4
<b>Tempoh berkhidmat dalam bidang pendidikan</b>		
5 tahun dan kurang	5	1.7
6 hingga 10 tahun	34	11.4
11 hingga 15 tahun	67	22.6
16 hingga 20 tahun	70	23.6
21 tahun dan lebih	121	40.7
<b>Pengalaman dalam jawatan terkini</b>		



5 tahun dan kurang	28	9.4
6 hingga 10 tahun	65	21.9
11 hingga 15 tahun	64	21.5
16 hingga 20 tahun	66	22.2
21 tahun dan lebih	74	24.9

Daripada keseluruhan 297 responden yang terlibat dalam kajian ini, seramai 80 orang atau 26.9 peratus adalah terdiri daripada guru lelaki, manakala seramai 217 orang atau 73.1 peratus lagi adalah terdiri daripada guru perempuan. Ini menunjukkan bahawa jumlah responden dalam kalangan guru perempuan melebihi jumlah guru lelaki dalam kajian ini. Seterusnya, dari segi profil responden mengikut umur pula menunjukkan kumpulan umur yang paling banyak ditunjukkan oleh responden adalah berada dalam kumpulan umur 41 ke 50 tahun iaitu sebanyak 45.5% (135 orang). Diikuti dengan kumpulan umur 51 tahun ke atas iaitu sebanyak 27.6% (82 orang). Seterusnya kumpulan umur 31 ke 40 tahun iaitu sebanyak 24.9% (74 orang) dan terakhir kumpulan umur 21 ke 30 tahun iaitu sebanyak 2.0% (6 orang).

Merujuk kepada Jadual 1.0 berkaitan profil responden mengikut peringkat pendidikan, seramai 16 orang dengan 5.4 peratus daripada Diploma, seramai 259 orang dengan 87.2 peratus daripada Ijazah Sarjana Muda, dan seramai 22 orang dengan 7.4 peratus daripada Sarjana dan ke atas. Ini menunjukkan majoriti peringkat pendidikan responden adalah terdiri dari kalangan Ijazah Sarjana Muda. Seterusnya berkaitan profil responden mengikut tempoh berkhidmat dalam bidang pendidikan menunjukkan seramai 5 orang (1.7%) adalah terdiri daripada 5 tahun dan kurang, seramai 34 orang (11.4%) daripada 6 hingga 10 tahun, seramai 67 orang (22.6%) daripada 11 hingga 15 tahun, seramai 70 orang (23.6%) daripada 16 hingga 20 tahun dan seramai 121 orang (40.7%) daripada 21 tahun dan lebih. Manakala bagi profil responden mengikut pengalaman dalam jawatan terkini menunjukkan seramai 28 orang (9.4%) adalah terdiri daripada 5 tahun dan kurang, seramai 65 orang (21.9%) daripada 6 hingga 10 tahun, seramai 64 orang (21.5%) daripada 11 hingga 15 tahun, seramai 66 orang (22.2%) daripada 16 hingga 20 tahun dan seramai 74 orang (24.9%) daripada 21 tahun dan lebih.

### ***Hubungan Antara Amalan Pembangunan Profesionalisme Dengan Kepimpinan Guru***

Hasil kajian seperti yang dipaparkan dalam Jadual 2 menunjukkan pembangunan profesionalisme guru dari aspek pembelajaran sepanjang hayat ( $r = 0.747$ ,  $p < 0.01$ ); refleksi ke atas amalan profesion ( $r = 0.760$ ,  $p < 0.01$ ); bekerja secara kolaboratif ( $r = 0.778$ ,  $p < 0.01$ ); dan menggunakan maklumbalas untuk penambahbaikan ( $r = 0.739$ ,  $p < 0.01$ ) mempunyai hubungan positif yang signifikan dengan kepimpinan guru sekolah kebangsaan di Pekan, Pahang. Secara keseluruhannya menunjukkan amalan pembangunan profesionalisme guru ( $r = 0.849$ ,  $p < 0.01$ ) mempunyai hubungan yang kuat secara signifikan dengan kepimpinan guru sekolah kebangsaan di Pekan, Pahang.

