

Dimensi Model Kepimpinan Guru: Satu Tinjauan Literatur Bersistematik

Dimensions of the Teacher Leadership Model: A Systematic Literature Review

Noredayu Ariff^a, Mahaliza Mansor^b, Jamal @ Nordin Yunus^c

^aUniversiti Pendidikan Sultan Idris, Malaysia, noredayu.ariff@gmail.com

^bUniversiti Pendidikan Sultan Idris, Malaysia, mahaliza@fpe.upsi.edu.my

^cUniversiti Pendidikan Sultan Idris, Malaysia, jamal@fpe.upsi.edu.my

Published: 12 October 2021

To cite this article (APA): Ariff, N., & Yunus, J. @ N. (2021). Dimensions of the Teacher Leadership Model: A Systematic Literature Review. *Management Research Journal*, 10, 24-39. <https://doi.org/10.37134/mrj.vol10.sp.3.2021>

To link to this article: <https://doi.org/10.37134/mrj.vol10.sp.3.2021>

Abstrak

Dalam era baru ini, yang mana transformasi pendidikan berlaku secara meluas, kepimpinan guru muncul sebagai salah satu konsep yang paling penting di sekolah dalam usaha meningkatkan pencapaian sekolah. Kepimpinan guru bukan lagi merupakan suatu konsep yang ringkas atau mudah seperti mana disebutkan oleh kebanyakan penulis dan pengkaji dalam bidang ini. Bagi menjelaskan cara-cara bagaimana kepimpinan ini dipraktikkan secara terperinci, beberapa model telah dibina oleh beberapa orang pengkaji, di mana setiap satu model ini mempunyai kualiti dan berupaya menterjemahkan unsur-unsur kepimpinan guru dalam sekolah dengan baik. Model-model kepimpinan guru ini dibina untuk menggerakkan guru dan sekolah ke arah tindakan bersepadu dalam pelaksanaan konsep kepimpinan guru dalam kalangan guru. Kajian ini adalah kajian deskriptif menggunakan kaedah sorotan karya bersistematik bersifat kualitatif. Sumber utama kajian ini adalah melalui sorotan karya terdahulu yang diperolehi daripada pangkalan data atas talian *Scopus*, *Google Scholar* dan *Science Direct* yang dianalisis berdasarkan *Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analysis (PRISMA)*.

Kata kunci: sorotan literatur bersistematik, kepimpinan guru, model kepimpinan guru, dimensi kepimpinan guru

Abstract

In this new era, in which educational transformation is taking place widely, teacher leadership is emerging as one of the most important concepts in schools in efforts to improve school achievement. Teacher leadership is no longer a simple or easy concept as mentioned by most writers and researchers in this field. To explain the ways in which this leadership is practiced in detail, several models have been constructed by several researchers, where each of these models has qualities and is able to translate the elements of teacher leadership in schools well. These teacher leadership models are built to move teachers and schools towards integrated action in the implementation of the concept of teacher leadership among teachers. This study is a descriptive study using a qualitative systematic work highlighting method. The main source of this study is through highlights of previous work obtained from Scopus, Google Scholar and Science Direct online databases analyzed based on Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analysis (PRISMA).

Keywords: systematic literature review, teacher leadership, teacher leadership model, teacher leadership dimension

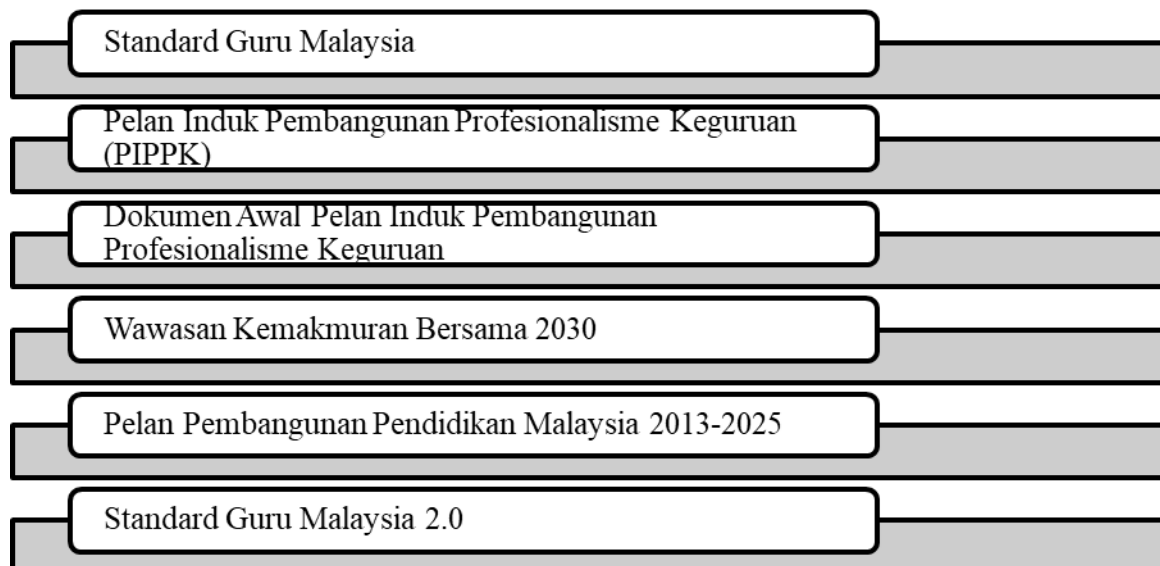
PENGENALAN

Sistem pendidikan di Malaysia menyelusuri ke arah pendidikan berkualiti tinggi. Ini bertepatan dengan penyusunan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025. Dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia pula, meletakkan 11 anjakan untuk mengubah sistem pendidikan. Salah satu perkembangan itu adalah untuk mengubah profesion perguruan menjadi profesion pilihan utama dan transformasi kepada kebolehan dan keupayaan penyampaian dalam pendidikan. Penggubalan dasar pendidikan di Malaysia juga telah menerapkan satu mekanisme yang mementingkan tanggungjawab yang akan diberikan kepada guru di luar dan di dalam bilik darjah dalam anjakan ke-4.

Malah, Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia Gelombang 3 2021-2025 Kementerian Pendidikan Malaysia, (2013) juga menekankan konsep kepimpinan guru untuk mewujudkan budaya kecemerlangan profesionalisme berasaskan rakan setugas di mana akan memberi manfaat kepada profesionalisme guru yang berkaitan dengan kurikulum dan susunan pengajaran, jadual waktu, pendekatan pedagogi dan pentaksiran berasaskan sekolah. Oleh hal yang sedemikian, guru yang berada dalam dunia pendidikan diharapkan mempunyai kelayakan yang mencapai standard kualiti yang ditetapkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia yang mampu menggalas tanggungjawab ini. Oleh itu, guru perlu jelas tentang peranan dan tanggungjawab bagi pelaksanaan konsep kepimpinan guru yang diharapkan.

