

Pengamalan Pemimpin Pertengahan Bagi Meningkatkan Kualiti Guru dan Pencapaian Murid Merujuk Standard Kualiti Pendidikan Malaysia gelombang 2

The Practice Level Amongst Middle Leaders Teachers of School to Increase Quality of Teachers and Achievements of Students Refer to Standard Quality Education of Malaysia Wave 2

Rozali bin Din

Pejabat Pendidikan Daerah Kinta Selatan, rozali.din.moe@mygovuc.com.my

Published: 12 October 2021

To cite this article (APA): Din, R. (2021). The Practice Level Amongst Middle Leaders Teachers of School to Increase Quality of Teachers and Achievements of Students Refer to Standard Quality Education of Malaysia Wave 2. *Management Research Journal*, 10, 106-118. <https://doi.org/10.37134/mrj.vol10.sp.9.2021>

To link to this article: <https://doi.org/10.37134/mrj.vol10.sp.9.2021>

Abstrak

Kajian tinjauan ini bertujuan untuk melihat 2 domain utama merujuk Standard Kualiti Pendidikan Malaysia gelombang 2, standard 3, khususnya dalam pengurusan mata pelajaran iaitu perancangan peningkatan kualiti guru dan perancangan peningkatan pencapaian murid di daerah Pejabat Pendidikan Daerah Kinta Selatan, Perak, Malaysia. Dapatan kajian lepas, untuk membangunkan guru maka kita perlu membangunkan Pemimpin Pertengahan yang menjadi penghubung dengan Pengurusan Tertinggi di sekolah. Seramai 134 orang pemimpin pertengahan daripada 22 buah sekolah menengah dan rendah telah menjadi responden dalam kajian ini. Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif soal selidik. Data dikumpul menggunakan instrumen soal selidik. Dapatan keseluruhan skor min dan peratus menunjukkan pengamalan pemimpin pertengahan dalam mengurus program peningkatan kualiti guru dan mengurus program peningkatan pencapaian murid adalah pada Tahap Sederhana. Pencapaian skor keseluruhan yang tertinggi adalah pada domain meningkatkan pencapaian murid iaitu 2.68 dan pencapaian terendah ialah domain meningkatkan kualiti guru, iaitu 2.61. Melalui kajian ini diharapkan pemimpin pertengahan dapat membuat penambahbaikan dalam usaha untuk meningkatkan kualiti guru dan meningkatkan pencapaian murid dengan menjadikan Standard Kualiti Pendidikan Malaysia gelombang 2, sebagai rujukan dan alat untuk membantu mereka dalam melaksanakan tugasan.

Kata Kunci: Pengamalan Pemimpin Pertengahan, Standard Kualiti Pendidikan Malaysia gelombang 2, Kualiti guru dan Pencapaian murid.

Abstract

This preliminary study aims to observe 2 domains of Standard Quality Education of Malaysia wave 2, refer to management of subject, namely planning to increases quality of teacher and increases achievement of students in South Kinta District Education Office, Perak, Malaysia. The finding of previous studies to develop teachers then we need to develop Middle leaders who became the liaison with the Highest Leader in the school. A total of 134 Middle Leaders Team of 22 primary and secondary schools were respondents in this study. This study uses a questionnaire quantitative approach. Data were collected using the questionnaire instrument. The overall finding of min and percentage scores indicates that Middle Leaders Team competence is at the Moderate Level. The highest overall achievement score was the Middle Leaders Team increase achievement domain to increases achievement of students, which was 2.68 and the lowest achievement was in an increase quality of teacher, which was 2.61. Through the study we hope the Middle Leaders shall render the Standard Quality Education of Malaysia wave 2 as a tool and reference to increases quality of teacher and increases achievement of students.

Keywords: *Middle Leaders Team Practice, Standard Quality Education of Malaysia wave 2, quality of teachers and achievement of students.*

PENGENALAN

Institusi pendidikan merupakan salah satu daripada tunjang utama yang mendukung kemajuan negara. Oleh itu sistem pendidikan perlu seiring dengan perkembangan semasa agar modal insan yang terhasil adalah berkualiti serta mampu berfungsi secara holistik selain berpegang teguh kepada agama. Hal ini adalah seperti yang termaktub dalam Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK) dan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (PPPM, 2013).

Kepimpinan adalah penentu kepada hala tuju organisasi (Mohd. Yatim 2006; Bush 2008). Pemimpin berperanan sebagai pembimbing dan penggerak kepada stafnya bagi mencapai matlamat organisasi (Mohd Yatim 2006; Bush 2008). Untuk melaksanakan tugas tersebut dengan efektif, pemimpin perlu mempunyai kemahiran dan keperibadian yang berkualiti di samping pengetahuan dalam bidangnya (Male 2006). Kajian Eddy (2013) menunjukkan, hanya pemimpin yang kompeten sahaja yang dapat mencapai hasil yang memuaskan melalui kepimpinannya.

Kepimpinan mempunyai pelbagai definisi yang berbeza bagi setiap orang yang berbeza. Rost (1991) menyatakan terdapat lebih kurang 200 definisi yang berbeza sepanjang kajian yang dijalankan oleh beliau yang meliputi dari tahun 1900 sehingga 1990. Katzenmeyer dan Moller (2001) serta Killion dan Harrison (2006) pula menyatakan terdapat banyak konsep tentang definisi kepemimpinan guru. Faktor seperti pertumbuhan global dan perbezaan generasi menjadikan kepemimpinan akan terus mempunyai maksud yang berbeza bagi setiap orang (Northouse, 2013).

Kepimpinan guru (Jackson, Burrus, Bassett, & Roberts, 2010; York-Barr & Duke, 2004) ialah proses yang dilakukan oleh guru, individu atau kolektif, mempengaruhi rakan sejawat, pengetua dan ahli lain dalam komuniti sekolah untuk menambahbaik amalan pengajaran dan pembelajaran dengan tujuan untuk meningkatkan pembelajaran dan pencapaian pelajar. Secara konklusinya kepemimpinan guru perlu dilakukan atau dilaksanakan di sekolah dalam pelbagai komuniti sekolah secara berterusan untuk melahirkan generasi yang cemerlang.

Organisasi yang mempunyai kepemimpinan yang efektif mempunyai matlamat yang jelas, manakala organisasi yang mempunyai kepemimpinan yang tidak efektif mempunyai matlamat yang kabur (Robinson 2006; Robinson et al. 2008). Hanya organisasi yang mempunyai matlamat yang jelas sahaja yang boleh merangsang dan menggerakkan stafnya untuk menyumbang ke arah pencapaian organisasi cemerlang (Robinson 2006; Bush 2008; Robinson et al. 2008). McNair, Duree dan Ebbers (2011) dalam kajian mereka mendapati pemimpin pendidikan perlu mempunyai kemahiran dan kompetensi bagi menghadapi cabaran memimpin dan mengurus institusi masa kini. Eddy (2013) dalam kajian beliau mendapati kompetensi kepemimpinan boleh dibangunkan melalui latihan, pemerolehan ilmu pengetahuan dan pengalaman sepanjang perkhidmatan di organisasi. Menurut Howson (2005), masalah pelantikan pemimpin pada abad 21 ini ialah kekurangan calon yang berkeupayaan dan berkelayakan. Pemilihan pemimpin seharusnya berasaskan kompetensi yang ditetapkan organisasi (Hollenbeck et al 2006; Rothwell 2010); bagi memastikan hanya yang kompeten dilantik sebagai pemimpin.