### **Jadual 2**

#### ***Hubungan Antara Amalan Pembangunan Profesionalisme Dengan Kepimpinan Guru***

	Kepimpinan guru	
	r	Sig.P
Pembelajaran sepanjang hayat	0.747**	.000
Refleksi ke atas amalan profesion	0.760**	.000
Bekerja secara kolaboratif	0.778**	.000
Menggunakan maklumbalas untuk penambahbaikan	0.739**	.000
<b>Amalan pembangunan profesionalisme guru</b>	<b>0.849**</b>	<b>.000</b>

\*\*  $p < 0.01$

### ***Perbezaan Kepimpinan Guru Berdasarkan Faktor Demografik***

Bahagian ini adalah untuk menganalisis perbezaan kepimpinan guru sekolah kebangsaan di Pekan, Pahang berdasarkan faktor demografik jantina dan tempoh perkhidmatan. Bagi analisis perbezaan berdasarkan faktor jantina, hasil analisis ujian-t dalam Jadual 3 menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan kepimpinan guru sekolah kebangsaan di Pekan Pahang berdasarkan jantina dengan nilai [ $t = 0.627, p = 0.531$ ],  $p > 0.05$ . Ini bermakna tidak ada perbezaan di dalam kepimpinan guru sekolah kebangsaan di Pekan Pahang berdasarkan jantina guru yang berbeza.

### Jadual 3

*Ujian-t Perbezaan Kepimpinan Guru Berdasarkan Jantina*

	Jantina	N	Min	SP	Nilai t	Sig.P
Kepimpinan guru	Lelaki	80	4.4309	.39474	.627	.531
	Perempuan	217	4.4000	.36937		

Bagi analisis perbezaan kepimpinan guru berdasarkan tempoh perkhidmatan, hasil analisis varian sehala dalam Jadual 4 menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan kepimpinan guru sekolah kebangsaan di Pekan Pahang berdasarkan tempoh perkhidmatan dengan nilai [ $F(4, 292) = 0.407, p = 0.804$ ],  $p > 0.05$ . Ini bermakna tidak ada perbezaan di dalam kepimpinan guru sekolah kebangsaan di Pekan Pahang berdasarkan tempoh perkhidmatan guru yang berbeza.

### Jadual 4

*ANOVA Sehala Perbezaan Kepimpinan Guru Berdasarkan Tempoh Perkhidmatan*

		JKD	DK	MKD	F	Sig. P
Kepimpinan guru	Antara kumpulan	.232	4	.058	.407	.804
	Dalam kumpulan	41.604	292	.142		
	Jumlah	41.836	296			

### *Pengaruh Amalan Pembangunan Profesionalisme Terhadap Kepimpinan Guru*

Keputusan kajian ini adalah untuk menjawab objektif dan persoalan kajian bagi menganalisis pengaruh amalan pembangunan profesionalisme terhadap kepimpinan guru sekolah kebangsaan di Pekan, Pahang. Hasil analisis regresi berganda pengaruh amalan pembangunan profesionalisme terhadap kepimpinan guru sekolah kebangsaan di Pekan, Pahang dipaparkan dalam Jadual 5 dibawah.

### Jadual 5

*Pengaruh Amalan Pembangunan Profesionalisme Terhadap Kepimpinan Guru*

Pembolehubah	B	Std. Error	Beta	t	Sig.
(Constant)	.402	.153		2.623	.009
Pembelajaran sepanjang hayat	.232	.057	.210	4.069	.000
Refleksi ke atas amalan profesion	.240	.049	.254	4.900	.000
Bekerja secara kolaboratif	.258	.053	.269	4.830	.000
Menggunakan maklumbalas untuk penambahbaikan	.197	.045	.220	4.419	.000

$R^2 = 0.722$ ;  $F(4, 292) = 189.124$ , Sig.  $F = 0.000$

Keputusan dalam Jadual 5 menunjukkan dimensi amalan pembangunan profesionalisme meramal secara signifikan terhadap kepimpinan guru sekolah kebangsaan di Pekan, Pahang,  $R^2 = 0.722$ ,  $F(4, 292) = 189.124$ ,  $p < 0.05$ . Peramal-peramal ini menyumbang sebanyak 72.2% varians terhadap kepimpinan