Kepimpinan yang berkesan dalam kalangan guru adalah penting untuk menghasilkan generasi yang produktif dan berjaya pada masa akan datang. Di sekolah, kepimpinan guru lebih penting daripada sebelumnya, memandangkan permintaan terhadap kepimpinan guru meningkat bersama-sama dengan proses transformasi sekolah dalam dua dekad yang lalu (Bae et al., 2016). Guru hari ini bukan sahaja bertanggungjawab untuk mendidik pelajar tetapi dijangka menjadi model bagi pelajar, rakan sekerja dan komuniti (Harris, 2015). Oleh itu, kepimpinan guru memainkan peranan penting.

Penekanan konsep kepimpinan guru pada Rajah 1 menunjukkan realiti konsep kepimpinan guru di Malaysia berdasarkan beberapa dasar dan dokumen yang penting yang menggariskan kepimpinan guru ini sangat penting kepada guru.



Rajah1. Realiti Konsep Kepimpinan Guru di Malaysia berdasarkan Dasar Kerajaan

Kunci untuk meningkatkan pendidikan adalah guru yang sangat kompeten, kerana mereka diakui secara meluas sebagai faktor berkaitan sekolah yang paling penting dalam mempengaruhi pencapaian pelajar. Semua guru perlu menjadi pemimpin di bilik darjah dan sekolah mereka untuk

meningkatkan pencapaian pelajar dan prestasi sekolah. Guru menyedari akan hakikat ini dan meminta peluang dalam perkembangan kepimpinan untuk meningkatkan kemahiran dan kecekapan mereka.

Kajian lepas seperti Cosenza (2015), berhujah bahawa mengajar dan memimpin adalah dua pekerjaan yang berbeza, namun setiap pemimpin yang handal pasti akan mengajar. Oleh yang demikian, kepimpinan yang efektif dalam kalangan guru di sekolah adalah penting dalam usaha melahirkan generasi akan datang yang produktif dan berjaya. Oleh yang demikian, kini kepimpinan guru menjadi semakin penting dan popular sejajar dengan peningkatan tuntutan terhadapnya (Huang, 2016).

Oleh yang demikian, konsep kepimpinan guru tidak harus dihadkan di dalam bilik darjah semata-mata malah harus berkembang di dalam konteks sekolah secara keseluruhannya. Ini adalah kerana kepimpinan guru bertindak sebagai satu komponen yang paling penting dalam hal menjamin keberkesanan dan kecemerlangan sesebuah sekolah (Khalip & Rofidah, 2018). Keadaan ini wujud kerana konsep kepimpinan guru seringkali diklasifikasikan sebagai satu proses yang membantu sekolah untuk membuat penambahbaikan dalam hal-hal pengurusan dan pelaksanaan sekolah.

Tambahan pula, kepimpinan guru juga merupakan satu usaha untuk menambah nilai (*value added*) dengan memberi galakkan bagi mengekalkan suasana sedia ada sekiranya ia merangsang pembelajaran murid serta menyumbang kepada kecemerlangan sekolah (Nor Lizana et al., 2020). Maka, guru-guru yang menjadi pemimpin perlu menyedari tanggungjawab mereka di dalam mahupun di luar bilik darjah bagi mengembangkan konsep kepimpinan yang ada pada diri mereka.

Walau bagaimanapun, bagi menggalakkan guru-guru untuk menerima konsep kepimpinan guru perlu dikendalikan dengan teliti Katzenmeyer dan Moller, (2009). Mereka perlu menyediakan diri mereka dengan memahami dan menerima peranan mereka sebagai pemimpin untuk mengelakkan sebarang perselisihan faham dalam organisasi, di samping meningkatkan pencapaian dan penglibatan murid (Norashikin Abu Bakar et al., 2015).

Selaras dengan pernyataan di atas, konsep kepimpinan ini dipraktikkan secara terperinci oleh beberapa orang pengkaji lepas dengan membina model kepimpinan guru di mana setiap satu model ini mempunyai kualiti dan berupaya menterjemahkan unsur-unsur kepimpinan guru dalam organisasi khususnya sekolah dengan baik. Model-model ini dibina untuk menggerakkan sekolah ke arah tindakan bersepadu. Di mana, kajian sebelum ini melibatkan pengukuran kepimpinan guru umumnya hanya merangkumi peranan yang dilantik oleh pengetua atau pentadbir lain (Sinha & Hanuscin, 2017).

Oleh itu, perbandingan model ini mempunyai implikasi untuk kepimpinan guru dalam pendidikan. Model-model kepimpinan guru yang dimaksudkan merangkumi peranan formal dan tidak formal kepimpinan guru dalam pelaksanaan konsep kepimpinan guru. Seterusnya, model kepimpinan guru yang disokong oleh penyelidikan yang mantap dapat digunakan oleh penyelidik untuk mengukur sejauh mana pelaksanaan konsep kepimpinan guru mengikut objektif dan tujuan penyelidik. Malah model kepimpinan guru ini, mempunyai implikasi untuk penyelidikan masa depan untuk dijadikan set instrumen yang sah dan boleh dipercayai serta disokong oleh ujian statistik untuk digunakan dalam kajian kepimpinan guru.

MASALAH KAJIAN

Dalam konsep pembelajaran alaf ke-21, suasana pembelajaran semakin berubah, di mana bukan sahaja guru, malah murid-murid dan juga konteks mereka turut mula dititikberatkan. Pembelajaran alaf ke-21 juga memberi peluang kepada guru-guru untuk mengubah cara pengajaran tradisional mereka yang selama ini hanya berfokuskan kepada penyampaian ilmu kepada cara pengajaran yang lebih mementingkan pelibatan murid (Radin & Yasin, 2018). Dengan ini, bukan sahaja pelibatan murid dalam aktiviti pengajaran dan pembelajaran akan meningkat, malah kesediaan guru untuk memimpin turut

akan meningkat. Namun begitu, terdapat tanggapan umum dalam kalangan guru-guru bahawa tugas atau peranan memimpin di sekolah hanya terletak di bawah bidang kuasa pentadbir sekolah.

Selain itu, isu hanya terdapat seorang pemimpin di sesebuah organisasi dan idea bahawa taraf pemimpin adalah sama dengan ketua atau pentadbir adalah antara faktor-faktor utama yang menyebabkan guru-guru tidak sanggup menjadi pemimpin guru dan lebih rela menjadi pengikut sahaja (Jacobs et al., 2016). Guru-guru juga beranggapan bahawa tugas mereka hanya sekadar mengajar anak didik mereka mengikut sukatan mata pelajaran yang ditetapkan oleh pihak kementerian. Menurut Yusoff (2017) mereka ini adalah kerana guru-guru berasa takut dan risau untuk memikul tanggungjawab sebagai pemimpin dengan tanggapan bahawa beban tugas mereka akan bertambah. Sementara itu, guru-guru juga sering kali keliru akan peranan mereka di dalam bilik darjah. Hal ini dipersetujui oleh Nerlino (2020) yang berpendapat bahawa kebanyakan guru yang mengajar di dalam bilik darjah tidak menyedari akan peranan mereka yang sebenar.