Negara kita meletakkan harapan yang besar terhadap peranan guru dalam membina negara bangsa. Peranan ini terungkap secara jelas dalam Falsafah Pendidikan Negara yang berbunyi, "Usaha ini adalah bagi melahirkan rakyat Malaysia yang berilmu pengetahuan, berketerampilan, bertanggungjawab, dan berkeupayaan mencapai kesejahteraan diri serta memberi sumbangan terhadap keharmonian dan kemakmuran masyarakat dan negara." Justeru, sebagai agen perubahan, guru perlu bersedia dari segi mental dan fizikal untuk menjayakan transformasi sistem pendidikan. Tuntutan ini bukan sahaja merangkumi aspek pengetahuan guru tetapi juga amalan pelaksanaan pengetahuan tersebut dalam pedagogi di dalam bilik darjah. (Juriah, Puteh & Hamid, 1993). Walaupun begitu, hasil

kajian lepas menunjukkan pelaksanaan amalan pdp yang dirancang dan dicadangkan dalam kurikulum tidak mencapai tahap yang diharapkan (Nik Faizah, 1996).

Untuk membangunkan guru maka kita perlu membangunkan pemimpin pertengahan yang menjadi penghubung dengan Pengurusan Tertinggi dan mampu melaksanakan peranan dan tanggungjawab yang lebih mencabar dan besar. Oleh itu Pemimpin Pertengahan perlu mempunyai keupayaan untuk membangunkan kualiti guru dan pencapaian murid. Kepimpinan guru (Jackson, Burrus, Bassett, & Roberts, 2010; York-Barr & Duke, 2004) ialah proses yang dilakukan oleh guru, individu atau kolektif, mempengaruhi rakan sejawat, pengetua dan ahli lain dalam komuniti sekolah untuk menambahbaik amalan pengajaran dan pembelajaran dengan tujuan untuk meningkatkan pembelajaran dan pencapaian pelajar.

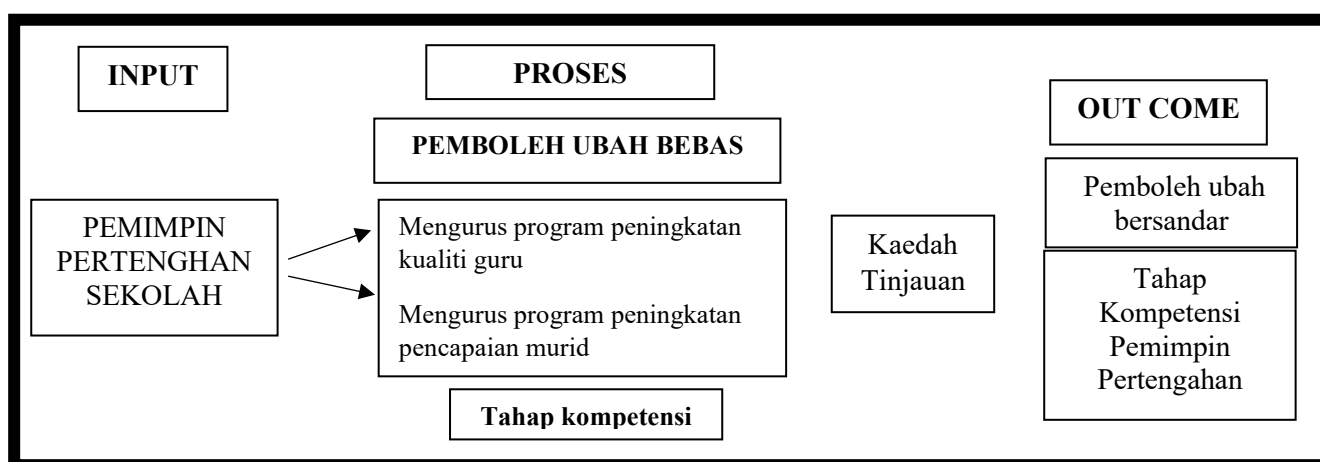
Persoalan kajian ini adalah untuk melihat sejauh manakah tahap kompetensi amalan pemimpin pertengahan merujuk kepada Standard Kualiti Pendidikan Malaysia gelombang 2, std 3. iaitu meningkatkan pencapaian Kualiti guru dan pencapaian murid

Objektif kajian ini secara khususnya, kajian ini dilaksanakan untuk memenuhi objektif yang berikut:

1. Mengenal pasti tahap kompetensi Amalan Pemimpin Pertengahan, merujuk kepada Standard Kualiti Pendidikan Malaysia Gelombang 2, std 3, iaitu meningkatkan Kualiti guru dan pencapaian murid.

Kerangka teori kajian dibentuk berdasarkan model utama kajian, iaitu Model Proses Pembelajaran (Wkat's in the black box between learning enviroments and learning outcomes?)-Adaptasi daripada Vermunt (2016)(Modul 2 TS25,2017) , Inkuiri Pembelajaran, adaptasi daripada H.Timperly,A.Wilson,H.Barrar dan I.Fung (2007)(Modul 4,TS25,2017) dan Model kepimpinan 360° oleh John C.Maxwell (2009).

Berdasarkan pada teori yang telah dijelaskan, pengkaji telah membangunkan satu kerangka teori kajian bagi menunjukkan perkaitan antara teori tersebut dengan kajian yang dijalankan seperti yang ditunjukkan dalam Rajah 1. Kerangka konsep kajian ini diadaptasi daripada Model Input Output Slavian, (1994).Pemboleh ubah bebas kajian ini ialah komponen komitmen pemimpin pertengahan, mengurus peningkatan kuliti guru dan mengurus peningkatan pencapaian murid,sementara pemboleh ubah bersandar ialah tahap kompetensi Pemimpin pertengahan era pendidikan Revolusi Industri 4.0 Kedua-dua pemboleh ubah ini mempunyai hubungan secara langsung antara satu sama lain. Dalam kajian ini, pengkaji hanya memfokuskan pemimpin pertengahan sahaja, dalam pengamalan komponen kompetensi untuk meningkatkan 2 domain utama iaitu mengurus meningkatkan kualiti guru dan peningkatan pencapaian murid sebagai seorang pemimpin era Revolusi Industri 4.0 ini.