guru sekolah kebangsaan di Pekan, Pahang. Analisis lanjut mendapati bahawa pembelajaran sepanjang hayat,  $\beta = 0.210$ ,  $t(292) = 4.069$ ,  $p < 0.01$ ; refleksi ke atas amalan profesion,  $\beta = 0.254$ ,  $t(292) = 4.900$ ,  $p < 0.01$ ; bekerja secara kolaboratif,  $\beta = 0.269$ ,  $t(292) = 4.830$ ,  $p < 0.01$ ; dan menggunakan maklumbalas untuk penambahbaikan,  $\beta = 0.220$ ,  $t(292) = 4.419$ ,  $p < 0.01$  mempengaruhi secara signifikan terhadap kepimpinan guru sekolah kebangsaan di Pekan, Pahang. Dapatan ini menunjukkan bahawa kesemua dimensi amalan pembangunan profesionalisme memberi sumbangan kepada kepimpinan guru sekolah kebangsaan di Pekan, Pahang, di mana penyumbang utama adalah bekerja secara kolaboratif (Beta = 0.269) dan diikuti dengan refleksi ke atas amalan profesion (Beta = 0.254), menggunakan maklumbalas untuk penambahbaikan (Beta = 0.220) dan terakhir adalah pembelajaran sepanjang hayat (Beta = 0.210).

## PERBINCANGAN

Hasil daripada kajian yang dijalankan, dapat disimpulkan bahawa terdapat hubungan dan pengaruh yang signifikan antara pembangunan profesionalisme guru dengan kepimpinan guru sekolah kebangsaan di Pekan, Pahang sama seperti kajian yang dilakukan oleh Yusof dan Hung (2018). Secara khususnya, kajian ini mendedahkan perkaitan antara amalan pembangunan profesionalisme guru dengan tahap kepimpinan guru. Berdasarkan kajian yang dilaksanakan, pengkaji berpendapat bahawa kedua-dua amalan ini sangat penting di sekolah untuk diamalkan oleh setiap guru. Ia dapat membantu seseorang guru untuk menjadi lebih baik dan dapat menerokai kelebihan diri yang belum lagi ditemukan. Peranan guru telah diangkat menjadi rakan kongsi penting dalam mempercepatkan penambahbaikan sekolah hasil kepimpinan guru secara amnya (Ab Rahim et al., 2021). Kualiti kepimpinan dapat ditunjukkan melalui perkongsian kepimpinan antara pengetua dan kakitangan sekolah, dan mereka menggalakkan pekerja sekolah dalam amalan bekerja dalam kumpulan ini dimana kaedah ini akan menghasilkan kerjasama apabila kuasa, autoriti dan tanggungjawab diasaskan pada kepelbagaian pembuat keputusan yang mempunyai kesan ke atas komitmen dan akauntabiliti komuniti sekolah (Ismail et al., 2020).

Selain itu, kajian ini membuktikan amalan profesionalisme keguruan berkait rapat dengan tahap kepimpinan guru. Guru yang tidak menguasai ilmu, kemahiran dan nilai secara konsisten boleh menjejaskan kualiti pengajaran (Nizam & Rosli, 2020). Hasilnya, idea kepimpinan guru merujuk kepada pembangunan budaya tempat kerja melalui perkaitan sikap guru untuk membuat kemajuan dalam konteks sekolah tertentu mereka (Ab Rahim et al., 2021). Guru-guru haruslah sentiasa bersedia untuk melakukan pembelajaran sepanjang hayat, melakukan refleksi keatas amalan profesion, bekerja secara kolaboratif serta menggunakan maklumbalas untuk penambahbaikan. Selain itu juga, untuk menjadi seorang guru juga, tahap kepimpinan yang sangat tinggi adalah salah satu ciri yang sangat diperlukan. Antaranya termasuklah mempunyai kesedaran yang tinggi, sanggup untuk memulakan perubahan yang positif, berkomunikasi dengan berkesan, personaliti dengan kepelbagaian, mahir dalam pengajaran, bersedia untuk melakukan penambahbaikan secara berterusan, dan mengamalkan pengurusan diri yang berkesan.

Peningkatan profesionalisme guru di sekolah memakan masa kerana guru dibebani dengan cabaran seperti beban tugas, tahap pengetahuan guru, sikap dan minat, kesesuaian latihan dan kewangan. Peranan pihak pentadbir dan ketua panitia adalah sangat genting dalam mengatasi sebarang masalah yang boleh menyebabkan profesionalisme guru terganggu dengan melaksanakan intervensi. Selain itu juga, pelaksanaan aktiviti Pembangunan Profesional Berterusan (CPD) yang berkualiti juga dapat meningkatkan kompetensi kemahiran seseorang guru di sekolah. Konsep kepimpinan guru juga merupakan satu terma asing di sekolah kerana ianya sangat jarang diamalkan terutama sekali mengenai peranan mereka sebagai guru. Pada pendapat Grant (2006), meningkatkan profesionalisme guru mungkin membolehkan kepimpinan guru tersebar ke seluruh sekolah dan meningkatkan perspektif pendidik dengan memerlukan guru memikul tanggungjawab kepimpinan. Dalam nada yang sama, profesionalisme boleh membantu guru menjadi pemimpin yang lebih berkesan, menurut Harris dan Muijs (2003). Menurut kajian Hamidah et al. (2016), kerjasama guru dapat meningkatkan