Terdapat banyak kajian lepas seperti yang dilakukan oleh Gumus et al., (2018) dan Poekert et al., (2016) serta kajian lain yang merumuskan pelbagai faktor penyumbang dan kewujudan jumlah kajian yang besar ini memerlukan usaha sorotan literatur yang sistematik agar dapatan kajian lepas dapat dikumpulkan dan difahami dengan lebih baik. Sungguhpun terdapat keperluan untuk melakukan tinjauan literatur bersistematik (SLR), namun begitu sehingga hari ini, jumlahnya tidak begitu memberangsangkan serta skopnya tidak begitu meluas.

SOROTAN KAJIAN

Secara amnya, 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.

Pada masa yang sama, 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.

Dapatan 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.

Bagi menjelaskan cara-cara bagaimana kepimpinan ini dipraktikkan secara terperinci, beberapa model telah dibina oleh beberapa orang pengkaji, di mana setiap satu model ini mempunyai kualiti dan berupaya menterjemahkan unsur-unsur kepimpinan guru dalam organisasi khususnya sekolah dengan baik. Pendek kata, model-model ini dibina untuk menggerakkan sekolah ke arah tindakan bersepadu.

Jadual 1. Dimensi Model Kepimpinan Guru

<i>Teacher Leadership Model</i> Katzenmeyer & Moller, (2009)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Tujuan pembangunan 2. Pengiktirafan 3. Autonomi 4. Keserakanan 5. Penyertaan 6. Komunikasi Terbuka 7. Persekitaran positif
<i>Theory of Action</i> York-Barr & Duke, (2004)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ciri-ciri pemimpin guru 2. Kerja kepimpinan 3. Situasi 4. Kaedah yang mempengaruhi kepimpinan 5. Kumpulan sasaran kepimpinan 6. Hasil daripada kepimpinan 7. Pembelajaran murid
<i>Spheres of Teacher Leadership Action for Learning</i> Fairman & Mackenzie, (2012)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Guru mempelajari amalan sebagai seorang guru dengan sendirinya 2. Guru menjalankan kajian dengan melakukan refleksi ke atas diri sendiri 3. Guru berkongsi idea dan menjadi mentor kepada rakan guru yang lain 4. Guru bekerjasama dan memberi tindakbalas kepada rakan sejawat yang lain 5. Guru berinteraksi dalam kumpulan untuk dijadikan sebagai salah satu budaya sekolah 6. Guru menyokong dan membantu organisasi sekolah 7. Guru terlibat dalam meningkatkan sekolah dan membina konsep kepimpinan guru 8. Guru bekerjasama dengan lain-lain sekolah 9. Guru berkongsi pengalaman pembelajaran melalui interaksi dengan rakan-rakan sejawat, komuniti dan organisasi luar
<i>Teacher Leader Model Standards,</i> (2011) <i>Teacher Leadership Exploratory Consortium</i>	<ol style="list-style-type: none"> 1. Memupuk budaya kolaboratif untuk menyokong pembangunan guru dan pembelajaran murid 2. Mengakses dan menggunakan penyelidikan untuk meningkatkan latihan dan pembelajaran murid 3. Mempromosikan pembelajaran profesional untuk peningkatan berterusan 4. Memudahkan penambahbaikan dalam pengajaran dan pembelajaran murid 5. Mempromosikan penggunaan penilaian dan data untuk sekolah dan penambahbaikan daerah 6. Meningkatkan jangkauan dan kerjasama dengan keluarga dan komuniti 7. Menyokong pembelajaran murid dan profesion 8. Memupuk budaya kolaboratif untuk menyokong pembangunan guru dan pembelajaran murid
<i>Teacher Leadership: Principles and Practice</i> Harris & Muijs, (2003)	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjadikan kerja berkumpulan sebagai cara kerja 2. Meningkatkan keyakinan diri guru 3. Membina rangkaian kepakaran dan sumber manusia 4. Mewujudkan kumpulan sokongan untuk warga sekolah

	5. Membuat penyediaan untuk pembelajaran berterusan
	6. Mendorong orang lain untuk mengambil peranan kepimpinan
<i>Teacher Leadership and the Guiding Principles</i> Mansor et al., (2018)	1. Menerajui penambahbaikan dalam pengajaran dan pembelajaran
	2. Menerajui menerusi teladan
	3. Menerajui dalam pembangunan organisasi
	4. Menerajui budaya kolaborasi
	5. Menerajui perkongsian dengan komuniti
	6. Menerajui melalui teladan yang baik

METODOLOGI KAJIAN

Garis Panduan PRISMA

SLR bersistematik ini dipandu menggunakan PRISMA (*Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analysis*). Kaedah ini merupakan garis panduan tinjauan literatur yang berkualiti kerana prosesnya yang agak ketat dan terperinci melibatkan kuantiti data yang besar. Kelebihan PRISMA adalah dapat menunjukkan elemen ketelusan, konsisten dan piawai yang tinggi bagi menghasilkan laporan kajian kualitatif melalui proses-proses tertentu (Flemming et al., 2019). Proses ini adalah proses yang bersistematik, prosedur yang jelas bagaimana ia dihasilkan dan skop yang menyeluruh merangkumi semua bahan yang berkaitan serta boleh diguna kembali (*replicate*) pengkaji lain dengan pendekatan yang sama bagi membincangkan sesuatu topik (Okoli, 2015).

PRISMA membantu penulis mengesan hasil kajian yang mempunyai literatur yang tepat mengikut objektif kajian melalui tiga proses-proses berikut, iaitu proses pengenalpastian (*identification*), saringan (*screening*) dan kelayakan (*eligibility*) (Gillath & Karantzas, 2019). Tiga sub-bahagian ini menceritakan proses pencarian yang menyeluruh berdasarkan kata kunci, penggunaan pangkalan data yang lebih banyak dan menggunakan teknik pencarian yang pelbagai bagi mencari artikel atau rujukan yang sesuai. Selain itu, penulisan bahagian ini juga akan fokus kepada kriteria yang penulis gunakan bagi memilih artikel atau rujukan yang sesuai dirujuk dalam SLR.