Rajah 1: Kerangka Konsep Instrumen Amalan Pemimpin Pertengahan,merujuk SKPMg2 std 3 Sekolah di PPD Kinta Selatan era Pendidikan Revolusi Industri 4.0

Menurut Iskandar (2008), kerangka konsep yang baik mestilah mempunyai (a) pemboleh ubah kajian yang jelas (b) hubungan antara pemboleh ubah yang dikaji dan ada teori yang melandasinya serta (c) kerangka konseptual perlu dinyatakan dalam bentuk diagram sehingga masalah yang wujud dapat dicari jawapan dengan mudah.

Untuk membangunkan guru maka kita perlu membangunkan pemimpin pertengahan yang menjadi penghubung dengan Pengurusan Tertinggi dan mampu melaksanakan peranan dan tanggungjawab yang lebih mencabar dan besar. Oleh itu Pemimpin Pertengahan perlu mempunyai keupayaan untuk membangunkan kualiti guru dan pencapaian murid. Kepimpinan guru (Jackson, Burrus, Bassett, & Roberts, 2010; York-Barr & Duke, 2004) ialah proses yang dilakukan oleh guru, individu atau kolektif, mempengaruhi rakan sejawat, pengetua dan ahli lain dalam komuniti sekolah untuk menambahbaik amalan pengajaran dan pembelajaran dengan tujuan untuk meningkatkan pembelajaran dan pencapaian pelajar. Secara ringkasnya, kajian ini merupakan satu usaha untuk meninjau kompetensi amalan pemimpin pertengahan khususnya merujuk kepada Standard Kualiti Pendidikan Malaysia gelombang 2 std 3 di sekolah yang terdiri daripada 10 item yang diklafikasikan kepada 2 domain utama iaitu mengurus program peningkatan kualiti guru dan mengurus program peningkatan pencapaian murid, di pejabat Pendidikan Daerah Kinta Selatan, Seramai 134 orang pemimpin pertengahan telah menjadi responden dalam kajian ini. Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif soal selidik. Data dikumpul menggunakan instrumen soal selidik. Dapatan keseluruhan skor min dan peratus menunjukkan pengamalan pemimpin pertengahan dalam mengurus program peningkatan kualiti guru dan mengurus program peningkatan pencapaian murid adalah pada Tahap sederhana. Pencapaian skor keseluruhan yang tertinggi adalah pada domain meningkatkan pencapaian murid iaitu 2.68 dan pencapaian terendah ialah domain meningkatkan kualiti guru, iaitu 2.61. Kajian ini bertujuan untuk melihat sejauh mana Pemimpin Pertengahan merujuk Standard Kualiti Pendidikan Malaysia gelombang 2, standard 3, khususnya dalam usaha mereka untuk meningkatkan kualiti guru dan pencapaian murid. Dapatan dari kajian ini menunjukkan Pemimpin Pertengahan masih belum menjadikan Standard Kualiti Pendidikan Malaysia Gelombang 2, sebagai alat atau rujukan untuk meningkatkan Kualiti guru khususnya bila kita merujuk kepada pencapaian keseluruhan skor pada domain ini iaitu 2.61. Bagi Pemimpin pertengahan ini adalah merupakan perkara yang agak baru bagi mereka kerana sebelum ini Pemimpin Pertengahan atau guru hanya melaksanakan program peningkatan pencapaian murid. Bukan sahaja Pemimpin Pertengahan, guru malah ada pegawai di PPD sendiri mempunyai pemahaman bahawa dengan melaksanakan program peningkatan pencapaian murid maka peningkatan kualiti guru akan berlaku. Ini adalah kekeliruan yang patut diperbetulkan. Melalui model proses pembelajaran (Black Box) kita dapat melihat kaitan antara hasil pembelajaran Pemimpin Pertengahan akan mempengaruhi guru dan hasil pembelajaran guru akan mempengaruhi pencapaian murid. Semoga kajian ini dapat membantu Pemimpin Pertengahan menjadikan Standard Kualiti Pendidikan Malaysia gelombang 2 sebagai alat dan rujukan dalam melaksanakan tugas mereka.

SOROTAN LITERATUR

Pemimpin Pertengahan perlu sentiasa berusaha untuk menambahbaik kemahiran Pengajaran dan Pembelajaran untuk mencapai piawai kecemerlangan murid, mengikis sikap mementingkan diri sendiri sebaliknya mengutamakan kepentingan dan kebajikan murid, berusaha mengelakkan ketidakpuasan hati dalam kalangan guru. Pemimpin dan murid, bersedia mengambil resiko dan melatih guru dan murid menjadi suri teladan yang berupaya merangsang tindakan positif individu disekelilingnya.

Kecemerlangan sebuah institusi pendidikan memerlukan kesepaduan tindakan dan kecemerlangan kepimpinan (Ding, Kuo & Tai, 2019; Hallinger, 2017) dalam menterjemah serta memandu pengoperasian mengikut dasar pendidikan semasa. Pemimpin pendidikan perlu dilengkapi dengan pengetahuan, kemahiran, sikap dan kemahiran lain sebagai model kepada pegawai di bawah kawalan mereka (Grootenboer, 2018).

Seringkali kepemimpinan institusi pendidikan merujuk kepada sosok pengarah/ pengetua/ guru besar yang menjadi pemimpin utama institusi pendidikan ini (De Nobile, 2018; Ekaterini, 2011). Namun, hakikatnya kepemimpinan institusi pendidikan turut melibatkan pemimpin pertengahan (Hallinger & Wang, 2015; Harris, Jones, Adam & Cheah, 2018) yang ketika ini dilihat amat penting dalam menjayakan perubahan yang dihasratkan oleh KPM. Pemimpin pertengahan memainkan peranan memantau kakitangan di bawah kawalan mereka, dan pada masa yang sama mereka juga menerima arahan serta mengoperasikan jabatan (Way, Simon, Leroy & Tuleja, 2016). Sehubungan dengan itu, penelitian skop kepemimpinan pemimpin pertengahan juga perlu diberi perhatian sewajarnya. Kecekapan atau kompetensi pemimpin pertengahan ini diperlukan bagi melonjakkan kecemerlangan institusi pendidikan (Abd.Razak, 2017; McKenzie & Varney, 2018).

Walaubagaimanapun, kajian-kajian dalam bidang pendidikan yang berfokus kepada keperluan dan tanggungjawab pemimpin pertengahan masih jauh ketinggalan berbanding kajian yang melibatkan pengetua atau guru besar (De Nobile, 2018; Harris, 2018; Grootenboer, 2018; Tay, Tan, Deneen, Leong, Fulmer & Brown, 2019). Dalam konteks pelaksanaan tugas pula, pemimpin pertengahan berhadapan dengan bidang kuasa yang terhad dan tidak jelas (Belasen & Belasen, 2018; Wei, 2018) serta memiliki keterbatasan akses terhadap sumber manusia dan kewangan (McKenzie & Varney, 2018). Pada masa yang sama, ketiadaan model kepemimpinan khusus bagi pemimpin pertengahan di institusi pendidikan lepas menengah telah menyebabkan institusi ini mengamalkan corak kepemimpinan yang berbeza antara satu sama lain (Norazizah, 2018).