profesionalisme dalam kalangan warga pendidik dan memupuk budaya kerjasama dalam kalangan mereka.

Pemimpin guru perlu mempunyai kesedaran diri sebagai seorang pelajar dewasa kerana pemimpin guru merupakan agen perubahan khususnya di dalam bilik darjah melalui ilmu dan kemahiran yang mereka miliki. Penemuan kajian ini mendapati pemimpin guru melaksanakan tanggungjawab di sekolah berdasarkan sikap dan minat terhadap pengajaran dan pembelajaran. Hal ini turut disokong melalui kajian Brandisauskiene dan rakan-rakan (2019) yang menyatakan pemimpin guru bersikap negatif berupaya menghalang kejayaan pelaksanaan pembaharuan sekolah. Kajian Azhar Harun, Ramli Basri, Zaidatul Akmaliah Lope Pehei, dan Asimiran, (2016) mendapati pemimpin guru seharusnya bersedia untuk berubah untuk melakukan tindakan dan inisiatif yang digalakkan melalui autonomi yang diberikan di sekolah. Namun, tidak dinafikan terdapat segelintir pemimpin guru bersikap menolak terhadap usaha penambahbaikan sekolah misalnya tidak memberi kerjasama khususnya dalam sesi perbincangan. Kajian Lokman Mohd Tahir dan rakan-rakan (2020) mengukuhkan lagi penemuan kajian ini berdasarkan pandangan mereka bahawa masih wujud segelintir pemimpin guru yang mempunyai sikap negatif terhadap segala program yang dilaksanakan di sekolah.

Menurut mereka lagi, kategori pemimpin guru ini enggan bekerjasama dan mementingkan diri sendiri selanjutnya menghalang penambahbaikan sekolah. Untuk menjadi seorang pemimpin guru, pendidik mesti menunjukkan inisiatif, didorong, dan mempunyai potensi kepimpinan. Bagi membolehkan guru-guru di sekolah mengikuti perkembangan sistem pendidikan negara, profesionalisme guru perlu diteruskan. Kementerian Pendidikan Malaysia juga perlu mengiktiraf nilai profesionalisme guru dalam memupuk kepimpinan guru dan bagaimana untuk melakukannya. Untuk meningkatkan pencapaian sekolah dan pelajar, guru harus mempunyai akses kepada pelbagai dasar dan program yang bertujuan untuk membantu mereka memajukan kerjaya mereka dalam pendidikan dan dalam kepimpinan guru.

## KESIMPULAN

Hasil kajian ini menunjukkan hubungan yang kuat secara signifikan di antara profesionalisme guru dan tahap kepimpinan guru di sekolah kebangsaan di Pekan, Pahang. Analisis kajian juga menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan kepimpinan guru sekolah kebangsaan di Pekan pahang berdasarkan faktor demografi jantina dan tempoh perkhidmatan. Selain itu, kesemua empat dimensi amalan pembangunan profesionalisme juga merupakan peramal yang signifikan terhadap kepimpinan guru. Hasil kajian ini boleh menjadi panduan kepada penggubal dasar, pentadbir, dan guru mengenai keperluan untuk meningkatkan profesionalisme dan kepimpinan guru di sekolah untuk memberi manfaat kepada kanak-kanak, sekolah, dan aktualisasi diri.

Oleh yang demikian, guru juga perlu mengambil inisiatif dan mengintip peluang untuk memajukan diri ke hadapan dengan melakukan berbagai-bagai pembaharuan yang dapat menyumbang ke arah pendidikan yang bermutu dan berkualiti untuk masa hadapan negara. Setiap guru juga perlu berhasrat untuk menjadi seorang pemimpin guru yang profesional kelak. Ini kerana, pendidikan hari ini bukan sahaja menuntut para guru menyempurnakan tugas dan tanggungjawab mereka dalam memastikan setiap anak didik menguasai kemahiran menulis, membaca dan mengira malah menguasai pengetahuan dan kemahiran baharu.