Garis panduan PRISMA adalah set minimum item berdasarkan bukti untuk dilaporkan dalam tinjauan sistematik dan meta-analisis. Tujuannya adalah untuk membantu penulis meningkatkan pelaporan tinjauan secara sistematik dan terdiri daripada 27 item yang boleh diikuti dalam proses pembentukan tinjauan literatur yang sistematik (Moher et al., 2009). Garis panduannya adalah ditunjukkan mengikut urutan dalam Jadual 2 di bawah:

Jadual 2. Garis Panduan PRISMA

Item PRISMA	
Tajuk	Tajuk Ringkasan berstruktur Rasional Objektif Protokol / pendaftaran

	Kriteria kelayakan Sumber maklumat Carian
Abstrak	Pemilihan kajian Proses pengumpulan data Item data Risiko berat sebelah dalam kajian individu Ringkasan pengukuran Hasil sintesis Risiko berat sebelah dalam kajian Analisis tambahan
Hasil kajian	Pemilihan kajian Ciri-ciri kajian Risiko berat sebelah dalam kajian Hasil kajian individu Hasil Kajian Risiko berat sebelah dalam kajian Analisis tambahan
Kesimpulan	Limitasi Kesimpulan
Pembiayaan	Pembiayaan

Proses Carian

Penyaringan artikel mengikut kata kunci (*identification*) berkaitan dengan kajian iaitu kajian model kepimpinan guru, kepimpinan guru dan dimensi kepimpinan guru memudahkan penyelidik menemukan artikel yang berkaitan. Pencarian awal melalui beberapa halaman seperti *Scopus*, *Google Scholar* dan *Science Direct* telah menghasilkan sejumlah artikel yang akan dianalisis namun perlu disaring. Data yang digunakan adalah dalam jangka waktu 2016-2021. Selepas itu, semua artikel yang dipilih dibaca dengan teliti. Maklumat mengenai nama pengarang artikel, judul, tarikh diterbitkan, objektif kajian, metodologi, dan penemuan direkodkan secara sistematik. Kemudian, penemuan yang diselaraskan dibincangkan di bahagian seterusnya.

Kesemua pangkalan data ini dipilih berdasarkan beberapa kelebihan yang dimiliki. Pertama, menurut kajian yang dilakukan oleh Gusenbauer dan Haddaway (2020), pangkalan data seperti *Scopus*, *Google Scholar* dan *Science Direct* mempunyai kekuatan dari segi pencarian yang menyeluruh, hasil pencarian yang lebih stabil dan fungsi pencarian yang lebih banyak berbanding pangkalan data yang lain. Martín-Martín et al. (2018) dalam kajian mereka pula menekankan tentang kelebihan yang dimiliki oleh Scopus dari segi kawalan kuantiti serta juga sistem *indexing* yang sistematik. Selain itu, pencarian secara manual dengan menggunakan kaedah *handpicking* di *Google Scholar* dan *Science Direct*, serta kaedah *snowballing* ke atas artikel yang dipilih telah digunakan.

Literatur yang dikumpulkan dari proses pencarian akan menjalani beberapa proses penyaringan dan pengkategorian. *Screening* adalah satu proses di mana penulis menetapkan kriteria *inclusion* dan *exclusion* yang boleh digunakan bagi memilih artikel atau rujukan bersesuaian dengan SLR yang ingin dibentuk. Jadual 3 menunjukkan kriteria *inclusion* yang digunakan.

Jadual 3. Kriteria *inclusion* yang digunakan

Kandungan	Kriteria <i>inclusion</i>
Tahun penerbitan	2016 hingga 2021
Jenis bahasa	Bahasa Melayu dan Bahasa Inggeris

Skop Kajian	Kepimpinan Guru, Model Kepimpinan Guru dan Dimensi Model Kepimpinan Guru
Lokasi Kajian	Semua Negara
Jenis penerbitan	Jurnal, Artikel, Kertas Seminar

Penilaian Kualiti

Dalam kajian ini, data yang dijumpai akan dinilai berdasarkan soalan kriteria penilaian kualiti seperti berikut:

PK1: Adakah setiap artikel atau jurnal berkaitan model kepimpinan guru diterbitkan diantara tahun 2016 hingga 2021?

PK2: Adakah setiap artikel atau jurnal menyatakan dimensi bagi setiap model kepimpinan guru diantara tahun 2016 hingga 2021?

PK3: Adakah setiap artikel atau jurnal menyatakan keperluan pelaksanaan konsep kepimpinan guru di sekolah?

Dari setiap literatur, skor jawapan akan diberikan di bawah untuk setiap soalan di atas.

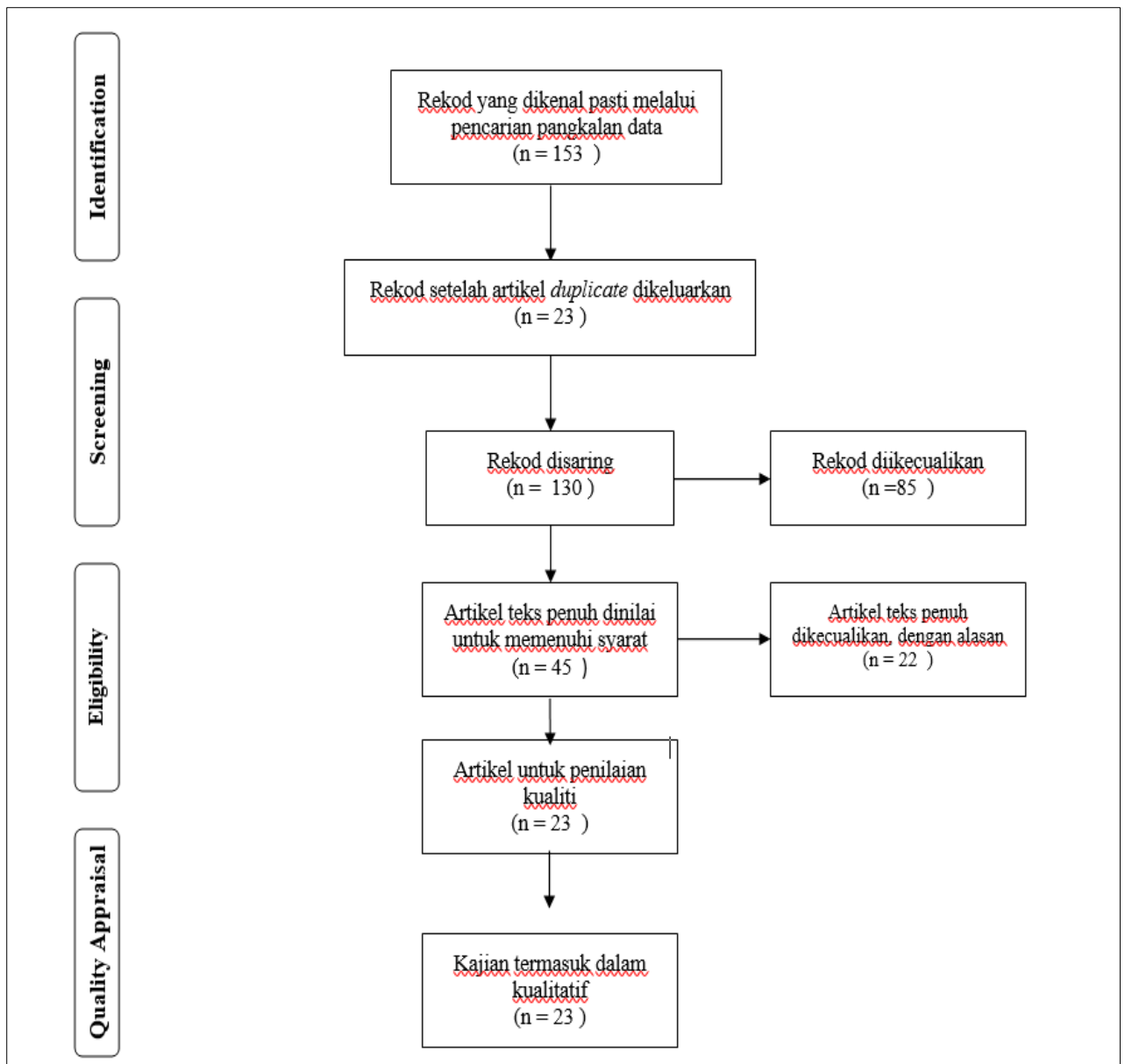
Y (Ya): Untuk kriteria yang terdapat diantara tahun 2016 hingga 2021.

T (Tidak): Untuk kriteria yang tidak disenaraikan diantara tahun 2016 hingga 2021.

DAPATAN KAJIAN

Hasil carian literatur yang dilakukan di *Scopus*, *Google Scholar* dan *Science Direct* adalah sebanyak sebagai 153 artikel. Namun, daripada 153 artikel, akan melalui proses *screening* dengan merujuk Jadual 3. Sebanyak 23 artikel *duplicate* juga dikeluarkan. Setelah melakukan proses *screening*, sejumlah 85 artikel telah dikeluarkan kerana tidak memenuhi kriteria yang ditetapkan dan ini menjadikan baki artikel yang sedia ada ialah 45. Proses seterusnya ialah dengan melakukan *eligibility* ke atas baki 45 artikel yang terpilih dari proses *screening* tadi. Dalam proses ini sejumlah 22 artikel telah dikeluarkan kerana fokusnya tidak terarah kepada model kepimpinan guru. Berdasarkan proses ini, 23 artikel telah dipilih bagi melalui proses seterusnya iaitu penilaian kualiti

Rajah 2. Carta Alir Proses Tinjauan Literatur Bersisematik PRISMA



Hasil Penilaian Kualiti dalam literatur yang telah dipilih yang boleh dijadikan sebagai rujukan untuk menjawab persoalan kajian dan dapat dilihat pada Jadual 4. Penilaian Kualiti tersebut ialah:

PK1: Adakah setiap artikel atau jurnal berkaitan model kepimpinan guru diterbitkan diantara tahun 2016 hingga 2021?

PK2: Adakah setiap artikel atau jurnal menyatakan dimensi bagi setiap model kepimpinan guru diantara tahun 2016 hingga 2021?

PK3: Adakah setiap artikel atau jurnal menyatakan keperluan pelaksanaan konsep kepimpinan guru di sekolah?

Jadual 4. Hasil dapatan Penilaian Kualiti

No	Penyelidik	Tajuk	Tahun	PK1	PK2	PK3	Model
1	Mahaliza Mansor Hamidah Yusof Rohaila Yusof Norlia Mat Norwani Norasibah Abdul Jalil Fanny Kho Chee Yuet Mohd Asri Mohd Noor Khalip Musa (Mansor et al., 2018)	Teacher Leadership Factors and Teacher Leadership Model Based on the Six Guiding Principles	2018	Y	Y	Y	<i>Teacher Leadership and the Guiding Principles</i> Mansor et al., (2018)
2	Jianping Shen Huang Wu Patricia Reeves Yunzheng Zheng Lisa Ryan Dustin Anderson (Shen et al., 2020)	The association between teacher leadership and student achievement: A meta-analysis	2020	Y	Y	Y	<i>Teacher Leadership Model</i> Katzenmeyer & Moller, (2009)
3	Junjun Chen (Chen, 2020)	Understanding teacher leaders' behaviours: Development and validation of the Teacher Leadership Inventory	2020	Y	Y	Y	<i>Teacher Leadership Model</i> Katzenmeyer & Moller, (2009)
4	Wan Suhaila Wan Yaacob Yahya Don (Yaacob & Don, 2018)	Teacher Leadership Model: Roles and Values	2018	Y	Y	Y	<i>Teacher Leadership Model</i> Katzenmeyer & Moller, (2009)
5	Nor Lizana Kamaruzaman Khalip Musa Zahari Hashim (Kamaruzaman et al., 2020)	Teacher Leadership: Concept and Framework	2020	Y	Y	Y	Katzenmeyer and Moller (2001 & 2009)
6	Lokman Mohd Tahir Rohaya Talib Hamimah Mohd Naim Mohamad Berhanddin Musah (Mohd. Tahir et al., 2017)	Penilaian Psikometrik Instrumen Kesediaan Guru sebagai Pemimpin Guru	2017	Y	Y	Y	<i>Teacher Leadership Model</i> Katzenmeyer & Moller, (2009)
7	Julianne A. Wenner Todd Campbell (J. A. Wenner & Campbell, 2017)	The Theoretical and Empirical Basis of Teacher Leadership: A Review of the Literature	2017	Y	Y	Y	<i>Theory of Action</i> York-Barr & Duke, (2004)
8	Jennie Miles Weiner Alexandra J. Lamb (Weiner & Lamb, 2020)	Exploring the possibilities and limits to transfer and learning: Examining a teacher leadership initiative using the theory of action framework	2020	Y	Y	Y	<i>Theory of Action</i> York-Barr & Duke, (2004)
9	Julianne A. Wenner (J. Wenner, 2017)	Urban Elementary Science Teacher Leaders: Responsibilities, Supports, and Needs	2017	Y	Y	Y	<i>Theory of Action</i> York-Barr & Duke, (2004)
10	Michael Ryan, Monica Taylor Amanda Barone Leslie Della Pesca Sona Durgana Kelly Ostrowski	Teacher as Researcher, Teacher as Scholar, and Teacher as Leader	2017	Y	Y	Y	<i>Theory of Action</i> York-Barr & Duke, (2004)

	Tonianne Piccirillo Kelly Pikaard (Ryan et al., 2017)						
11	Carina Schott Henrico van Roekel Lars G. Tummers (Schott et al., 2020)	Teacher leadership: A systematic review, methodological quality assessment and conceptual framework	2020	Y	Y	Y	<i>Theory of Action York-Barr & Duke, (2004)</i>
12	Saiful Adli Abd Rahim Harris Shah Abd Hamid Norhanida Samsudin Muhammad Faizal A. Ghani (Rahim et al., 2020)	Teacher Leadership Models: A Directed Analysis of Content	2020	Y	Y	Y	<i>Spheres of Teacher Leadership Action for Learning Fairman & Mackenzie, (2012)</i>
13	Julie Hohner Augusto Riveros (Hohner & Riveros, 2017)	Transitioning from Teacher Leader to Administrator in Rural Schools in Southwestern Ontario	2017	Y	Y	Y	<i>Spheres of Teacher Leadership Action for Learning Fairman & Mackenzie, (2012)</i>
14	Carolyn Crippen Jessica Willows (Crippen & Willows, 2019)	Connecting Teacher Leadership And Servant Leadership: A Synergistic Partnership	2019	Y	Y	Y	Teacher Leader Model Standards, (2011) Teacher Leadership Exploratory Consortium
15	Melinda M. Mangin (Mangin, 2016)	Teacher Leadership: Furthering the Research Agenda	2016	Y	Y	Y	<i>Teacher Leader Model Standards, (2011) Teacher Leadership Exploratory Consortium</i>
16	Nithya Doraiswamy Kristen M. Porter Grant Wilson Peter Paprzycki Charlene M. Czerniak Nicole Tuttle Kevin Czajkowski (Doraiswamy et al., 2016)	Development and Validation of an Instrument to Assess Teacher Leadership Behaviors in a Math- Science Partnership Program	2016	Y	Y	Y	<i>Teacher Leader Model Standards, (2011) Teacher Leadership Exploratory Consortium</i>
17	Alex RedCorn (RedCorn, 2016)	Walking the Walk: The Presence of Core Educational Leadership Standards in the Development and Implementation of Partnership Academies	2016	Y	Y	Y	<i>Teacher Leader Model Standards, (2011) Teacher Leadership Exploratory Consortium</i>
18	Lisa Smulyan (Smulyan, 2016)	Stepping into Their Power: The Development of a Teacher Leadership Stance	2016	Y	Y	Y	<i>Teacher Leader Model Standards, (2011) Teacher Leadership Exploratory Consortium</i>
19	Nazeri Mohammad Arshad Jais Wan Ameran Wan Mat (Nazeri Mohammad, 2016)	Measurement Model Value Aspects Of Teacher Leadership In Vocational Education	2016	Y	Y	Y	<i>Teacher Leader Model Standards, (2011) Teacher Leadership Exploratory Consortium</i>
20	Anna Berestova Natalya Gayfullina	Leadership and Functional Competence	2020	Y	Y	Y	<i>Teacher Leader Model Standards,</i>

	Sergey Tikhomirov (Berestova et al., 2020)	Development in Teachers: World Experience					(2011) <i>Teacher Leadership Exploratory Consortium</i>
21	Norlia Mat Norwani Hamidah Yusof Mahaliza Mansor Wan Mohd Nazri Wan Mohd Daud (Norwani et al., 2016)	Development of Teacher Leadership Guiding Principles in Preparing Teachers for the Future	2016	Y	Y	Y	<i>Teacher Leadership: Principles and Practice</i> Harris & Muijs, (2003)
22	Rania Sawalhi Youmen Chaaban (Sawalhi & Chaaban, 2019)	Student teachers' perspectives towards teacher leadership	2019	Y	Y	Y	<i>Teacher Leadership Model</i> Katzenmeyer & Moller, (2009)
23	Tricia Browne-Ferrigno (Browne-Ferrigno, 2016)	Developing and Empowering Leaders for Collective School Leadership: Introduction to Special Issue	2016	Y	Y	Y	<i>Teacher Leadership Model</i> Katzenmeyer & Moller, (2009)

Berdasarkan perbandingan enam model kepemimpinan guru yang dikaji dalam kajian ini, dapat dirumuskan bahawa guru bukan sahaja memainkan peranannya di dalam kelas tetapi di sekolah dan di luar sekolah. Keenam-enam model tersebut secara eksplisit menunjukkan satu persamaan iaitu peranan guru berkembang kepada satu peranan kepada murid berkembang kepada rakan sejawat, sekolah dan masyarakat. Di samping itu, kepemimpinan guru dilihat dapat meningkatkan pencapaian murid di sekolah.

Teacher Leadership Model (Katzenmeyer & Moller, 2009) adalah teori yang memfokuskan peranan guru dalam banyak bidang untuk membangunkan peranan pemimpin guru seawal seseorang guru mula berkhidmat di sekolah. Ini adalah kerana sekolah memainkan peranan penting dalam hal memperkembangkan potensi konsep kepemimpinan guru yang ada pada diri guru serta menjelaskan kepentingan kewujudan pemimpin guru di sekolah dengan matlamat mewujudkan lebih ramai pemimpin guru pada masa akan datang.

Selain itu, *Theory of Action* (York-Barr & Duke, 2004) mengenal pasti proses perubahan iaitu dengan keperluan penambahan kepada pengiktirafan kepemimpinan guru, peranan kepemimpinan guru yang diperluas dan harapan baharu kepada guru untuk meningkatkan pencapaian sekolah. Dalam teori ini menjelaskan, kepemimpinan guru perlu untuk guru mengembangkan konsep kepemimpinan guru. Teori ini juga lebih menjurus kepada mendemonstrasi konsep kepemimpinan guru secara formal yang melibatkan semua guru dalam pelbagai keadaan dan situasi di sekolah.

Seterusnya, *Spheres of Teacher Leadership Action for Learning* (Fairman & Mackenzie, 2012) iaitu memberi gambaran terperinci berkaitan persoalan apakah yang perlu dilakukan oleh pemimpin guru, mengapa dan bagaimana mereka lakukan untuk meningkatkan pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Komponen dalam model ini memberi penekanan kepada guru untuk menunjukkan kepemimpinan kepada pembangunan profesional sepanjang hayat oleh guru dalam perkhidmatan.

Dalam pada itu, *Teacher Leader Model Standards* (Teacher Leadership Exploratory Consortium, 2011) model ini dibina untuk menggalakkan perbincangan profesional mengenai perkara yang merangkumi pelbagai kecekapan yang dimiliki oleh pemimpin guru dan bagaimana pembentukan kepemimpinan guru ini dapat dibezakan, tetapi dengan bekerjasama, kerana peranan kepemimpinan guru menyokong pengajaran yang baik dan mempromosikan pembelajaran murid serta untuk mempromosikan dan menyokong kepemimpinan guru sebagai wahana untuk mengubah sekolah dalam keperluan abad ke-21.

Manakala, *Teacher Leadership: Principles and Practice* (Harris & Muijs, 2003) menjelaskan bahawa peranan baru ini merangkumi kepercayaan bahawa ada pelbagai cara untuk menstruktur sekolah

dan cara kerja yang berbeza. Kepimpinan guru memberi peluang untuk guru berkolaborasi, meningkatkan pembelajaran profesional dan sumbangan guru memberi kesan positif kepada perubahan sekolah dan bilik darjah. Dalam pengertian ini, konsep kepimpinan guru menjadi proses reflektif yang sangat bergantung kepada interaksi guru, murid, sokongan pihak pentadbir dan maklum balas rakan sejawat.

Teacher Leadership and the Guiding Principles Mansor et al., (2018) berkaitan dengan penelitian dan penghayatan nilai dan konsep pendidikan, meneroka pengetahuan, dan mencipta pengalaman pembelajaran yang bermakna bagi seorang pemimpin guru dan murid lain secara kritis. Selain itu, elemen ini bertujuan untuk mengekal dan mempertingkatkan kualiti guru dan peranan kepimpinan guru. Ia juga usaha-usaha kearah membentuk kemahiran, pengetahuan dan nilai yang relevan untuk menjadikan pemimpin guru lebih berkeupayaan dari segi kompetensi dan seterusnya dapat membangun dalam laluan kerjaya keguruan. Elemen-elemen ini digunakan sebagai prinsip panduan dalam penyelidikan dalam usaha memahami amalan kepimpinan dalam kalangan guru di sekolah-sekolah di Malaysia.

PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN

Model kepimpinan guru ini menyediakan struktur untuk mengatur pemikiran guru tentang beberapa fenomena dalam pelaksanaan konsep kepimpinan guru. Walau bagaimanapun, dengan ini boleh disimpulkan bahawa kesemua model di atas mengutarakan idea yang hampir sama untuk menjelaskan ciri-ciri kepimpinan guru. Namun, ia diterangkan oleh pengkaji-pengkaji mengikut kefahaman masing-masing dengan menggunakan dimensi yang berbeza.

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.

Oleh itu, 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.

RUJUKAN

- Bae, C. L., Hayes, K. N., O'Connor, D. M., Seitz, J. C., & Distefano, R. (2016). The Diverse Faces of Teacher Leadership. *Journal of School Leadership*, 26(6), 905–937. <https://doi.org/10.1177/105268461602600602>
- Berestova, A., Gayfullina, N., & Tikhomirov, S. (2020). Leadership and functional competence development in teachers: World experience. *International Journal of Instruction*, 13(1), 607–622. <https://doi.org/10.29333/iji.2020.13139a>
- Browne-Ferrigno, T. (2016). Developing and Empowering Leaders for Collective School Leadership: Introduction to Special Issue. *Journal of Research on Leadership Education*, 11(2), 151–157. <https://doi.org/10.1177/1942775116658820>
- Chen, J. (2020). Understanding teacher leaders' behaviours: Development and validation of the Teacher Leadership Inventory. *Educational Management Administration and Leadership*. <https://doi.org/10.1177/1741143220945704>
- Cosenza, M. N. (2015). Defining teacher leadership: Affirming the teacher leader model standards. *Issues in Teacher Education*, 24(2), 79–99. <https://search.proquest.com/docview/1765089756?accountid=31324>
- Crippen, C., & Willows, J. (2019). Connecting Teacher Leadership and Servant Leadership: A Synergistic Partnership. *Journal of Leadership Education*, 18(2). <https://doi.org/10.12806/v18/i2/t4>
- Doraiswamy, N., Porter, K. M., Wilson, G., Paprzycki, P., Czerniak, C. M., Tuttle, N., & Czajkowski, K. (2016). Development and Validation of an Instrument to Assess Teacher Leadership Behaviors in a Math–Science Partnership Program. *Journal of School Leadership*, 26(5), 726–755. <https://doi.org/10.1177/105268461602600501>
- Fairman, J. C., & Mackenzie, S. V. (2012). Spheres of teacher leadership action for learning. *Professional Development in Education*. <https://doi.org/10.1080/19415257.2012.657865>
- Flemming, K., Booth, A., Garside, R., Tunçalp, Ö., & Noyes, J. (2019). Qualitative evidence synthesis for complex interventions and guideline development: clarification of the purpose, designs and relevant methods. *BMJ Global Health*, 4(Suppl 1), e000882. <https://doi.org/10.1136/bmjgh-2018-000882>
- Gillath, O., & Karantzas, G. (2019). Attachment security priming: a systematic review. *Current Opinion in Psychology*, 25, 86–95. <https://doi.org/10.1016/j.copsyc.2018.03.001>
- Gumus, S., Bellibas, M. S., Esen, M., & Gumus, E. (2018). A systematic review of studies on leadership models in educational research from 1980 to 2014. *Educational Management Administration and Leadership*, 46(1), 25–48. <https://doi.org/10.1177/1741143216659296>
- Gusenbauer, M., & Haddaway, N. R. (2020). Which academic search systems are suitable for systematic reviews or meta-analyses? Evaluating retrieval qualities of Google Scholar, PubMed, and 26 other resources. *Research Synthesis Methods*, 11(2), 181–217. <https://doi.org/10.1002/jrsm.1378>
- Harris, A. (2015). Teacher Leadership. *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences: Second Edition*, 60–63. <https://doi.org/10.1016/B978-0-08-097086-8.92135-4>
- 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>
- Hohner, J., & Riveros, A. (2017). Transitioning from Teacher Leader to Administrator in Rural Schools in Southwestern Ontario. *International Journal of Teacher Leadership*, 8(1), 43–55.
- Huang, T. (2016). Linking the private and public: teacher leadership and teacher education in the reflexive modernity. *European Journal of Teacher Education*, 39(2), 222–237. <https://doi.org/10.1080/02619768.2015.1116512>
- 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.
- Jacobs, J., Gordon, S. P., & Solis, R. (2016). Critical Issues in Teacher Leadership. *Journal of School Leadership*, 26(3), 374–406. <https://doi.org/10.1177/105268461602600301>
- Kamaruzaman, N. L., Musa, K., & Hashim, Z. (2020). Teacher Leadership: Concept and Framework. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 9(2). <https://doi.org/10.6007/ijarped/v9-i2/7628>
- Katzenmeyer, M., & Moller, G. (2009). Teacher Leadership Self-Assessment (TLISA). In *Awakening the sleeping giant: Helping teachers develop as leaders*.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM). (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025*. Bahagian Perancangan Dan Penyelidikan Dasar Pendidikan Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Khalip, M., & Rofidah, M. N. (2018). Amalan Kepimpinan Guru dalam Kalangan Guru-Guru Sekolah Rendah

- Daerah Bagan Datuk, Perak. *Management Research Journal*, 7(1), 100–116.
- Mangin, M. (2016). Special Issue Introduction: Teacher Leadership: Furthering the Research Agenda. *Journal of School Leadership*, 26(6), 900–904. <https://doi.org/10.1177/105268461602600601>
- Mansor, M., Yusof, H., Yusof, R., Norwani, N. M., Jalil, N. A., Yuet, F. K. C., Noor, M. A. M., & Musa, K. (2018). Teacher Leadership Factors and Teacher Leadership Model Based on the Six Guiding Principles. *International Journal of Academic Research in Progressive Education and Development*, 7(4). <https://doi.org/10.6007/ijarped/v7-i4/5383>
- Martín-Martín, A., Costas, R., Van Leeuwen, T., & Delgado López-Cózar, E. (2018). Evidence of open access of scientific publications in Google Scholar: A large-scale analysis. *Journal of Informetrics*, 12(3), 819–841. <https://doi.org/10.1016/j.joi.2018.06.012>
- Mohd. Tahir, L., Talib, R., Mohd Naim, H., & Musah, M. B. (2017). Penilaian Psikometrik Instrumen Kesiediaan Guru sebagai Pemimpin Guru. *Sains Humanika*. <https://doi.org/10.11113/sh.v9n2.977>
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., & Altman, D. G. (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: The PRISMA statement. *BMJ (Online)*, 339(7716), 332–336. <https://doi.org/10.1136/bmj.b2535>
- Nazeri Mohammad, A. J. dan W. A. W. M. (2016). Measurement Model Value Aspects of Teacher Leadership in Vocational Education. *The 1st International Conferences on Teacher Training and Education*, 1, 185.
- Nerlino, E. (2020). A theoretical grounding of teacher leadership. *Journal of Professional Capital and Community*, 5(2), 117–128. <https://doi.org/10.1108/JPC-12-2019-0034>
- Nor Lizana, K., Khalip, M., & Zahari, H. (2020). The Concept of Teacher Leadership. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*, 5(10), 228–237.
- Norashikin Abu Bakar, Ramli Basri, & Fooi, F. S. (2015). Hubungan kepemimpinan guru dengan pencapaian akademik pelajar. *International Journal of Education and Training (InJET)*.
- Norwani, N. M., Yusof, H., Mansor, M., & Daud, W. M. N. W. M. (2016). Development of Teacher Leadership Guiding Principles in Preparing Teachers for the Future. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 6(12). <https://doi.org/10.6007/ijarbss/v6-i12/2503>
- Okoli, C. (2015). A guide to conducting a standalone systematic literature review. *Communications of the Association for Information Systems*, 37(1), 879–910. <https://doi.org/10.17705/1cais.03743>
- Poekert, P., Alexandrou, A., & Shannon, D. (2016). How teachers become leaders: an internationally validated theoretical model of teacher leadership development. *Research in Post-Compulsory Education*, 21(4), 307–329. <https://doi.org/10.1080/13596748.2016.1226559>
- Radin, M., & Yasin, M. A.-M. (2018). Pelaksanaan Pendidikan Abad Ke-21 di Malaysia: Satu Tinjauan Awal. *Sains Humanika*, 10(3–2), 1–6. <https://doi.org/10.11113/sh.v10n3-2.1481>
- Rahim, S. A. A., Hamid, H. S. A., Samsudin, N., & Ghani, M. F. A. (2020). *Teacher Leadership Models: A Directed Analysis of Content*. 400(Icream 2019), 172–176. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.200130.164>
- RedCorn, A. (2016). Walking the Walk: The Presence of Core Educational Leadership Standards in the Development and Implementation of Partnership Academies. *Educational Considerations*, 43(4), 70–72. <https://doi.org/10.4148/0146-9282.1011>
- Ryan, M., Taylor, M., Barone, A., Della Pesca, L., Durgana, S., Ostrowski, K., Piccirillo, T., & Pikaard, K. (2017). Teacher as Researcher, Teacher as Scholar, and Teacher as Leader. *New Educator*, 13(2), 102–116. <https://doi.org/10.1080/1547688X.2016.1144120>
- Sawalhi, R., & Chaaban, Y. (2019). Student teachers' perspectives towards teacher leadership. *International Journal of Leadership in Education*, 00(00), 1–17. <https://doi.org/10.1080/13603124.2019.1666430>
- Schott, C., van Roekel, H., & Tummers, L. G. (2020). Teacher leadership: A systematic review, methodological quality assessment and conceptual framework. *Educational Research Review*, 31(June), 100352. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2020.100352>
- Shen, J., Wu, H., Reeves, P., Zheng, Y., Ryan, L., & Anderson, D. (2020). The association between teacher leadership and student achievement: A meta-analysis. *Educational Research Review*, 31(October 2019), 100357. <https://doi.org/10.1016/j.edurev.2020.100357>
- Sinha, S., & Hanuscin, D. L. (2017). Development of teacher leadership identity: A multiple case study. *Teaching and Teacher Education*, 63, 356–371. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2017.01.004>
- Smulyan, L. (2016). Stepping into Their Power: The Development of a Teacher Leadership Stance. *Industrial Relations: A Journal of Economy and Society*, 13(1), 8–28. <https://doi.org/10.1111/j.1468-232X.1984.tb00884.x>
- Teacher Leader Model Standards. (2011). *Teacher Leadership Exploratory Consortium*.
- Weiner, J. M., & Lamb, A. J. (2020). Exploring the possibilities and limits to transfer and learning: Examining a teacher leadership initiative using the theory of action framework. In *Journal of Educational Change* (Vol. 21, Issue 2). Springer Netherlands. <https://doi.org/10.1007/s10833-020-09378-z>
- Wenner, J. (2017). Urban Elementary Science Teacher Leaders: Responsibilities, Supports, and Needs. *Science Educator*, 25(2), 117–125.

- Wenner, J. A., & Campbell, T. (2017). The Theoretical and Empirical Basis of Teacher Leadership: A Review of the Literature. *Review of Educational Research*, 87(1), 134–171. <https://doi.org/10.3102/0034654316653478>
- Yaacob, W. S. W., & Don, D. Y. (2018). Teacher Leadership Model: Roles and Values. *Journal of Social Science Research*, 12(1), 2556–2567. <https://doi.org/10.24297/jssr.v12i1.6994>
- York-Barr, J., & Duke, K. (2004). What Do We Know About Teacher Leadership? Findings From Two Decades of Scholarship. *Review of Educational Research*, 74(3), 255–316. <https://doi.org/10.3102/00346543074003255>
- Yusoff, S. binti M. (2017). Tahap Iklim Sekolah, Tahap Komitmen Guru Serta Hubungan Di Antara Iklim Sekolah Dengan Komitmen Guru Sekolah-Sekolah Menengah Daerah Machang, Kelantan. *Proceedings of the ICECRS*, 1(1). <https://doi.org/10.21070/picecrs.v1i1.535>