Kajian oleh Maureen, Jones, dan Webb (2012) menyatakan bahawa guru perlu mempelajari semula pengetahuan pedagogi dan kurikulum mereka, dan memahami tindakan kepemimpinan mereka yang berlaku setiap hari. Manakala Grant, Gardner, Kajeje, Moodley, dan Somaroo (2010) serta Elsabe dan SG (2011) mengklasifikasikan kepemimpinan guru berlaku dalam empat zon iaitu di bilik darjah, bekerja dengan guru di luar bilik darjah dan pembelajaran aktiviti kurikulum tambahan, di luar bilik darjah dalam aktiviti pembangunan sekolah dan kepemimpinan antara sekolah-sekolah dalam komuniti. Walau bagaimanapun, kajian mereka menyimpulkan bahawa kebanyakan amalan kepemimpinan berlaku di dalam bilik darjah.

Kepimpinan sekolah semestinya berupaya menyokong dan membangun organisasi menerusi Pengurusan dan Pentadbiran dengan sentiasa memberikan khidmat dan maklum balas kepada pihak pengurusan untuk meningkatkan kemajuan sekolah, memberi pendedahan tentang polisi-polisi dalam mengupas isu-isu Pendidikan dan sentiasa memberikan idea kepada pihak pengurusan untuk meningkatkan kemajuan sekolah.

Kajian yang dijalankan oleh Angelle, Nixon, Norton, dan Niles (2011) pula mendapati kepemimpinan guru memberi impak yang besar dalam pembangunan organisasi kerana ia melangkaui peranan dan tanggungjawab individu seseorang guru. Kepimpinan guru membawa kepada kejayaan organisasi melalui hubungan dengan keberkesanan kolektif serta budaya sekolah yang berlandaskan kepercayaan sekolah.

Kepimpinan sekolah perlu mewujudkan suasana yang boleh menggalakkan guru untuk mencapai kecemerlangan pengajaran, meningkatkan pengetahuan berkaitan dasar dan program semasa Pendidikan dan sentiasa menggalakkan rakan sejawat melibatkan diri dalam program kemajuan sekolah.

Kajian oleh Jackson, Burrus, Basset, dan Roberts (2010) juga menekankan tentang kepentingan dan cara untuk membentuk kerjasama. Kajian tersebut mencadangkan pembelajaran secara berkumpulan untuk mewujudkan budaya kerjasama antara guru-guru. Richardson (2009), juga menyatakan pembelajaran berkumpulan merujuk kepada proses pembelajaran yang berlaku dalam kalangan rakan sejawat guru yang bersama-sama memberi tumpuan kepada isu-isu penting di sekolah dalam mengenal pasti keperluan pelajar.

Oleh itu, pendidikan adalah bertujuan melahirkan pemimpin yang mampu memimpin proses perubahan berdasarkan perintah Pencipta (Nurhafizoh & Rohana, 2012). Dalam erti kata lain pemimpin yang ingin dilahirkan ialah pemimpin yang memiliki jati diri kerana berpegang kepada prinsip yang kekal abadi iaitu melakukan sesuatu pekerjaan “kerana Allah” dan kerana yakin ia ialah perintah daripada Pencipta.

Kajian-kajian tersebut jelas menunjukkan bahawa seseorang guru yang mempunyai sifat kepimpinan mampu menjadi teladan yang terbaik dan pemimpin yang dirujuk oleh pelajar, rakan sejawat, ibu bapa dan juga masyarakat. Secara tidak langsung elemen kepimpinan dapat diterapkan dalam diri setiap individu.

Kajian tinjauan ini jelas menunjuk adanya jurang yang agak begitu besar antara program peningkatan Kualiti guru dan peningkatan pencapaian murid. Jurang ini menunjukkan pihak pemimpin pertengahan lebih cenderung kepada program peningkatan pencapaian murid. Program peningkatan Kualiti guru adalah perkara agak baru bagi Pemimpin Pertengahan. Melalui kajian tinjauan ini, besar harapan untuk agar Pemimpin Pertengahan dapat melihat betapa penting melaksanakan program peningkatan Kualiti guru dan menjadikan Standard Kualiti Pendidikan Malaysia gelombang 2, sebagai alat dan bahan rujukan untuk membantu mereka dalam melaksanakan intervensi peningkatan Kualiti guru dan pencapaian murid di sekolah.

METODOLOGI KAJIAN

Kajian ini menggunakan penyelidikan kuantitatif dan melalui kajian deskriptif berbentuk tinjauan dengan menggunakan soal selidik atas talian (google form). Menurut Neuman (2003), kajian tinjauan ialah kaedah yang paling sesuai bagi mencapai objektif kajian dan menjawab soalan kajian yang berkaitan dengan aspek kompetensi amalan pemimpin pertengahan, iaitu meningkatkan kualiti guru dan meningkatkan pencapaian murid. Responden kajian ini terdiri dari 134 Pemimpin Pertengahan daripada 22 sekolah menengah dan rendah di Pejabat Pendidikan Daerah Kinta Selatan. Setiap Pemimpin pertengahan akan menjawab 10 soalan dengan merujuk skala likert dari skor 1 hingga 4 dan diperbincangkan dalam dapatan dan perbincangan secara lebih mendalam. Bagi skor 1 ialah Tidak melakukan(TM), 2 untuk jarang melakukan(JM), 3 Kerap Melakukan(KM) dan 4 ialah bagi Sangat Kerap melakukan(SKM). Pembinaan soalan ini adalah gabungan dari tahap tindakan dan tahap kualiti merujuk kepada SKPMg2 std 3. Melalui skor ini pengkaji dapat menentukan peratus dan min keseluruhan bagi setiap soalan. Pengkaji mengadaptasi julat skor min yang diperolehi akan diinterpretasikan berdasarkan skala Likert empat mata yang diadaptasi daripada Riduwan (2012) seperti dalam **Jadual 1**, merujuk sumber asal kajian yang oleh Mohd Asri Harun¹, Zulkifley Hamid¹, Kartini Abd Wahab¹, ¹Pusat Pengajian Bahasa, Kesusasteraan dan Kebudayaan Melayu, Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan, Universiti Kebangsaan Malaysia bagi menentukan tahap pengamalan Pemimpin Pertengahan. Dapatan kajian akan menggambarkan tahap kompetensi pemimpin pertengahan untuk membangunkan kualiti guru dan juga pencapaian murid dan adakah mereka menjadikan Standard Kualiti Pendidikan Malaysia gelombang 2, sebagai rujukan dan alat untuk membantu mereka dalam melaksanakan tugas.