Bagi mencapai matlamat ini, guru mestilah menyedari bahawa semua guru boleh menjadi pemimpin guru dan kemampuan mereka untuk memimpin mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap kualiti hubungan dan pengajaran di dalam sekolah. Pada tahap yang paling mendalam, kepimpinan guru menawarkan profesionalisme baru berdasarkan atas kepercayaan, pengiktirafan, pembudayaan dan sokongan bersama. Ia menuntut kepimpinan guru sebagai satu usaha kolektif semua pihak di mana semua guru memainkan peranan penting dalam melaksanakan konsep kepimpinan guru di sekolah.

Pendidik yang diperkukuh kepimpinan akan terus mencuba perkara baharu dan terus berusaha untuk menekankan potensi dan keyakinan diri pelajar mereka.

## RUJUKAN

- Abdul Hamid, H., Baharum, M., & Sarkowi, A. (2019). Pengaruh efikasi sendiri terhadap motivasi dan pencapaian akademik siswa pendidik. *Jurnal IPDA*, (26), 104-112
- Amin Senin. (2008). *Pembangunan Profesionalisme Guru*. Kuala Lumpur: Utusan Publication dan Distributors Sdn. Bhd.
- Abdul Rahim et al. (2021). The benefits of a brown-rice diet on glycemic control may not be detected in short-term studies.
- Azhar Harun, Abdul Ghani Sani, Indra Shahril Sayuati, & Kasmah Abdullah. (2018). Kesediaan amalan kepimpinan guru di sebuah sekolah rendah di bawah program transformasi sekolah 2025 (TS25) Zon Sabah. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*, 31(1), 1–24.
- Azhar Harun, Ramli Basri, Zaidatol Akmaliah Lope Pehei, & Asimiran, S. (2016). Amalan kepemimpinan guru di sekolah menengah zon timur semenanjung Malaysia. *JuPiDi*, 3(4), 1–24
- Abdul Manaf, N.A., Abdul Wahab, S.R. & Sarip, N. (2021). Kecerdasan emosi dan kesannya terhadap prestasi kerja: satu tinjauan di sebuah Universiti Awam Malaysia. *Journal of Human Capital Development*, 14(1), 19-38.
- Balyer, A., Karatas, H., & Alci, B. (2015). School SULQFLSDOV·UROHV in establishing collaborative professional learning communities at schools. *7th World Conference on Educational Sciences*, 197, 134021347. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.07.387>
- Bjuland, R., & Mosvold, R. (2015). Lesson study in teacher education: Learning from a challenging case. *Teaching and teacher education*, 52, 83-90.
- Ball, D. L., & Cohen, D. K. (2009). Developing practice, developing practitioners: Toward a practice-based theory of professional education. Dalam L. Darling-Hammond & G. Sykes (Eds.), *Teaching as the learning profession* (hlm. 3–31). San Francisco, CA: Jossey-Bass.
- Brandisauskiene, A., Cesnaviciene, J., & Bruzgeleviciene, R. (2019). Teacher leadership in Lithuania: Are teachers prepared to cooperate? *Management: Journal of Contemporary Management Issues*, 24(Special Issue), 123–136. <https://doi.org/10.30924/mjcmi.24.si.8>
- Cochran-Smith, M. & Lytle, S. L. (2011). Beyond certainty: Taking an inquiry stance on practice. Dalam Liebeman, A. & Miller, L. (Eds.). . New York: Teachers College Press.
- Catherine A. Little (2012). Curriculum as motivation for gifted students
- Fluminhan, C. S. L., Schlünzen, E. T. M., & Junior, K. S. (2021). Insights towards cultural aspects and related impacts of Lesson Study practices: a systematic review.
- Grant, C. (2006). Emerging voices on teacher leadership: Some South African view. *Educational Management Administration & Leadership*, 34(4), 511-532.
- Garis Panduan Pengoperasian Latihan Dalam Perkhidmatan (2009). Kementerian Pelajaran Malaysia Tahun 2009
- Ganser, T. (2000). An ambitious vision of professional development: The case of Irish second-level teachers. *Journal of European Industrial Training*, 22(9), 375-387.
- Glatthorn, A. (1995). Teacher development. Dalam Anderson, L. (Ed.) *International Encyclopedia of*
- teacJosine Stremmelaar & Paul van der Velde. (2016). Revisiting Asian studies: How about Asian? Dicapai pada 07 Jun 2016 daripada file:///C:/Users/User/Downloads/340143.pdf
- Hamidah Yusof, Muhamad Nursalam Al-Hafiz Osman, Mohd Asri Mohd Noor. (2016). Schol culture and its relationship with teacher leadership. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(11), 272-286.
- Hamidah Yusof, Chan Mei Hung (2018). Hubungan Profesionalisme Guru dengan Kepimpinan Guru di Sekolah Jenis Kebangsaan Cina, Sarawak. *A Relationship between Teacher Professionalism with Teacher Leadership in Chinese Primary Schools*, Sibu, Sarawak