SKOP DAN BATAS KAJIAN

Secara umum, tinjauan awal ini memberi fokus pada tahap amalan pemimpin pertengahan yang terdiri daripada 10 item yang diklasifikasikan kepada 2 domain utama, iaitu Mengurus program peningkatan kualiti guru dan mengurus program peningkatan pencapaian murid. Menurut Dr Norulhuda Tajuddin FPP UiTM Cawangan Pahang(2016), kebaikan menggunakan soal selidik atas talian (Google Form) selain mengurangkan perasaan malu, senang diurus, data sudah sedia di *key in* dan selamat, tiada *missing value*, penjimatan kos, boleh design bersama, *response* pantas, ruang berkeaktiviti, penyelesaian untuk responden, dan kempen hijau. Seramai 134 orang pemimpin pertengahan telah dipilih untuk menjadi

responden. Hasil kajian ini hanya terhad kepada responden dan sampel yang dipilih dan dapatan ini tidak boleh digeneralisasikan kepada populasi lain.

INSTRUMEN KAJIAN

Prosedur pengumpulan data kajian tinjauan ini ialah soal selidik. Satu set soal selidik telah diadaptasi dari SKPMg2 std 3. Soalan telah diubahsuai mengikut keperluan kajian dengan mengabungkan tahap tindakan dan tahap Kualiti merujuk kepada Standard Kualiti Pendidikan Malaysia gelombang 2.

Setiap Pemimpin pertengahan akan menjawab 10 soalan dengan merujuk skala likert dari skor 1 hingga 4 dan diperbincangkan dalam dapatan dan perbincangan secara lebih mendalam. Bagi skor 1 ialah Tidak melakukan (TM), 2 untuk jarang melakukan (JM), 3 Kerap Melakukan (KM) dan 4 ialah bagi Sangat Kerap melakukan (SKM).

Data soal selidik berkaitan dengan 2 domain utama iaitu mengurus program peningkatan kualiti guru dan mengurus program peningkatan pencapaian murid, dianalisis menggunakan statistik deskriptif untuk mendapat skor min dan peratus. Pengkaji mengadaptasi julat skor min yang diperoleh akan diinterpretasikan berdasarkan skala Likert empat mata yang diadaptasi daripada Riduwan (2012) seperti dalam Jadual 1, merujuk sumber asal kajian yang oleh Mohd Asri Harun¹, Zulkifley Hamid¹, Kartini Abd Wahab¹, 1 Pusat Pengajian Bahasa, Kesusasteraan dan Kebudayaan Melayu, Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan, Universiti Kebangsaan Malaysia.

Jadual 1: Adaptasi Skala Interpretasi Skor Min skala likert empat min.

Skor Min	Interpretasi Min
1.00 – 1.50	kurang Kaitan
1.51 – 2.50	Rendah
2.51 – 3.50	sederhana
3.51 – 4.00	Tinggi

Untuk menganalisis data kuantitatif soal selidik, skala likert 4 mata digunakan. Skala Likert dipilih memandangkan skala ini mudah digunakan dan kemungkinan berlaku kesilapan dalam menilai item-item juga adalah kecil. Skala ini juga mudah ditadbir dan dianalisis.

DAPATAN KAJIAN DAN PERBINCANGAN

Dapatan Soal Selidik

Tahap Amalan Pemimpin Pertengahan dalam mengurus program peningkatan kualiti guru. Jadual 2, menunjukkan skor min bagi tahap amalan Pemimpin Pertengahan dalam mengurus program peningkatan kualiti guru di sekolah, daripada jadual 2 dapat dilihat bahawa min tertinggi bagi tahap amalan mengurus program peningkatan kualiti guru adalah pada item, “*Membuat penilaian keberkesanan program yang dilaksanakan dengan mengambil kira suara guru dan suara murid*”, iaitu seramai 1 orang tidak mengamalkan (0.7%), 41 orang jarang mengamalkan (30.6%), 85 orang kerap mengamalkan (63.4%) dan 7 orang sangat kerap mengamalkan (5.2%) dengan min 2.73. Min yang paling rendah adalah pada item “*Merancang program pembangunan profesionalisme yang berkaitan dengan mata pelajaran berfokus kepada keperluan guru/panitia dengan membuat analisis jurang menggunakan tools yang sesuai.*”, iaitu seramai 2 orang tidak mengamalkan (1.5%), 65 orang jarang mengamalkan (48.5%), 67 orang kerap mengamalkan (50%) dan 2 orang sangat kerap mengamalkan

(0.7%) dengan min 2.51. Secara keseluruhan, skor min bagi Pengurusan peningkatan kualiti guru ialah 2.61, iaitu pada tahap sederhana.

Jadual 2: Tahap Amalan Pemimpin Pertengahan Mengurus Program Peningkatkan kualiti Guru

Bil	Item	TM	JM	KM	SKM	Min	Tahap Pengamalan
1	Merancang program pembangunan profesionalisme yang berkaitan dengan mata pelajaran berfokus kepada keperluan guru/panitia berdasarkan training need analysis atau pendekatan inkuiri	0 0.0%	53 39.6%	77 57.4%	4 3.0%	2.63	Sederhana
2	Merancang program pembangunan profesionalisme yang berkaitan dengan mata pelajaran berfokus kepada keperluan guru/panitia dengan membuat analisis jurang menggunakan tools yang sesuai.	2 1.5%	64 47.7%	66 49.37%	2 1.5%	2.51	Sederhana
3	Melaksanakan program pembangunan profesionalisme yang berkaitan dengan mata pelajaran berfokus kepada keperluan guru/panitia setelah mengambil kira keperluan guru dengan merujuk kepada training need analysis/membuat inkuiri dan analisis jurang.	1 0.7%	65 50%	67 48.52%	1 0.7%	2.51	Sederhana
4	Membuat penilaian keberkesanan program yang dilaksanakan dengan mengambil kira suara guru dan suara murid	1 0.7%	41 30.6%	85 63.4%	7 5.2%	2.73	Sederhana
5	Mengambil tindakan susulan atau penambahbaikan program yang telah dilaksanakan dengan melihat impak dengan merujuk SKPMg2 std 4.	0 0%	47 35.1%	84 62.7%	3 2.2%	2.67	Sederhana
Jumlah Keseluruhan Skor Min						2.61	Sederhana

Jumlah keseluruhan skor min menunjukkan tahap amalan MLT, terhadap *Pengurusan program peningkatan kualiti guru* (2.61). Menurut Danielson (2007) Pemimpin guru juga adalah fleksibel dan bersedia untuk mencuba pendekatan yang berbeza jika usaha yang dilakukan tidak berjaya dan sanggup menghadapi pelbagai risiko seperti kekangan masa dan lain-lain.

Tahap Amalan Pemimpin Pertengahan dalam mengurus program peningkatan pencapaian murid .Jadual 3, menunjukkan skor min bagi tahap amalan MLT dalam mengurus program peningkatan pencapaian murid di sekolah, daripada jadual 3 dapat dilihat bahawa min tertinggi bagi tahap amalan mengurus program peningkatan pencapaian murid ialah pada item, “*Merancang program yang menjurus ke arah peningkatan ilmu dan kemahiran dengan berfokus kepada keperluan*

murid dengan menggunakan pendekatan inkuiri.”, iaitu seramai 1 orang tidak mengamalkan (0.7%), 38 orang jarang mengamalkan (28.4%), 91 orang kerap mengamalkan (67.9%) dan 4 orang sangat kerap mengamalkan (3%) dengan min 2.73. Min yang paling rendah adalah pada item “*Melaksanakan program yang menjurus ke arah peningkatan ilmu dan kemahiran dengan berfokus kepada keperluan murid dengan membuat inkuiri dan analisis jurang.*”, iaitu seramai 1 orang tidak mengamalkan (0.7%), 53 orang jarang mengamalkan (39.6%), 79 orang kerap mengamalkan (59%) dan 1 orang sangat kerap mengamalkan (0.7%) dengan min 2.60. Secara keseluruhan, skor min bagi Pengurusan peningkatan pencapaian murid ialah 2.68, iaitu pada tahap sederhana.

Jadual 3: Tahap Amalan Pemimpin Pertengahan Mengurus Program Peningkatan Pencapaian Murid

Bil	Item	TM	JM	KM	SKM	Min	Tahap Pengamalan
1	Merancang program yang menjurus ke arah peningkatan ilmu dan kemahiran dengan berfokus kepada keperluan murid dengan menggunakan pendekatan inkuiri.	1 0.7%	38 28.4%	91 67.9%	4 3.0%	2.73	Sederhana
2	Merancang program yang menjurus ke arah peningkatan ilmu dan kemahiran dengan berfokus kepada keperluan murid dengan membuat analisis jurang menggunakan tools yang sesuai.	2 1.5%	46 34.3%	85 63.5%	1 0.7%	2.63	Sederhana
3	Melaksanakan program yang menjurus ke arah peningkatan ilmu dan kemahiran dengan berfokus kepada keperluan murid dengan membuat inkuiri dan analisis jurang.	1 0.7%	53 39.6%	79 59%	1 0.7%	2.60	Sederhana
4	Membuat penilaian keberkesanan program yang dilaksanakan dengan mengambil kira suara guru dan suara murid	4 3%	35 26.1%	90 67.2%	5 3.7%	2.73	Sederhana
5	Mengambil tindakan susulan atau penambahbaikan program yang telah dilaksanakan dengan melihat impak dengan merujuk PBD, SAPS, UPSR, PMR dan SPM	3 2.2%	36 26.9%	90 67.2%	5 3.7%	2.72	Sederhana
Jumlah Keseluruhan Skor Min						2.68	Sederhana

Jumlah keseluruhan skor min menunjukkan tahap amalan Pemimpin Pertengahan (MLT), terhadap *Pengurusan program peningkatan Pencapaian Murid* (2.68). Menurut Danielson (2007) Pemimpin guru juga adalah fleksibel dan bersedia untuk mencuba pendekatan yang berbeza jika usaha yang dilakukan tidak berjaya dan sanggup menghadapi pelbagai risiko seperti kekangan masa dan lain-lain.

Kajian oleh Jackson, Burrus, Basset, dan Roberts (2010) juga menekankan tentang kepentingan dan cara untuk membentuk kerjasama. Kajian tersebut mencadangkan pembelajaran secara berkumpulan untuk mewujudkan budaya kerjasama antara guru-guru. Richardson (2009), juga

menyatakan pembelajaran berkumpulan merujuk kepada proses pembelajaran yang berlaku dalam kalangan rakan sejawat guru yang bersama-sama memberi tumpuan kepada isu-isu penting di sekolah dalam mengenal pasti keperluan pelajar.

CADANGAN

Hasil kajian ini diharap dapat memberi manfaat kepada semua pihak dan institusi yang terlibat dalam bidang Pendidikan terutamanya:

PEMIMPIN PERTENGAHAN (MLT)

Hasil kajian ini memberi implikasi penting kepada pemimpin pertengahan kerana dapatan ini dapat melihat sejauh mana tahap pengamalan 2 domain utama dalam pengurusan mata pelajaran iaitu Perancangan peningkatan kualiti guru dan perancangan peningkatan pencapaian murid. Hasil kajian ini juga dapat memberi maklumat penting kepada MLT dari segi panduan yang dapat digunakan dalam proses untuk menentukan intervensi yang lebih berkesan untuk meningkatkan kualiti guru dan pencapaian murid bagi mendepani era Pendidikan Revolusi Industri 4.0 **dengan menjadikan Standard Kualiti Pendidikan Malaysia gelombang 2 sebagai alat dan rujukan untuk membantu mereka.**

SEKOLAH/PENTADBIR DAN KOMUNITI SETEMPAT

Hasil dapatan kajian ini, dapat memberi maklum balas kepada pihak sekolah dan pentadbir untuk memberi bimbingan dan sokongan kepada pemimpin pertengahan ke arah meningkatkan tahap pengamalan 2 domain utama yang perlu ada pada mereka. Pentadbir sangat penting menentukan matlamat dan hala tuju perkembangan pendidikan era Revolusi Industri 4.0. Pengetua atau guru besar sentiasa disifatkan sebagai pemimpin sekolah kerana kedudukan dan jawatannya yang berwibawa. Dengan itu, cara berfikir Pengetua dan guru besar perlulah kritikal, kolaborasi, serta *smart partnership*. Mereka mempunyai kuasa, autoriti dan tanggungjawab untuk melaksanakan visi dan matlamat era pendidikan Revolusi Industri 4.0.

Selain itu, penglibatan positif dan sokongan komuniti setempat seperti Persatuan Ibu Bapa dan Guru (PIBG) amat penting. Peranan PIBG semakin mencabar terutama dalam usaha membantu kerajaan menjayakan program transformasi pendidikan nasional. Justeru, perlu ada inisiatif pada peringkat Pejabat Pendidikan Daerah Kinta Selatan untuk meletakkan satu piawai dan penanda aras yang dapat mengukur pencapaian PIBG dalam membantu pihak sekolah meningkatkan kecemerlangan dalam semua aspek. Untuk mendepani era Pendidikan Revolusi Industri 4.0, semua pihak yang bertanggungjawab ini seharusnya memainkan peranan ke arah yang digarisi bersama.