- Hargreaves, A., & O'Connor, M. T. (2018). Solidarity with solidity: The case for collaborative professionalism. *Phi Delta Kappan*, 100(1), 20-24.
- Hailan Salamun, Rahimah Hj. Ahmad, Zuraidah Abdullah, & Rofishah Hj. Rashid. (2012). Pengupayaan kepemimpinan guru di sekolah. Skudai : Universiti Teknologi Malaysia.
- Harris, A., & Muijs, J. (2003). Teacher leadership and school improvement. *Education Review*, 16(2), 39-42.
- Harris, A., & Muijs, D. (2003). Teacher Leadership- Improvement through Empowerment. *Educational Management & Administration*, 31(4), 437–448. <https://doi.org/10.1177/0263211X030314007>
- Harris, A., & Munjis, D. (2003). Teacher Leadership : Principles and Practice Teacher Leadership : principles and practice Alma Harris and Daniel Muijs. National College for School Leadership, January 2003. [https://www.researchgate.net/publication/316284478\\_](https://www.researchgate.net/publication/316284478_)
- Izzuan, M., Ishar, M., & Jabor, M. K. (2016). Pembentukan Kemahiran Kepimpinan Guru Pelatih Melalui Latihan Mengajar Abstrak Developing Leadership Skills of Teacher Trainer through Teaching Practice Abstract Pengenalan. 1(1), 99–110.
- Katzenmeyer, M. & Moller, G. (2001). *Awakening the sleeping giant: Helping teachers develop as leaders* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (2015). Buletin ANJAKAN Bil. 4/2015. Dimuat turun pada 7 Oktober 2017 dari <http://www.padu.edu.my/>
- Krejcie, R.V. and Morgan, D.W. (1970) Determining Sample Size for Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Kennedy, A. (2005). Models of Continuing Professional Development: a framework for analysis. *Journal of In-Service Education*, 31(2), 235–250. <https://doi.org/10.1080/13674580500200277>
- Katzenmeyer, M., & Moller, G. (2009). *Awakening the sleeping giant: helping teachers develop as leaders*. Thousand Oaks: Corwin Press.
- Khalid, J., Zurida, I., Shuki, O. & Ahmad Tajuddin, O. (2009). Pengaruh Jenis Latihan Guru dan Pengalaman Mengajar Terhadap Efikasi Guru Sekolah Menengah. *Jurnal Pendidikan Malaysia*. Jil. 34(2): p3-14.
- Kihwele, J. (2020). Affordances and Constraints of Implementing Lesson Study for Teachers' Professional Development: A Review. *African Journal of Teacher Education*, 9, 49-69.
- Lewis, A. (2009). *Restructuring America's schools*. Arlington, VA: American Association of School Administrators
- Lokman Mohd Tahir, Mohammed Borhandden Musah, Al-Hudawi, S. H. V., & Khadijah Daud. (2020). Becoming a teacher leader: Exploring Malaysian in-service teachers' perceptions, readiness and challenges. *Education and Science*, 45(202), 283–310. <https://doi.org/10.15390/eb.2020.7362>
- Mohammed Sani, I., & Jamalul Lail Abdul, W. (2012). *Kepimpinan Pendidikan*. Bangi Selangor: Penerbit UKM
- Mistirine Radin, M. Yasin (2018). *Perlaksanaan Pendidikan Abad Ke-21 di Malaysia: Satu Tinjauan Awal* Published in *Sains Humanika*
- Mariam Md. Salleh, and Mohammed Sani Ibrahim, and Siti Rahayah Ariffin, (2009) *Kepimpinan dan pengurusan strategik di institusi pendidikan MARA*. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 34 (1). pp. 219-233. ISSN 0126-6020 / 2180-0782
- Mohammed Sani Ibrahim, Ahmad Zabidi Abdul Razak dan Husaina Banu Kenayathulla. (2015). *Strategi Implementasi Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia*. Kuala Lumpur: Penerbit Universiti Malaya
- Muijs, D., & Harris, A. (2006). Teacher led school improvement: Teacher leadership in the UK. *Teaching and Teacher Education*, 22(8), 961–972. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2006.04.010>
- Norashikin Abu Bakar, Ramli Basri, & Fooi, F. S. (2015). Hubungan Kepimpinan Guru dengan Pencapaian Akademik Pelajar. *international Journal of Education and Training*, 1(2).

- Nurwidodo, N., Hendayana, S., Hindun, I., & Sarimanah, E. (2018). Strategies for establishing networking with partner schools for implementing lesson study in Indonesia. *JPBI (Jurnal Pendidikan Biologi Indonesia)*, 4(1), 11-22
- Nizam, N.A., & Rosli, R. (2021). Efikasi sendiri dan pengetahuan dalam topik pecahan bagi murid Tahun Empat. *Jurnal Pendidikan Sains Dan Matematik Malaysia*, 11(1), 77-87.
- Opfer, V. D., & Pedder, D. (2011). Conceptualizing Teacher Professional Learning. *Review of Educational Research*, 81(3), 376–407. <https://doi.org/10.3102/0034654311413609>
- Osman, A. H., & Mokhtar, M. (2022). Keberkesanan Bimbingan Pembangunan Profesionalisme Guru Baharu Di Sekolah Berdasarkan Pengalaman Guru Mentor. *Jurnal Dunia Pendidikan*, 4(1), 394-409.
- Timperley, H. (2011). *Realizing the Power of Professional Learning*. Maidenhead: Open University Press.
- Putnam, R., & Borko, H. (2015). What do new views of knowledge and thinking have to say about research on teacher learning? *Educational Researcher*, 29(1), 4–15.
- Postholm, M. B. (2012). Teachers' professional development: a theoretical review. *Educational Research*, 54(4), 405–429. <https://doi.org/10.1080/00131881.2012.734725>
- Putnam R., Borko H. (2015). What do new views of knowledge and thinking have to say about research on teacher learning? *Educational Researcher*, 21(1), 4–15.
- Ismail et al., (2022) *International Journal of Care Scholars*, 5(1), 56-64
- Ismail MFM, Shahadan SZ (2021). Towards Maqasid al-Shari ' ah Based Nursing Ethics. *Int J Care Sch*. 2021;4(2):2–7
- Sekaran, U. and Bougie, R. (2016) *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach*. 7th Edition, Wiley & Sons, West Sussex.
- Syed Ismail Syed Mustapa & Ahmad Subki Miskon. (2010). *Guru dan Cabaran Semasa*. Puchong Selangor: Penerbitan Multimedia Sdn. Bhd.
- Soto, M., Gupta, D., Dick, L. and Appelgate, M. (2019), “Bridging distances: professional development for higher education faculty through technology-facilitated lesson study”, *Journal of University Teaching and Learning Practice*, Vol. 16 No. 3, pp. 1-17.
- Saiful Adli Bukry, Haidzir Manaf, Raja Mohammed Firhad Raja Azidin, Maria Justine (2019). Reliability and Validity of a Short Duration High-intensity Soccer-specific Fatigue Simulation for Youth Players
- Vescio, V., Ross, D. D., & Adams, A. (2008). A review of research on the impact of professional learning communities on teaching practice and student learning. *Teaching and Teacher Education*, 24(1), 80–91. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2007.01.004>
- Walter, M. (2009). Participatory Action Research. *Social Research Methods*. In A. Bryman (Ed.), *Social Research Methods* (pp. 151-158). London: The Falmer Press.
- Wenner, J. A., & Campbell, T. (2017). The theoretical and empirical basis of teacher leadership: A review of the literature, 87(1), 134–171. <https://doi.org/10.3102/0034654316653478>
- Walling, B. & Lewis, M. (2000). Development of professional identity among professional development school pre-service teachers: Longitudinal and comparative analysis. *Action in Teacher Education*, 22(2A), 63-72.
- Zainal Abidin Mohammed. (2007). *Pengurusan Strategik*. Kuala Lumpur: Utusan Publication & Distributors Sdn. Bhd.