JABATAN PENDIDIKAN NEGERI (JPN) PERAK/PEJABAT PENDIDIKAN DAERAH

JPN/PPD dapat mengambil tindakan yang terbaik untuk meningkatkan tahap pengamalan 2 domain utama melalui program-program latihan yang dirancang. Program latihan perkembangan profesionalisme perlu dirancang selaras dengan ledakan perkembangan industri 4.0. Bentuk-bentuk latihan yang bersesuaian boleh diberikan kepada Pegawai SIP+, SISC+, pemimpin pertengahan dan guru untuk meningkatkan kompetensi mereka. Di samping itu, sikap dan kesediaan yang tinggi yang ditunjukkan oleh pemimpin pertengahan perlu dikekalkan dan ditingkatkan melalui seminar atau kursus motivasi supaya mereka berupaya mendepani era pendidikan Revolusi Industri 4.0 yang mencabar ini

KESIMPULAN

Secara kesimpulannya, kajian ini dilakukan adalah untuk mengenal pasti kelompangan (gap) pada 2 domain utama dalam pengurusan mata pelajaran yang merujuk kepada Standard Kualiti Pendidikan

Malaysia gelombang 2 khususnya standard 3 khususnya pada para 3.1.2.2 iaitu perancangan peningkatan Kualiti guru dan 3.1.2.3 iaitu perancangan peningkatan pencapaian murid. Penemuan dari kajian tinjauan yang dijalankan terdapat jurang yang agak besar antara perancangan peningkatan kualiti guru dan perancangan peningkatan pencapaian murid. Ini berlaku kerana kurangnya pendedahan kepada pemimpin pertengahan tentang kepentingan kepimpinan guru iaitu untuk membangunkan kualiti guru. Melalui kajian tinjauan ini kita mendapati pemimpin pertengahan di sekolah kurang menjadikan Standard Kualiti Pendidikan Malaysia gelombang 2 sebagai alat dan rujukan untuk membantu mereka dalam membangunkan kualiti guru dan meningkatkan pencapaian murid. Dapatan ini perlu dikaji secara kritikal dan sintesis untuk membangunkan Kepimpinan Guru dalam melahirkan guru yang berkualiti pada masa akan datang.

RUJUKAN

- Abdullah Sani Yahya, Abdul Rashid Mohamed, & Abdul Ghani Abdullah. (2007). *Guru sebagai pemimpin*. Kuala Lumpur: PTS Profesional.
- Ab.Halim Tamuri dan Mohamad Khairul Azman Ajuhary. (2010). Amalan Pengajaran Guru Pendidikan Islam Berkesan Berteraskan Konsep Mu'alim. *Journal of Islamic and Arabic Education* 2(1), 43-56.
- Abu Hassan dan Meor Ibrahim. (1997). *Latihan mengajar : Apakah persediaan guru pelatih?* Skudai: Universiti Teknologi Malaysia is
- Angelle, P. S., Nixon, T. J., Norton, E. M., & Niles, C. A. (2011). *Increasing organizational effectiveness: An examination of teacher leadership, collective efficacy, and trust in schools*. Paper presented at the annual meeting of the University Council for Educational Administration, Pittsburgh, 19 Nov. 2011.
- Awang, Z. (2012). *Structural Equation Modeling Using Amos Graphic*. Universiti Teknologi Mara.
- Azizah Lebai Nordin (1999). *Guru Pendidikan Islam yang Berkesan. Masalah Pendidikan*. Jilid 22. Kuala Lumpur : Fakulti Pendidikan, Universiti Malaya.
- Ball, D. L. & Garton, B. L. (2005). Modelling higher order thinking: The alignment between objective, classroom discourse and assessment. *Journal of Agricultural Education*, 46(2), 58-69.
- Barr, J., Sommerness, J., & Hur, J. (2008). Teacher leadership. In T. Good (Ed.), *21st Century education: A reference handbook*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Barth, J. (2001). Teacher leader. *Phi Delta Kappan*, 82(4).
- Belasen, A., & Belasen, A. R. (2016). Value in the middle: cultivating middle managers in healthcare organizations. *Journal of Management Development*. (B) [Pembangunan-Model-Kompetensi-Pemimpin-Pertengahan-Satu-Kajian-Reka-Bentuk-dan-Pembangunan-Article-Info-Abstract.pdf](#)
- Clelia Della Rovere. (2013). *Teacher leadership in Professional Learning Communities such as Networks*. York Region District School Board.
- Comrey, A. L. (1973). *A first course in factor analysis*. New York, NY: Academic Press.
- Creswell, J. W. (2008). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- Danielson, C. (2007). The many faces of leadership. *Educational Leadership*, 65(1), 14-19.
- De Nobile, J. (2018) Towards a theoretical model of middle leadership in schools, *School Leadership & Management*, 38(4), 395-416, DOI:10.1080/13632434.2017.1411902 (B) [Pembangunan-Model-Kompetensi-Pemimpin-Pertengahan-Satu-Kajian-Reka-Bentuk-dan-Pembangunan-Article-Info-Abstract.pdf](#)
- Ding, J., Kuo, J., & Tai, W. (2019). A fuzzy evaluation model of choosing a middle manager for an international shipping service provider, *Brodogradnja*, 70(1), 93-107. Diperoleh daripada <http://dx.doi.org/10.21278/brod70107> (B) [Pembangunan-Model-Kompetensi-Pemimpin-Pertengahan-Satu-Kajian-Reka-Bentuk-dan-Pembangunan-Article-Info-Abstract.pdf](#)
- Drs. Sardjono, M. (22 Disember, 2012). Makalah Kompetensi Profesional Guru. Retrieved from Rangkaian Pendidikan Agama Islam: <http://fajriamentari.blogspot.my/2012/12/makalah-kompetensiprofesional-guru.html>. Muat turun pada 12 Februari 2019.
- Elsabé de Villiers & SG (Fanie) Pretorius. (2011). Democracy in schools: Are educators ready for teacher leadership? *South African Journal of Education*, 31, 574-589.
- Gallagher, D. R., Bagin, D., & Moore, E. H. (2005). *The school and community relations*. Boston, MA: Pearson.
- Ghani, M. F. A. (2013). Amalan Komuniti Pembelajaran Profesional: Perspektif Pemimpin Sekolah Cemerlang Negara Maju. *JuKu: Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik*, 10- 27.
- Grant, C., Gardner, K., Kaje, F., Moodley, R., & Somaroo, S. (2010). Teacher leadership: A survey analysis of KwaZulu-Natal teachers' perceptions. *South African Journal of Education*, 30,

- Grootenboer, P. (2018). *The Practices of School Middle Leadership. Leading Professional Learning*. Springer Nature Singapore Ptd Ltd.
- Guillén, L., & Saris, W. E. (2013). (B) [Pembangunan-Model-Kompetensi-Pemimpin-Pertengahan-Satu-Kajian-Reka-Bentuk-dan-Pembangunan-Article-Info-Abstract.pdf](#)
- Hair, J., Anderson, R. E., Tatham, R. L., & Black, W. C. (1995). *Multivariate data analysis* (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Harris, A., & Jones, M. (2010). Professional learning communities and system improvement. *Improving Schools*, 13(2), 172-181.
- Holmes-Smith, P., Coote, L., & Cunningham, E. (2005). *Structural equation modelling : From the fundamentals to advanced topics*. Melbourne, Australia: School Research, Evaluation and Measurement Services.
- Hussein Mahmood. (2005). Kepimpinan profesionalisme: Satu utopia? *Pemimpin*, 5, 39-51.
- Institute for Educational Leadership. (2008). *Teacher leadership in high schools: How principals encourage it, how teachers practice it*. Retrieved from www.iel.org/pubs/metlife_teacher_report
- Iskandar. (2008). *Metadologi Penelitian Pendidikan dan Sosial (Kuantitatif dan Kualitatif)*. Jakarta : Gaung Persada Press. Jld. 6.
- Jackson, T., Burrus, J., Bassett, K., & Roberts, R. (2010). *Teacher leadership: An assessment framework for an emerging area of professional practice*. Princeton, NJ: ETS.
- Kamaruddin Kachar (1989). *Kepimpinan Profesional dalam Pendidikan*. Kuala Lumpur : Publishing Sdn. Bhd.
- Kamarul Azmi Jasmi & Ab Halim Tamuri, (2007). *Pendidikan Islam: Kaedah P&P*. Skudai : Universiti Teknologi Malaysia.
- Katzenmeyer, M., & Moller, G. (2001). *Awakening the sleeping giant: Helping teachers develop as leaders* (2nd ed.). Thousand Oaks, CA: Corwin Press.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2009). *Standard Guru Malaysia*. Modul 2 TS25, 2017. Model proses Pembelajaran (*What's in the black box between learning environment and learning outcomes*) – *Adaptasi daripada Vermunt*
- Kemeterian Pendidikan Malaysia (2017). *SKPMg2 sebagai panduan membantu pihak sekolah melaksanakan tugas mereka untuk merancang, melaksana, menyemak, memantau dan membuat penambahbaikan kepada kaedah dan langkah-langkah pengoperasian sekolah sepanjang tahun*. Penerbitan dari Jemaah Nazir Malaysia Ogos 2017
- Killion, J., & Harrison, C. (2006). *Taking the lead: New roles for teachers and school-based coaches*. Oxford, OH: National Staff Development Council.
- Maizura Yasin & Nur Surayyah Madhubala Abdullah (2018) *Kerelevanan Pendidikan Moral dalam Memenuhi Keperluan Revolusi Industri 4.0 yang Beretika: Sudut Pandangan Guru Pelatih*. Dlm. Prosiding Seminar Kebangsaan Majlis Dekan Pendidikan Universiti Awam 2018. Universiti Sultan Zainal Abidin.
- Mohd. Khidin Shahrhan (1995). *Statistik Perihal dan kebarangkalian*. Dewan Bahasa dan Pusaka. Kementerian Pendidikan Malaysia .
- Mortimore, P. (1997). Key characteristics of effective schools. *Jendela Minda*, 1(1), 1-35.
- Neuman, W.L. (2003). *Social Research Methods. Qualitative and Quantitative and Quantitative Approaches*. (5th edition). Boston: Pearson Education.
- Neumann, M. D., Jones, S. C. L., & Webb, P. T. (2012). Claiming the political: The forgotten terrain of teacher leadership knowledge. *Action in Teacher Education*, 2-13.
- NIE. (2009) *A Teacher Education Model for the 21st Century, A Report by the National Institute of Education*. Nanyang Institut of Education, Singapore: Nanyang Institute.
- Noor Alina Mohd Ngali. (2009). *Kesediaan Guru Terhadap Pengajaran Kemahiran Amali Dalam Kurikulum Pendidikan Vokasional*. Universiti Tun Hussein Onn. Tesis Sarjana Muda.
- Noraini Idris dan Shuki Osman (2009). *Pengajaran dan Pembelajaran: Teori Praktis*. Kuala Lumpur : Mc Graw Hill.
- Norazizah Che Mat (2018). *Reka bentuk model kepemimpinan berkesan Institut Pendidikan tinggi Majlis Amanah Rakyat*. (Tesis kedoktoran tidak diterbitkan) Lembah Pantai: UM.(B)
- Northouse, P.G. (2013). *Leadership: Theory and practice* (6th ed.). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Nunnally, J. C. (1978). *Psychometric theory* (2nd ed.). New York, NY: McGraw-Hill.
- Nur Hafizoh Idris, & Rohana Hamzah. (2012). *Nilai profesionalisme bakal guru berteraskan Indikator Standard Guru Malaysia (SGM)*. Jurnal Teknologi. Oaks, CA: Corwin Press. doi: <http://dx.doi.org/10.4135/9781452219486>
- Patton, (1990). *Qualitative evaluation anda research method*. Thousand, Osaka, CA: Sage
- Rohana Hamzah. (2010). *Mengenal manusia asas pendidikan berkualiti*. Skudai: UTM Press.
- Rost, J. C. (1991). *Leadership for the twenty-first century*. Westport, CO: Praeger.

- Rajendran. N.S (2001). *Pengajaran Kemahiran Berfikir Aras Tinggi: Kesiediaan Guru Mengendalikan Proses Pengajaran Pembelajaran*. Seminar Projek KBKK: Poster “Warisan Pendidikan Wawasan” Anjuran Pusat Perkembangan Kurikulum.
- Rosnani Hashim & Suhailah Hussien (2003). *The Teaching of thinking in Malaysia* (1st ed.). Kuala Lumpur: Research Centre IIUM .
- Shahbudin Hahim, Rohizani Yaakub, dan Mod Zohir Ahmad. (2006). *Pedagogi dan Strategi Teknik Mengajar dengan Berkesan*. Selangor : PTS Publications & Distributor Sdn Bhd.
- Sarvinder Singh, & Ahmad Bin Esa. (2008). *Kepimpinan dalam menghadapi isu-isu semasa pendidikan*. Dimuat turun daripada http://eprints.uthm.edu.my/2712/1/21._PKPGB_2008_1.pdf
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2010). *Research methods for business: A skill building approach* (5th ed.). West Sussex, UK: Wiley.
- Simpson J.D, Jackson J.BM, Aycock C. Judy, (2005). *John Dewey and The Art of Teaching*. http://eprints.uthm.edu.my/2712/1/21._PKPGB_2008_1.pdf
- Sharratt, L., & Fullan, M. (2009). *Realization: The change imperative for deepening district-wide reform*. Thousand . California : Sage Publications Inc.
- Spencer, Lyle M. Jr, & Spencer, Signe M. (1993). *Competence at Work, models for superior performance*. New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Teacher Leadership Exploratory Consortium Letter. (2010). Retrieved from <http://tlstandards.weebly.com>
- Traversi, D. M. (2007). Eight Drivers of the High-Impact Leader. Retrieved from <http://www.leader-values.com/Content/detail.asp?ContentDetailID=1308>
- Yin, R.K. (2003) *Case Study Research : Design and Methods*. 3rd ed. Thousand Oaks: Sage Publication.
- York-Barr, J., & Duke, K. (2004). What do we know about teacher leadership? Findings from two decades of scholarship. *Review of Educational Research*, 74, 255–316.
- Yusnita A.R. (2003) Pengetahuan Terhadap Penyediaan Rancangan Perniagaan: Satu Tinjauan di Kalangan Pelajar-pelajar Tahun Akhir Sarjana Muda Kejuruteraan
- Zamri Mahamod, Ruslan Amir & Mohamed Amin Embi. (2015). *Kepelbagaian Pelajar dan Perbezaan Pembelajaran*. Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka.