



***PENGARUH PELAKSANAAN PROGRAM PERKEMBANGAN
PROFESIONAL DAN AMALAN KEPEMIMPINAN PENGAJARAN
TERHADAP KOMPETENSI PENYELIAAN PENGAJARAN***

ASNAINI BINTI AWI

FPP 2016 30



**PENGARUH PELAKSANAAN PROGRAM PERKEMBANGAN
PROFESIONAL DAN AMALAN KEPEMIMPINAN PENGAJARAN
TERHADAP KOMPETENSI PENYELIAAN PENGAJARAN**

Oleh

ASNAINI BINTI AWI

**Tesis ini dikemukakan kepada Sekolah Pengajian Siswazah,
Universiti Putra Malaysia sebagai memenuhi keperluan untuk
Ijazah Doktor Falsafah**

Februari 2016

Semua bahan yang terkandung dalam tesis ini, termasuk tanpa had teks, logo, ikon, gambar dan semua karya seni lain, adalah bahan hak cipta Universiti Putra Malaysia kecuali dinyatakan sebaliknya. Penggunaan mana-mana bahan yang terkandung dalam tesis ini dibenarkan untuk tujuan bukan komersil daripada pemegang hak cipta. Penggunaan komersil bahan hanya boleh dibuat dengan kebenaran bertulis terdahulu yang nyata daripada Universiti Putra Malaysia.

Hak cipta © Universiti Putra Malaysia



PENGHARGAAN

Dengan Nama Allah Yang Maha Pengasih Lagi Maha Penyayang

Syukur Alhamdulillah ke hadrat Allah s.w.t kerana dengan limpah kurnia dan hidayah-Nya, tesis ini telah dapat disempurnakan.

Saya ingin merakamkan penghargaan dan setinggi-tinggi ucapan terima kasih kepada Profesor Madya Dr Aminuddin bin Hassan selaku Pengerusi, Dr Ramli bin Basri, Penyelia Kedua dan Dr Foo Say Fook selaku Penyelia Ketiga dalam Jawatankuasa Penyeliaan Tesis di atas segala tunjuk ajar, bimbingan, nasihat dan kerjasama yang bersungguh-sungguh yang dihulurkan tanpa jemu sepanjang proses penyiapan penyelidikan ini.

Penghargaan terima kasih kepada ayahanda dan bonda tercinta, Haji Awi bin Mat Saidi dan Hajah Masnon binti Sarbudin; dan anakanda yang dikasihi, Nik Nur Husnina, Nik Amir Hakim dan Nik Akmal Hadi di atas segala pengorbanan, sokongan dan galakan yang memberi inspirasi dan kekuatan diri dalam mengharungi segala dugaan dan cabaran hidup sepanjang tempoh pengajian di Universiti Putra Malaysia (UPM).

Penghargaan terima kasih juga ditujukan kepada Dekan, Timbalan Dekan, Profesor-profesor dan pensyarah Fakulti Pengajian Pendidikan yang telah mencurahkan ilmu pendidikan kepada saya sepanjang pengajian di Universiti Putra Malaysia. Ucapan terima kasih juga kepada pegawai-pegawai dan kakitangan-kakitangan di Fakulti Pengajian Pendidikan, Pusat Pengajian Siswazah, Perpustakaan Sultan Abdul Samad, UPM dan rakan-rakan seperjuangan program Ijazah Doktor Falsafah Pengajian Pendidikan atas kerjasama dan bantuan yang diberikan sepanjang tempoh pengajian di UPM.

Saya juga ingin merakamkan ucapan terima kasih kepada Bahagian Pendidikan Teknik dan Vokasional, Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Pendidikan, KPM, Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti, KPM, Institut Aminudin Baki, KPM, Jabatan Pendidikan Negeri Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur dan Jabatan Pendidikan Negeri Selangor yang memberi kebenaran dan kelulusan untuk mendapatkan maklumat terkini yang diperlukan untuk kajian ini.

Ucapan terima kasih juga kepada pengetua-pengetua, Guru Kanan Mata Pelajaran Teknik dan Vokasional dan Guru Mata Pelajaran Teknik dan Vokasional di sekolah menengah Jabatan Pendidikan Negeri Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur dan Jabatan Pendidikan Negeri Selangor atas kerjasama yang diberikan bagi melancarkan lagi kajian ini.

Akhir kata, setiap budi dan jasa mereka ini hanya Allah s.w.t sahaja yang dapat membalas-Nya. Semoga usaha ini sentiasa diberkati dan dirahmati Allah s.w.t untuk dimanfaatkan bersama-sama.

Saya mengesahkan bahawa satu Jawatankuasa Peperiksaan Tesis telah berjumpa pada 18 Februari 2016 untuk menjalankan peperiksaan akhir bagi Asnaini binti Awi bagi menilai tesis beliau yang bertajuk “Pengaruh Pelaksanaan Program Perkembangan Profesional dan Amalan Kepemimpinan Pengajaran Terhadap Kompetensi Penyeliaan Pengajaran” mengikut Akta Universiti dan Kolej Universiti 1971 dan Perlembagaan Universiti Putra Malaysia [P.U.(A) 106] 15 Mac 1998. Jawatankuasa tersebut telah memperakukan bahawa calon ini layak dianugerahi ijazah Doktor Falsafah.

Ahli Jawatankuasa Peperiksaan Tesis seperti berikut:

Abu Daud bin Silong, PhD

Profesor
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Pengerusi)

Dato' Norhasni binti Zainal Abidin, PhD

Profesor Madya
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Pemeriksa Dalam)

Abdullah bin Mat Rashid, PhD

Profesor Madya
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Pemeriksa Dalam)

Hamdan bin Said, PhD

Profesor Madya
UTM International
Universiti Teknologi Malaysia
Malaysia
(Pemeriksa Luar)

ZULKARNAIN ZAINAL, PhD

Profesor dan Timbalan Dekan
Sekolah Pengajian Siswazah
Universiti Putra Malaysia

Tarikh:

Tesis ini telah dikemukakan kepada Senat Universiti Putra Malaysia dan telah diterima sebagai memenuhi syarat keperluan untuk ijazah Doktor Falsafah. Ahli Jawatankuasa Penyeliaan adalah seperti berikut:

Aminuddin bin Hassan, PhD

Profesor Madya
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Pengerusi)

Ramli bin Basri, PhD

Pensyarah Kanan
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Ahli)

Foo Say Fooi, PhD

Pensyarah Kanan
Fakulti Pengajian Pendidikan
Universiti Putra Malaysia
(Ahli)

BUJANG KIM HUAT, PhD

Profesor dan Dekan
Sekolah Pengajian Siswazah
Universiti Putra Malaysia

Tarikh:

Perakuan pelajar siswazah

Saya memperakui bahawa:

- tesis ini adalah hasil kerja saya yang asli;
- setiap petikan, kutipan dan ilustrasi telah dinyatakan sumbernya dengan jelas;
- tesis ini tidak pernah dimajukan sebelum ini, dan tidak dimajukan serentak dengan ini, untuk ijazah lain sama ada di Universiti Putra Malaysia atau di institusi lain;
- hak milik intelek dan hakcipta tesis ini adalah hak milik mutlak Universiti Putra Malaysia, mengikut Kaedah-Kaedah Universiti Putra Malaysia (Penyelidikan) 2012;
- kebenaran bertulis daripada penyelia dan Pejabat Timbalan Naib Canselor (Penyelidikan dan Inovasi) hendaklah diperoleh sebelum tesis ini diterbitkan (dalam bentuk bertulis, cetakan atau elektronik) termasuk buku, jurnal, modul, prosiding, tulisan popular, kertas seminar, manuskrip, poster, laporan, nota kuliah, modul pembelajaran atau material lain seperti yang dinyatakan dalam Kaedah-Kaedah Universiti Putra Malaysia (Penyelidikan) 2012;
- tiada plagiat atau pemalsuan/fabrikasi data dalam tesis ini, dan integriti ilmiah telah dipatuhi mengikut Kaedah-Kaedah Universiti Putra Malaysia (Pengajian Siswazah) 2003 (Semakan 2012-2013) dan Kaedah-Kaedah Universiti Putra Malaysia (Penyelidikan) 2012. Tesis telah diimbaskan dengan perisian pengesanan plagiat.

Tandatangan: _____ Tarikh: _____

Nama dan No. Matrik: Asnaini binti Awi GS28646

Perakuan Ahli Jawatankuasa Penyeliaan:

Dengan ini, diperakukan bahawa:

- penyelidikan dan penulisan tesis ini adalah di bawah seliaan kami;
- tanggungjawab penyeliaan sebagaimana yang dinyatakan dalam Kaedah-Kaedah Universiti Putra Malaysia (Pengajian Siswazah) 2003 (Semakan 2012-2013) telah dipatuhi.

Tandatangan : _____
Nama
Pengerusi
Jawatankuasa
Penyeliaan : Aminuddin bin Hassan, PhD

Tandatangan : _____
Nama
Ahli
Jawatankuasa
Penyeliaan : Ramli bin Basri, PhD

Tandatangan : _____
Nama
Ahli
Jawatankuasa
Penyeliaan : Foo Say Fooi, PhD

JADUAL KANDUNGAN

	Halaman
ABSTRAK	i
ABSTRACT	iii
PENGHARGAAN	v
PENGESAHAN	vi
PERAKUAN	viii
SENARAI JADUAL	xiii
SENARAI RAJAH	xix
SENARAI LAMPIRAN	xx
SENARAI SINGKATAN	xxi
BAB	
1 PENDAHULUAN	
1.1 Pengenalan	1
1.2 Pernyataan Masalah	6
1.3 Objektif Kajian	8
1.4 Soalan Kajian	9
1.5 Kepentingan Kajian	10
1.6 Batasan Kajian	11
1.7 Definisi Istilah	12
1.7.1 Kompetensi Penyeliaan Pengajaran	12
1.7.2 Demografi GKMP TV	13
1.7.3 Pelaksanaan Program Perkembangan Profesional Pengajaran dan Pembelajaran	13
1.7.4 Amalan Kepemimpinan Pengajaran	13
2 SOROTAN KAJIAN	
2.1 Pengenalan	14
2.2 Guru Kanan Mata Pelajaran Teknik dan Vokasional	14
2.3 Kompetensi Penyeliaan Pengajaran	15
2.3.1 Pengetahuan Profesional Tentang Pengajaran dan Pembelajaran	23
2.3.2 Kemahiran Interpersonal	32
2.3.3 Kemahiran Teknikal	39
2.4 Pelaksanaan Program Perkembangan Profesional	44
2.5 Amalan Kepemimpinan Pengajaran	55
2.6 Hubungan Antara Faktor Demografi GKMP TV dengan Kompetensi Penyeliaan Pengajaran	61
2.7 Hubungan Antara Pelaksanaan Program Perkembangan Profesional PdP dengan Kompetensi Penyeliaan Pengajaran	63

2.8	Hubungan Antara Amalan Kepemimpinan Pengajaran dengan Kompetensi Penyeliaan Pengajaran	65
2.9	Kerangka Teoritikal Kajian	66
2.10	Kerangka Konseptual Kajian	73
3	METODOLOGI	
3.1	Pengenalan	75
3.2	Reka Bentuk Kajian	75
3.3	Tempat Kajian	76
3.4	Populasi dan Persampelan	76
3.5	Instrumentasi	82
3.5.1	Soal Selidik GKMP TV	82
3.5.2	Soal Selidik Guru Mata Pelajaran	90
3.6	Kesahan dan Kebolehpercayaan	91
3.7	Tatacara Pengumpulan Data	97
3.8	Penganalisan Data	99
4	DAPATAN KAJIAN	
4.1	Pengenalan	103
4.2	Latar Belakang Responden	103
4.3	Tahap Kompetensi Penyeliaan Pengajaran GKMP TV Persepsi GKMP TV di Sekolah Menengah	108
4.4	Tahap Kompetensi Penyeliaan Pengajaran GKMP TV Persepsi GMPTV di Sekolah Menengah	116
4.5	Perbandingan Tahap Kompetensi Penyeliaan Pengajaran GKMP TV Persepsi GKMP TV dan Persepsi GMPTV	125
4.6	Perbezaan Tahap Kompetensi Penyeliaan Pengajaran yang Signifikan Berdasarkan Faktor Demografi GKMP TV	127
4.7	Tahap Pelaksanaan Perkembangan Profesional PdP yang telah dihadiri GKMP TV di Sekolah Menengah	129
4.8	Tahap Amalan Kepemimpinan Pengajaran GKMP TV di Sekolah Menengah	131
4.9	Hubungan antara Faktor Demografi, Pelaksanaan Program Perkembangan Profesional Pengajaran dan Pembelajaran dan Amalan Kepemimpinan Pengajaran dengan Tahap Kompetensi Penyeliaan Pengajaran GKMP TV di Sekolah Menengah	135
4.10	Peramal (Faktor Demografi, Pelaksanaan Program Perkembangan Profesional Tentang Pengajaran dan Pembelajaran dan Amalan Kepemimpinan Pengajaran) bagi Kompetensi Penyeliaan Pengajaran GKMP TV di Sekolah Menengah	137
4.11	Mengenalpasti Masalah dan Cadangan oleh GKMP TV Terhadap Kompetensi Penyeliaan Pengajaran, Program Perkembangan Profesional PdP yang Telah dihadiri dan Amalan Kepemimpinan Pengajaran	139
		140

4.11.1	Masalah oleh GKMP TV Terhadap Kompetensi Penyeliaan Pengajaran, Program Perkembangan Profesional Pengajaran dan Pembelajaran yang Telah Dihadiri dan Amalan Kepemimpinan Pengajaran	148
4.11.2	Cadangan Penambahbaikan GKMP TV Terhadap Kompetensi Penyeliaan Pengajaran, Program Perkembangan Profesional Pengajaran dan Pembelajaran yang Telah Dihadiri dan Amalan Kepemimpinan Pengajaran	
4.12	Perbincangan	155
4.13	Rumusan	172
5	RUMUSAN, IMPLIKASI DAN CADANGAN	174
	BIBLIOGRAFI	185
	LAMPIRAN	196
	BIODATA PELAJAR	240
	SENARAI PENERBITAN	241

SENARAI JADUAL

Jadual		Halaman
1	Ringkasan Laporan Pelaksanaan Kursus Penyeliaan Pengajaran di Jabatan Pendidikan Negeri dari Tahun 2010 Hingga 2014	46
2	Bilangan Sampel GKMP TV di WPKL dan GKMP TV di Selangor Mengikut Kaedah Persampelan Rawak Berstrata Mengikut Kadar	79
3	Taburan Sampel Kajian GKMP TV Sekolah Menengah di WPKL	80
4	Taburan Sampel Kajian GKMP TV Sekolah Menengah di Selangor	81
5	Ringkasan Konstruksi Item Soal Selidik Kompetensi Penyeliaan Pengajaran GKMP TV	86
6	Agihan Item-item Instrumen Kompetensi Penyeliaan Pengajaran GKMP TV	87
7	Agihan Item-item Instrumen Pelaksanaan Program Perkembangan Profesional PdP	88
8	Agihan Item-item Instrumen Amalan Kepemimpinan Pengajaran	89
9	Ringkasan Bilangan Soal Selidik Kajian Rintis yang Diedarkan, Diterima Atau Dikutip dan Dianalisis di Selangor	92
10	Ringkasan Bilangan Soal Selidik Kajian Rintis yang Diedarkan, Diterima Atau Dikutip dan Dianalisis di WPKL	93
11	Indeks Kebolehpercayaan Instrumen Soal Selidik GKMP TV dan Soal Selidik Guru	97
12	Interpretasi Interval Skor Min	100
13	Kekuatan Nilai Pekali Korelasi	101
14	Taburan Sampel Kajian GKMP TV Sekolah Menengah di WPKL dan Selangor	104

15	Taburan Responden Mengikut Pengalaman Mengajar GKMP TV	104
16	Taburan Responden Mengikut Pengalaman Jawatan GKMP TV	105
17	Taburan Responden Mengikut Pengalaman Penyeliaan Pengajaran	105
18	Taburan Responden Mengikut Pengalaman Kehadiran Kursus Penyeliaan Pengajaran IAB	105
19	Taburan Responden Mengikut Pengalaman Kehadiran ke Kursus Perkembangan Profesional Penyeliaan PdP	106
20	Taburan Responden Mengikut Keperluan Kursus Penyeliaan Pengajaran GKMP TV	106
21	Taburan Sampel kajian GMPTV Sekolah Menengah di WPKL dan Selangor	107
22	Taburan Responden Mengikut Pengalaman Mengajar GMPTV	107
23	Taburan Responden Mengikut Pengalaman Penyeliaan Pengajaran GMPTV	108
24	Taburan Skor Tahap Kompetensi Penyeliaan Pengajaran GKMP TV Persepsi GKMP TV	108
25	Tahap Kompetensi Penyeliaan Pengajaran GKMP TV Persepsi GKMP TV Mengikut Aspek	109
26	Taburan Skor Tahap Kompetensi Penyeliaan Pengajaran GKMP TV Persepsi GKMP TV dari Aspek Pengetahuan Profesional PdP	110
27	Kompetensi Penyeliaan Pengajaran GKMP TV Persepsi GKMP TV dari Aspek Pengetahuan Profesional PdP	110
28	Taburan Skor Tahap Kompetensi Penyeliaan Pengajaran GKMP TV Persepsi GKMP TV dari Aspek Kemahiran Interpersonal	112
29	Kompetensi Penyeliaan Pengajaran GKMP TV dari Aspek Kemahiran Interpersonal	113

30	Taburan Skor Tahap Kompetensi Penyeliaan Pengajaran GKMP TV Persepsi GKMP TV dari Aspek Kemahiran Teknikal	114
31	Kompetensi Penyeliaan Pengajaran GKMP TV Persepsi GKMP TV dari Aspek Kemahiran Teknikal	115
32	Taburan Skor Tahap Kompetensi Penyeliaan Pengajaran GKMP TV Persepsi GMPTV	117
33	Tahap Kompetensi Penyeliaan Pengajaran GKMP TV Persepsi GMPTV dari Aspek Pengetahuan Profesional PdP, Kemahiran Interpersonal dan Kemahiran Teknikal	118
34	Taburan Skor Tahap Kompetensi Penyeliaan Pengajaran GKMP TV Persepsi GMPTV dari Aspek Pengetahuan Profesional PdP	118
35	Kompetensi Penyeliaan Pengajaran GKMP TV Persepsi GMPTV dari Aspek Pengetahuan Profesional PdP	119
36	Taburan Skor Tahap Kompetensi Penyeliaan Pengajaran GKMP TV Persepsi GMPTV dari Aspek Kemahiran Interpersonal	121
37	Kompetensi Penyeliaan Pengajaran GKMP TV Persepsi GMPTV dari Aspek Kemahiran Interpersonal	121
38	Taburan Skor Tahap Kompetensi Penyeliaan Pengajaran GKMP TV Persepsi GMPTV dari Aspek Kemahiran Teknikal	123
39	Kompetensi Penyeliaan Pengajaran GKMP TV Persepsi GMPTV dari Aspek Kemahiran Teknikal	123
40	Perbandingan Tahap Kompetensi Penyeliaan Pengajaran GKMP TV Persepsi GKMP TV dan Persepsi GMPTV	126
41	Perbezaan Tahap Kompetensi Penyeliaan Pengajaran dengan Pengalaman Mengajar GKMP TV	127
42	Perbezaan Tahap Kompetensi Penyeliaan Pengajaran dengan Pengalaman Memegang Jawatan GKMP TV	128

43	Perbezaan Tahap Kompetensi Penyeliaan Pengajaran dengan Pengalaman Menyelia Pengajaran	128
44	Analisis Terperinci Kedudukan Kekekapan Item Pelaksanaan Program Perkembangan Profesional PdP GKMP TV	129
45	Analisis Terperinci Kedudukan Kekekapan Item Amalan Kepemimpinan Pengajaran	131
46	Hubungan antara Faktor Demografi dengan Kompetensi Penyeliaan Pengajaran	136
47	Hubungan antara Pelaksanaan Program Perkembangan Profesional PdP dan Amalan Kepemimpinan Pengajaran dengan Kompetensi Penyeliaan Pengajaran	137
48	Analisis Saringan Hubungan antara Pelaksanaan Program Perkembangan Profesional PdP dan Amalan Kepemimpinan Pengajaran dengan Kompetensi Penyeliaan Pengajaran	138
49	Peramal Pelaksanaan Program Perkembangan Profesional PdP dan Amalan Kepemimpinan Pengajaran sebagai Kompetensi Penyeliaan Pengajaran	139
50	Taburan Masalah yang Dihadapi oleh GKMP TV Tentang Kompetensi Penyeliaan Pengajaran dari Aspek Pengetahuan PdP Bidang Teknik dan Vokasional	141
51	Taburan Masalah yang Dihadapi oleh GKMP TV Tentang Kompetensi Penyeliaan Pengajaran dari Aspek Kemahiran Interpersonal	142
52	Taburan Masalah yang Dihadapi oleh GKMP TV Tentang Kompetensi Penyeliaan Pengajaran dari Aspek Kemahiran Teknikal Peringkat Sebelum Pemantauan	143
53	Taburan Masalah yang Dihadapi oleh GKMP TV Tentang Kompetensi Penyeliaan Pengajaran dari Aspek Kemahiran Teknikal Peringkat Semasa Pemantauan	144

54	Taburan Masalah yang Dihadapi oleh GKMP TV Tentang Kompetensi Penyeliaan Pengajaran dari Aspek Kemahiran Teknikal Peringkat Selepas Pemantauan	145
55	Ringkasan Taburan Masalah yang Dihadapi oleh GKMP TV Tentang Kompetensi Penyeliaan Pengajaran dari Aspek Kemahiran Teknikal Peringkat Sebelum Pemantauan, Peringkat Semasa Pemantauan dan Peringkat Selepas Pemantauan	145
56	Ringkasan Taburan Masalah yang Dihadapi oleh GKMP TV Tentang Kompetensi Penyeliaan Pengajaran	146
57	Taburan Masalah yang Dihadapi oleh GKMP TV Tentang Program Perkembangan Profesional Pengajaran dan Pembelajaran yang Telah Dihadiri	147
58	Taburan Masalah yang Dihadapi oleh GKMP TV Tentang Amalan Kepemimpinan Pengajaran	148
59	Taburan Cadangan oleh GKMP TV Tentang Pengetahuan PdP Bidang Teknik dan Vokasional	149
60	Taburan Cadangan oleh GKMP TV Tentang Kompetensi Penyeliaan Pengajaran dari Aspek Kemahiran Interpersonal	150
61	Taburan Cadangan oleh GKMP TV Tentang Kompetensi Penyeliaan Pengajaran dari Aspek Kemahiran Teknikal Peringkat Sebelum Pemantauan	151
62	Taburan Cadangan oleh GKMP TV Tentang Kompetensi Penyeliaan Pengajaran dari Aspek Kemahiran Teknikal Peringkat Semasa Pemantauan	151
63	Taburan Cadangan oleh GKMP TV Tentang Kompetensi Penyeliaan Pengajaran dari Aspek Kemahiran Teknikal Peringkat Selepas Pemantauan	152
64	Ringkasan Taburan Cadangan oleh GKMP TV Tentang Kompetensi Penyeliaan Pengajaran dari Aspek Kemahiran Teknikal Peringkat Sebelum Pemantauan, Peringkat Semasa Pemantauan dan Peringkat Selepas Pemantauan	153
65	Ringkasan Taburan Cadangan oleh GKMP TV Tentang Kompetensi Penyeliaan Pengajaran	153

66	Taburan Cadangan oleh GKMPV Tentang Pelaksanaan Program Perkembangan Profesional	154
67	Taburan Cadangan oleh GKMPV Tentang Amalan Kepemimpinan Pengajaran	154



SENARAI RAJAH

Rajah		Halaman
1	Carta Organisasi Kedudukan GKMP TV di Sekolah Menengah	14
2	Model Tingkap Johari	16
3	Model Membantu dan Menilai Pendidikan Personel	20
4	Dimensi Prasyarat Keperluan Penyelia	21
5	Rangka Kerja Pengajaran untuk Pemahaman	25
6	Model Ringkasan Pengajaran dan Pembelajaran	26
7	Model Komunikasi	38
8	Model Penyeliaan Klinikal Tiga Peringkat	42
9	Carta Aliran Pemantauan dan Pencerapan Guru	43
10	Hubungan antara Ciri-Ciri Perkembangan Profesional dengan Hasil Guru	49
11	Model Konseptual Penyelia	57
12	Rangka Kerja Konseptual PIMRS	60
13	Kerangka Konseptual Kajian	74
14	Ringkasan Sumber Rujukan Item Kompetensi Penyeliaan Pengajaran GKMP TV	85
15	Analisis Dapatan Ujian Kenormalan Cara Grafik Kajian Rintis	94
16	Dapatan Analisis Ujian Kenormalan Secara Statistik Kajian Rintis	95
17	Ringkasan Dapatan Analisis Kebolehpercayaan Kajian Rintis	96
18	Penganalisan Data	102

SENARAI LAMPIRAN

Lampiran		Halaman
A	Laporan Tinjauan Awal	196
B	Soal Selidik	199
C	Profil Pakar	222
D	Surat Kebenaran	226



SENARAI SINGKATAN

ALAS	<i>Active Listening Attitude Scale</i>
EPRD	Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Pendidikan
JNJK	Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti
KBAT	Kemahiran Berfikir Aras Tinggi
HOTS	<i>Higher Order Thinking Skills</i>
NKRA	Bidang Keberhasilan Utama Negara
GKMP	Guru Kanan Mata Pelajaran
GKMPTV	Guru Kanan Mata Pelajaran Teknik dan Vokasional
GMPTV	Guru Mata Pelajaran Teknik dan Vokasional
IAB	Institut Aminuddin Baki
JPN	Jabatan Pelajaran Negeri (selepas 2004) Jabatan Pendidikan Negeri (selepas 2012)
JPK	Jabatan Pembangunan Kemahiran
JPNS	Jabatan Pelajaran Negeri Selangor (selepas 2004) Jabatan Pendidikan Negeri Selangor (selepas 2012)
JPNWPKL	Jabatan Pelajaran Negeri Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur (selepas 2004) Jabatan Pendidikan Negeri Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur (selepas 2012)
KPM	Kementerian Pendidikan Malaysia (sebelum 2004) Kementerian Pelajaran Malaysia (selepas 2004) Kementerian Pendidikan Malaysia (selepas 2012)
LdP	Latihan dalam Perkhidmatan
MPV	Mata Pelajaran Vokasional
NBOS	<i>National Blue Ocean Strategy</i>

NKRA	Bidang Keberhasilan Utama Negara
PAV	Pendidikan Asas Vokasional
PdP	Pengajaran dan Pembelajaran
PBS	Pentaksiran Berasaskan Sekolah
PT3	Pentaksiran Tingkatan 3
PIMRS	<i>The Principal Instructional Management Rate Scale</i> atau Skala Ukuran Pengurusan Pengajaran Pengetua
PMR	Penilaian Menengah Rendah
PPD	Pejabat Pelajaran Daerah
SKKSM	Standard Kompetensi Keperolehan Sekolah Malaysia
SKPM	Standard Kualiti Pendidikan Malaysia
SPM	Sijil Pelajaran Malaysia
SPSS	<i>Statistical Package for the Social Sciences</i>
PASW	<i>Predictive Analytics Software</i>
WPKL	Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Penyeliaan pengajaran adalah usaha untuk memperkembangkan pengetahuan dan kemahiran guru dalam pengajaran dan pembelajaran supaya pencapaian pelajar dapat dipertingkatkan lagi. Peningkatan prestasi pelajar adalah tujuan Bidang Keberhasilan Utama Negara (NKRA) maka tumpuan diberikan kepada kualiti guru dan kepemimpinan di sekolah. Justeru, penyeliaan pengajaran diperlukan untuk memastikan kecekapan dan keberkesanan pengajaran dan pembelajaran guru dalam bilik darjah.

Penyeliaan pengajaran memerlukan tumpuan dan masa yang panjang kerana melibatkan penyeliaan pengajaran semua guru di sekolah. Oleh itu, tugas penyeliaan pengajaran tidak lagi dilaksanakan oleh pengetua sepenuhnya malah telah diagihkan kuasa dan tanggungjawab kepada guru penolong kanan, guru kanan mata pelajaran, ketua panitia dan guru cemerlang mata pelajaran. Pengetua boleh mengarah dan menurunkan kuasa tugas pengurusan penyeliaan pengajaran kepada penolong kanan, guru kanan mata pelajaran dan guru berpengalaman (Shamsudin dan Kamarul Azmi, 2011; James Ang dan Ramiah, 2009; Shulman, Sullivan dan Glanz, 2008; Mohd Salleh Lebar, 2000).

Kajian ini akan memberi tumpuan khusus kepada tahap kompetensi penyeliaan pengajaran Guru Kanan Mata Pelajaran Teknik dan Vokasional (GKMPTV). Ini adalah kerana mata pelajaran di bawah bidang teknik dan vokasional seperti kemahiran hidup bersepadu, perdagangan, prinsip perakaunan, ekonomi asas dan Mata Pelajaran Vokasional (MPV) menyediakan pengetahuan dan kemahiran asas dalam bidang pekerjaan. Ini secara langsung menjadi sumber modal insan kepada pelajar yang menamatkan persekolahan Tingkatan Lima dan menjana ekonomi individu, masyarakat dan Negara. Selain itu, ianya selaras dengan hasrat untuk melahirkan modal insan bertaraf dunia dan berkemahiran tinggi untuk mencapai status negara berpendapatan tinggi di bawah Rancangan Malaysia Ke-10.

Justeru, bagi mencapai matlamat menyediakan pengetahuan dan kemahiran asas dalam bidang pekerjaan, guru-guru bidang teknik dan vokasional perlu dibantu, dibimbing dan diselia untuk memastikan matlamat pengalaman pembelajaran mata pelajaran teknik dan vokasional tercapai. Maka, penyeliaan pengajaran perlu ada untuk memastikan peranan guru dilaksanakan (Sergiovanni dan Starratt, 2007) dan meningkatkan keberkesanan pengajaran dan pembelajaran dalam bilik darjah. Justeru, meningkatkan pengetahuan dan

kemahiran pengajaran dan pembelajaran guru mata pelajaran teknik dan vokasional, GKMP TV perlu memantapkan kompetensi penyeliaan pengajaran.

Kompetensi Penyeliaan Pengajaran

Kompetensi penyeliaan pengajaran merujuk kepada pengetahuan, kemahiran interpersonal dan kemahiran teknikal yang diperlukan oleh penyelia pengajaran untuk menguruskan penyeliaan secara klinikal (Glickman, Gordon dan Ross-Gordon, 2010). GKMP TV perlu mempunyai kompetensi penyeliaan pengajaran untuk memantapkan pengajaran guru mata pelajaran teknik dan vokasional. Ini adalah kerana penyeliaan pengajaran adalah perkhidmatan yang disediakan kepada guru bertujuan untuk penambahbaikan pengajaran dan akhirnya, memberi faedah kepada pelajar (Oliva dan Pawlas, 2004). Selain itu, penyeliaan pengajaran adalah suatu usaha yang dijalankan secara terancang yang dapat mempengaruhi dan memberi kesan terhadap tingkah laku pengajaran dan sekaligus meningkatkan mutu, pengetahuan dan kemahiran pengajaran guru dan meningkatkan pencapaian akademik pelajar sekolah (Shamsudin dan Kamarul Azmi, 2011).

Penyeliaan pengajaran dilaksanakan oleh dua pihak yang diberi kuasa dan bertanggungjawab untuk melaksanakan penyeliaan pengajaran guru dalam bilik darjah. Pihak penyelia dalaman diketuai pengetua (Surat Pekeliling Ikhtisas Bilangan 3/1987) dan pihak penyelia luar adalah Ketua Nazir Sekolah atau Nazir Sekolah (Akta Pendidikan 1996; Akta 550), pihak Jabatan Pendidikan Negeri (JPN) dan Pejabat Pendidikan Daerah (PPD).

Namun, tugas penyeliaan pengajaran dalaman oleh pengetua boleh diwakilkan pelaksanaannya oleh pengetua kepada penolong pengetua, ketua bidang dan guru mata pelajaran yang berpengalaman (Zepeda, 2007; Oliva dan Pawlas, 2004; Azali, 2003). Kuasa dan kebertanggungjawaban penyelia pengajaran amat perlu untuk memastikan kewibawaan dan keberkesanan penyeliaan pengajaran. Pengagihan kuasa dan tanggungjawab penyeliaan pengajaran secara rasminya diberikan kepada Guru Kanan Mata Pelajaran (GKMP) mengikut bidang masing-masing sepertimana dalam Fail Meja Guru Kanan Mata Pelajaran (KPM, 2008). Justeru, bidang tugas penyeliaan pengajaran oleh GKMP TV adalah dalam bidang teknik dan vokasional di sekolah menengahnya.

Penyeliaan pengajaran bermatlamat untuk pertumbuhan, perkembangan, interaksi, penyelesaian masalah tanpa cacat cela dan penglibatan guru (Zepeda, 2007). Justeru, penyeliaan pengajaran memerlukan kebertanggungjawaban untuk membantu kebolehan dan keperluan amalan pengajaran guru menjadi lebih berkesan dan seterusnya menjadikan pembelajaran pelajar juga lebih berkesan (Sergiovanni dan Starrat, 2007).

Objektif penyeliaan pengajaran yang utama ialah kawalan kualiti, pembangunan profesional dan motivasi guru (Shamsudin dan Kamarul Azmi,

2011). Surat Pekeliling Ikhtisas Bilangan 3/1987: Penyeliaan Pengajaran dan Pembelajaran di dalam Kelas oleh Pengetua atau Guru Besar Sekolah bertarikh 11 November 1987 (KPM, 1987) menggariskan empat tujuan utama penyeliaan pengajaran dan pembelajaran di sekolah iaitu:

- a) Mempertingkatkan daya profesionalisme pengetua dan guru besar dan guru-guru dalam melaksanakan kurikulum sekolah melalui proses pengajaran dan pembelajaran.
- b) Berkongsi pengetahuan dan pengalaman bagi meluaskan sumber maklumat kepada pengetua dan guru besar untuk memperbaiki proses pengajaran dan pembelajaran di sekolahnya.
- c) Memupuk, memelihara dan memperkukuh hubungan profesionalisme dan interaksi positif antara pengetua atau guru besar dengan guru, guru dengan guru dan guru dengan murid.
- d) Membantu guru menjalankan tugas harian dengan lebih berkesan dan membentuk sikap positif.

Justeru, tujuan penyeliaan pengajaran hanya dapat dicapai jika pengajaran guru dan pembelajaran murid dapat diselia dan dibimbing secara berterusan oleh penyelia pengajaran. GKMPV sebagai penyelia pengajaran perlu mempunyai kompetensi pengurusan penyeliaan pengajaran dari aspek pengetahuan, kemahiran interpersonal dan kemahiran teknikal supaya penyeliaan pengajaran dapat dilaksanakan secara berkesan.

Selain itu, tujuan utama penyeliaan pengajaran di Malaysia adalah selaras dengan kehendak Standard Guru Malaysia (KPM, 2009) untuk memenuhi keperluan kompetensi profesional guru dan menghasilkan guru berkualiti tinggi. Tiga aspek utama yang ditekankan adalah amalan nilai profesionalisme keguruan; pengetahuan dan kefahaman; dan kemahiran pengajaran dan pembelajaran. Justeru, penyeliaan pengajaran yang berterusan perlu dilaksanakan oleh pihak tertentu untuk memastikan penambahbaikan pengajaran dan pembelajaran guru.

Penyeliaan pengajaran yang berterusan melibatkan proses pengurusan. Pengurusan adalah proses merancang, mengorganisasi, memimpin dan mengawal daya usaha anggota organisasi dan menggunakan sumber-sumber lain organisasi bagi mencapai matlamat organisasi yang telah ditetapkan (Kinicki dan Williams, 2011; Robbins dan DeCenzo, 2007; Stoner, Freeman dan Gilbert JR., 1995). Oleh itu, GKMPV menggunakan proses pengurusan dalam melaksanakan penyeliaan pengajaran seperti merancang dan mengorganisasi penyeliaan pengajaran; memerhati, membimbing dan menilai pengajaran guru mata pelajaran teknik dan vokasional dalam bilik darjah untuk meningkatkan prestasi pengajaran guru dan meningkatkan pencapaian akademik pelajar.

Dapatan kajian lepas (Shariffah Sebran Jamila, 2012; Barnes, Camburn, Sanders dan Sebastian, 2010; Kaiser dan Kuechler, 2008; Garet, Porter, Desimone, Birman dan Kwang Suk Yoon, 2001) menunjukkan keberkesanan

program perkembangan profesional mempunyai hubungan dengan kompetensi penyeliaan pengajaran. Manakala, dapatan kajian lepas (Angela Choi, 2011; Hoadley, Christie dan Ward, 2009; Coldren dan Spillane, 2007; Dlamini, 2004) menunjukkan kepemimpinan pengajaran mempunyai hubungan dengan kompetensi penyeliaan pengajaran.

Pelaksanaan Program Perkembangan Profesional Pengajaran dan Pembelajaran (PdP)

Perkembangan profesional adalah aktiviti yang dirancang untuk memberi sumbangan ke arah kecekapan pengajaran guru (Mohd Salleh Lebar, 2000). Perkembangan profesional adalah proses yang dibentuk bagi meningkatkan pengetahuan, kemahiran dan sikap pendidik untuk penambahbaikan pembelajaran murid dan kemajuan pendidikan sebagai profesion (Quah, 2011). Glickman et al. (2010) pula menyatakan perkembangan profesional adalah pengalaman yang meningkatkan pengetahuan guru, penghargaan, kemahiran dan pemahaman dalam bidang tugas. Ringkasnya, perkembangan profesional adalah merujuk kepada latihan, kursus, seminar atau aktiviti-aktiviti yang boleh meningkatkan pengetahuan dan kemahiran serta nilai GKMP TV dalam penyeliaan pengajaran secara berterusan.

Justeru, GKMP TV juga adalah guru mata pelajaran yang perlu menghadiri program perkembangan profesional untuk peningkatan pengajaran dan pembelajaran dalam bilik darjah. Ini adalah kerana pengetahuan dan kemahiran yang diperoleh meningkatkan kompetensi penyelia pengajaran dan memenuhi keperluan guru mata pelajaran berdasarkan kajian lepas (Shariffah Sebran Jamila, 2012; Barnes et al., 2010; Kaiser dan Kuechler, 2008; Gareth et al., 2001).

Program perkembangan profesional pengajaran dan pembelajaran yang dihadiri oleh GKMP TV perlulah dilaksanakan secara berkesan dan bermanfaat. Gareth et al. (2001) menyatakan perkembangan profesional yang dilaksanakan perlu mempunyai dua ciri iaitu ciri teras dan ciri struktur. Ciri teras terdiri daripada pengetahuan kandungan mata pelajaran, pembelajaran aktif dan aktiviti pembelajaran. Ciri teras mempunyai pengaruh positif yang berkesan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemahiran. Selain itu, ciri teras memberi perubahan dalam amalan penyeliaan pengajaran. Menurut Gareth et al. (2001) lagi, ciri struktur pula terdiri daripada bentuk aktiviti, penglibatan dan tempoh masa pelaksanaan perkembangan profesional untuk mempengaruhi pembelajaran guru.

Justeru, pelaksanaan program perkembangan profesional pengajaran dan pembelajaran yang telah dihadiri oleh GKMP TV dijangkakan dapat meningkatkan kompetensi penyeliaan pengajaran. Seterusnya, GKMP TV dapat membantu dan membimbing pengajaran dan pembelajaran guru mata pelajaran teknik dan vokasional. Namun, GKMP TV perlu menjadi pemimpin

yang berkesan untuk mempengaruhi tingkah laku guru mata pelajaran teknik dan vokasional.

Amalan Kepemimpinan Pengajaran

Kepemimpinan pengajaran adalah tindakan dan aktiviti yang dilaksanakan oleh pemimpin sekolah bagi memantapkan proses pengajaran dan pembelajaran (James Ang dan Ramiah, 2009). Satu daripada tugas utama pemimpin pengajaran adalah penyeliaan pengajaran. Justeru, penyelia pengajaran yang berkesan harus menunjukkan ciri-ciri kepemimpinan (Oliva dan Pawlas, 2004) kerana tugas penyeliaan pengajaran berhubung dengan guru-guru lain dan pentadbir.

Ringkasnya, kepemimpinan pengajaran yang sering diamalkan di sekolah oleh pemimpin pengajaran adalah mendefinisi matlamat sekolah, mengurus program pembelajaran dan membentuk iklim pembelajaran (Hallinger, 2011). Maka, GKMP TV adalah pemimpin pengajaran yang melaksanakan amalan kepemimpinan pengajaran terhadap guru mata pelajaran bidang teknik dan vokasional.

Guru Kanan Mata Pelajaran Teknik dan Vokasional (GKMPTV)

Guru Kanan Mata Pelajaran Teknik dan Vokasional (GKMPTV) merupakan guru berpengalaman yang dilantik oleh Jabatan Pelajaran Negeri (JPN) dan bertanggungjawab kepada pengetua untuk memimpin, membimbing, menyelaraskan dan menyelia segala aktiviti kurikulum, kokurikulum, pengurusan dan tugas-tugas lain yang berkaitan dengan bidang teknik dan vokasional.

Dalam kajian ini, GKMP TV merujuk kepada guru berpengalaman dan pakar dalam mata pelajaran bidang teknik dan vokasional yang berperanan sebagai penyelia pengajaran kepada guru mata pelajaran teknik dan vokasional. GKMP TV berperanan sebagai penyelia pengajaran kerana menjadi rujukan kurikulum oleh guru-guru, membimbing guru-guru dalam pengajaran dan sebagai pemimpin pengajaran. Menurut Oliva (2001), mana-mana pegawai yang membantu guru memperbaiki kurikulum dan pengajaran adalah dikenali sebagai penyelia pengajaran walaupun ianya sebahagian kecil daripada tanggungjawabnya. Beach dan Reinhartz (2000) pula menyatakan mana-mana individu yang bekerja dengan guru untuk meningkatkan prestasi pembelajaran pelajar melalui penambahbaikan pengajaran dikenali sebagai penyelia pengajaran.

Dari aspek penyeliaan pengajaran, GKMP TV adalah pengurus pertengahan yang berhubung terus dengan pengetua sebagai pengurus atasan dan guru mata pelajaran bidang teknik dan vokasional sebagai pengurus bawahan. Ini kerana, pengurus pertengahan bertanggungjawab melaksanakan polisi dan perancangan daripada pengurus atasan; mengenalpasti masalah dan

mengesyorkan penyelesaian masalah; menyelaraskan tugas-tugas pengurus bawahan (Ranjit Singh Malhi, 2006).

Ringkasnya, GKMP TV adalah pengurus pertengahan yang diberi kuasa dan tanggungjawab untuk memimpin guru mata pelajaran dalam bidang teknik dan vokasional untuk mencapai matlamat sekolah. Justeru, GKMP TV perlu mempunyai pengetahuan, kemahiran interpersonal dan kemahiran teknikal untuk mempengaruhi tingkah laku guru ke arah peningkatan pengajaran dan pembelajaran yang berkesan.

1.2 Pernyataan Masalah

Dapatan kajian lepas menunjukkan tugas penyeliaan pengajaran kurang dilaksanakan oleh pengetua sekolah kerana kesibukan tugas pengetua dalam bidang pentadbiran (Wanzare, 2012; Hoadley et al., 2009; Shulman et al., 2008). Justeru, tugas penyeliaan pengajaran diagihkan kepada guru penolong kanan (Bity Salwana, Ahmad Basri, Ramlee Mustapha dan Mohammed Sani, 2010; Surat Pekeliling Ikhtisas Bilangan 3/1987, KPM, 1987). Namun, kesibukan tugas guru penolong kanan menyebabkan tugas penyeliaan pengajaran diserahkan kepada guru yang berpengalaman terutama guru kanan mata pelajaran (Wanzare, 2012; Bity Salwana et al., 2010; Palandra, 2010; Hoadley et al., 2009; Fail Meja Guru Kanan Mata Pelajaran, KPM, 2008). Justeru, tugas penyeliaan pengajaran di sekolah menengah juga diserahkan kepada GKMP TV dalam bidang teknik dan vokasional tanpa pengecualian.

Berdasarkan senario di atas, permasalahan timbul apabila GKMP TV kurang pengetahuan dan kemahiran dari aspek penyeliaan pengajaran berdasarkan maklumat tinjauan awal daripada temu bual tidak berstruktur dengan lapan orang GKMP TV sekolah menengah di Kuala Lumpur dan lima orang GKMP TV sekolah menengah di Selangor. Namun, program perkembangan profesional yang khusus tentang penyeliaan pengajaran mata pelajaran bidang teknik dan vokasional masih belum diadakan kepada GKMP TV sekolah menengah di Kuala Lumpur dan GKMP TV sekolah menengah di Selangor.

Permasalahan GKMP TV ini disokong dengan pengakuan daripada Penolong Pengarah Mata Pelajaran Teknik dan Vokasional di Jabatan Pendidikan Negeri Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur (JPNWP KL) dan Jabatan Pendidikan Negeri Selangor (JPNS) bahawa latihan perkembangan profesional yang khusus tentang pengurusan penyeliaan pengajaran GKMP TV belum dilaksanakan dalam tempoh lima tahun kebelakangan ini berdasarkan Laporan Tahunan Perkembangan Staf GKMP TV (KPM, 2011b; 2011c). Menurut Penolong Pengarah Teknik dan Vokasional (JPNS) pula, kebiasaannya kursus perkembangan profesional kepada GKMP TV menekankan kepada pengurusan seperti pengurusan panitia dan pengurusan fail.

Permasalahan GKMP TV ini diperkukuhkan lagi dengan Laporan Tahunan Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM, 2011a; 2010b) dan Laporan Tahunan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM, 2014; 2013a; 2012b) bahawa latihan perkembangan profesional yang khusus tentang pengurusan penyeliaan pengajaran hanya dilaksanakan oleh Jabatan Pendidikan Negeri Terengganu (JPNT) pada tahun 2010 manakala lain-lain JPN tidak melaksanakannya. Jabatan Pendidikan Negeri Terengganu (JPNT) telah melaksanakan kursus penyeliaan pengajaran kepada pentadbir, pegawai JPN, pegawai Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) dan guru (KPM, 2010b). Kursus penyeliaan pengajaran oleh JPNT dilaksanakan secara kolaborasi dengan Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti (JNJK) Negeri Terengganu bermatlamat untuk meningkatkan keberkesanan PdP guru dan peningkatan pencapaian pelajar (KPM, 2010b).

Namun, permasalahan menjadi kritikal apabila tiada program atau latihan perkembangan profesional yang khusus tentang penyeliaan pengajaran kepada GKMP TV dilaksanakan di semua 16 Jabatan Pendidikan Negeri iaitu JPN WPKL, JPN Selangor, JPN Negeri Sembilan, JPN Melaka, JPN Johor, JPN Pahang, JPN Kelantan, JPN Terengganu, JPN Kedah, JPN Perlis, JPN Pulau Pinang, JPN Perak, JPN WP Putrajaya, JPN WP Labuan, JPN Sabah dan JPN Sarawak dari tahun 2011 hingga 2014 (KPM, 2014; 2013a; 2012b; 2011a).

Selain itu, hanya terdapat satu sahaja kursus penyeliaan berkesan yang ditawarkan kepada pengetua, guru besar, guru penolong kanan, penyelia petang dan ketua panitia oleh Institut Aminuddin Baki (IAB) (KPM, 2012). Justeru, penyelia pengajaran perlu menghadiri kursus perkembangan profesional untuk meningkatkan kompetensi penyeliaan pengajaran (Jenkins dan Rogers, 2010; Kaiser dan Kuechler, 2007; Zepeda, 2007; Oliva dan Pawlas, 2004).

Delegasi kuasa penyeliaan pengajaran daripada Pengetua menyebabkan GKMP TV perlu melaksanakan amalan kepemimpinan pengajaran dalam bidangnya iaitu teknik dan vokasional. Namun, pemimpin pengajaran seringkali menghadapi tanggapan negatif daripada guru tentang penyeliaan pengajaran yang bertujuan mencari kesalahan dan guru berpengalaman kurang yakin akan kewibawaan penyelia pengajaran (Shamsudin dan Kamarul Azmi, 2011; Shulman et al., 2008).

Amalan kepemimpinan pengajaran yang dilaksanakan oleh penyelia pengajaran bukan sahaja gagal memotivasikan guru malah menghalang peningkatan kompetensi penyeliaan pengajaran (Wanzare, 2012; Shulman et al., 2008). Namun, dapatan kajian lepas (Angela Choi, 2011; Hoadley et al., 2009; Coldren dan Spillane, 2007; Dlamini, 2004) menunjukkan kepemimpinan pengajaran mempunyai pengaruh dengan pengetahuan dan kemahiran penyelia pengajaran. Justeru, kajian tentang pengaruh amalan kepemimpinan

pengajaran dengan kompetensi penyeliaan pengajaran GKMP TV perlu dilakukan untuk menentukan kebenaran kepada permasalahan ini.

Rentetan itu, daripada tinjauan awal melalui temu bual terhadap lapan orang GKMP TV di sekolah menengah Kuala Lumpur dan lima orang GKMP TV di sekolah menengah Selangor, penyelidik mendapati terdapat beberapa permasalahan tentang penyeliaan pengajaran GKMP TV yang kerap diperkatakan. Permasalahan tersebut adalah kurang pengetahuan dan kemahiran tentang kandungan mata pelajaran guru yang diselia; kurang kemahiran interpersonal semasa penyeliaan klinikal; penyeliaan pengajaran dilaksanakan berdasarkan pengalaman GKMP TV sebagai guru mata pelajaran yang pernah diselia, tiada latihan perkembangan profesional yang khusus tentang penyeliaan pengajaran dan anggapan negatif guru terhadap kewibawaan GKMP TV sebagai pemimpin pengajaran bidang teknik dan vokasional.

Namun, kewujudan permasalahan penyeliaan pengajaran GKMP TV berdasarkan dapatan kajian lepas, Laporan Tahunan KPM (KPM, 2014; 2013a; 2012b; 2011a; 2010b), Laporan Perkembangan Staf GKMP TV Tahunan (KPM, 2011b; 2011c) dan tinjauan awal masih belum dapat disahkan kebenarannya. Selain itu, kewujudan permasalahan penyeliaan pengajaran GKMP TV adalah merujuk kepada keseluruhan GKMP TV di Malaysia. Maka kajian ini perlu dilakukan dan akan memfokuskan permasalahan GKMP TV di sekolah menengah dari aspek tahap kompetensi penyeliaan pengajaran dan pengaruhnya dengan pelaksanaan program perkembangan profesional pengajaran dan pembelajaran yang telah dihadiri dan amalan kepemimpinan pengajaran.

1.3 Objektif Kajian

Objektif umum kajian ini adalah untuk menentukan pengaruh faktor-faktor dengan kompetensi penyeliaan pengajaran GKMP TV di sekolah menengah. Objektif khusus kajian ini adalah seperti berikut:

- a) Mengenal pasti tahap kompetensi penyeliaan pengajaran daripada persepsi GKMP TV di sekolah menengah.
- b) Mengenal pasti tahap kompetensi penyeliaan pengajaran GKMP TV di sekolah menengah dari persepsi guru mata pelajaran teknik dan vokasional (GMPTV).
- c) Membandingkan tahap kompetensi penyeliaan pengajaran GKMP TV dari persepsi GKMP TV dan persepsi GMPTV.
- d) Mengenal pasti sama ada terdapat perbezaan tahap kompetensi penyeliaan pengajaran yang signifikan berdasarkan faktor demografi GKMP TV.
- e) Mengenal pasti tahap pelaksanaan program perkembangan profesional pengajaran dan pembelajaran yang dihadiri oleh GKMP TV.

- f) Mengenal pasti tahap amalan kepemimpinan pengajaran GKMP TV di sekolah menengah.
- g) Menentukan hubungan antara faktor demografi, pelaksanaan program perkembangan profesional pengajaran dan pembelajaran dan amalan kepemimpinan pengajaran dengan tahap kompetensi penyeliaan pengajaran GKMP TV di sekolah menengah.
- h) Menentukan peramal (faktor demografi, pelaksanaan program perkembangan profesional pengajaran dan pembelajaran dan amalan kepemimpinan pengajaran) bagi kompetensi penyeliaan pengajaran GKMP TV di sekolah menengah.
- i) Mengenal pasti masalah yang dihadapi oleh GKMP TV terhadap kompetensi penyeliaan pengajaran, pelaksanaan program perkembangan profesional pengajaran dan pembelajaran yang telah dihadiri dan amalan kepemimpinan pengajaran.
- j) Mengenal pasti cadangan daripada GKMP TV untuk mengatasi masalah-masalah yang dikemukakan.

1.3 Soalan Kajian

- a) Apakah tahap kompetensi penyeliaan pengajaran GKMP TV dari persepsi GKMP TV?
- b) Apakah tahap kompetensi penyeliaan pengajaran GKMP TV dari persepsi GMPTV?
- c) Adakah terdapat perbezaan yang signifikan antara tahap kompetensi penyeliaan pengajaran GKMP TV dari persepsi GKMP TV dan persepsi GMPTV?
- d) Adakah terdapat perbezaan yang signifikan dalam tahap kompetensi penyeliaan pengajaran berdasarkan faktor demografi?
- e) Apakah tahap pelaksanaan program perkembangan profesional pengajaran dan pembelajaran yang telah dihadiri GKMP TV?
- f) Apakah tahap amalan kepemimpinan pengajaran GKMP TV di sekolah menengah?
- g) Adakah terdapat hubungan yang signifikan antara tahap kompetensi penyeliaan pengajaran persepsi GKMP TV dengan faktor demografi, tahap pelaksanaan program perkembangan profesional pengajaran dan pembelajaran yang telah dihadiri GKMP TV dan tahap amalan kepemimpinan pengajaran GKMP TV?
- h) Sejauhmanakah pengaruh setiap pemboleh ubah bebas, (1) faktor demografi, (2) pelaksanaan program perkembangan profesional, dan (3) amalan kepemimpinan pengajaran terhadap tahap kompetensi penyeliaan pengajaran GKMP TV secara keseluruhan atau setiap komponen dimensi?
- i) Apakah masalah yang dihadapi oleh GKMP TV dalam melaksanakan penyeliaan pengajaran dari aspek kompetensi penyeliaan pengajaran, pelaksanaan program perkembangan profesional pengajaran dan pembelajaran yang telah dihadiri dan amalan kepemimpinan pengajaran?
- j) Apakah cadangan GKMP TV untuk mengatasi masalah yang wujud?

1.5 Kepentingan Kajian

Kajian ini dijangka memberi maklumat tentang tahap kompetensi penyeliaan pengajaran GKMP TV dari persepsi GKMP TV dan guru mata pelajaran bidang teknik dan vokasional. Kajian ini juga dijangka memberi maklumat tentang pengaruh faktor demografi seperti tempoh pengalaman mengajar, tempoh pengalaman sebagai GKMP TV dan tempoh pengalaman penyeliaan pengajaran terhadap tahap kompetensi GKMP TV; tahap pelaksanaan program perkembangan profesional pengajaran dan pembelajaran yang telah dihadiri oleh GKMP TV; dan tahap amalan kepemimpinan pengajaran GKMP TV; dan hubungan antara tahap pelaksanaan program perkembangan profesional pengajaran dan pembelajaran dan tahap amalan kepemimpinan pengajaran GKMP TV dengan tahap kompetensi penyeliaan pengajaran GKMP TV di sekolah menengah.

Dapatan kajian boleh dijadikan panduan kepada GKMP TV di sekolah menengah untuk meningkatkan tahap kompetensi penyeliaan pengajaran dalam melaksanakan tugas penyeliaan pengajaran mata pelajaran teknik dan vokasional. Dapatan kajian juga boleh dijadikan panduan kepada pihak pentadbir seperti Bahagian Pendidikan Teknik dan Vokasional, Kementerian Pendidikan Malaysia, Unit Kurikulum JPNWP KL, JPNS dan Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti (JNJK) tentang pembolehkan bebas peramal (demografi, pelaksanaan program perkembangan profesional pengajaran dan pembelajaran yang telah dihadiri dan amalan kepemimpinan pengajaran) yang paling mempengaruhi tahap kompetensi penyeliaan pengajaran GKMP TV di sekolah menengah. Ini termasuklah merangka kursus yang berkaitan penyeliaan pengajaran dan kepemimpinan pengajaran ke arah meningkatkan kompetensi dan keberkesanan penyeliaan pengajaran.

Dapatan kajian juga boleh dijadikan panduan kepada pihak JPNWP KL dan JPNS untuk mengenalpasti masalah-masalah yang wujud dan mempertimbangkan cadangan-cadangan untuk mengatasi masalah-masalah yang dikemukakan oleh GKMP TV dari aspek kompetensi penyeliaan pengajaran; pelaksanaan program perkembangan profesional pengajaran dan pembelajaran; dan amalan kepemimpinan pengajaran. Selain itu, dapatan kajian juga boleh menjadi sandaran dalam agenda pengurusan penyeliaan pengajaran GKMP TV. Akhir sekali diharapkan dapatan kajian dapat menyumbang kepada perkembangan teori, ilmu dan amalan penyeliaan pengajaran.

1.6 Batasan Kajian

Kajian ini hanya melibatkan GKMP TV dan guru mata pelajaran teknik dan vokasional di sekolah menengah Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur dan Selangor. Sampel GKMP TV dan guru mata pelajaran teknik dan vokasional di sekolah menengah yang sama juga dilibatkan dalam kajian ini. Ini adalah untuk mengelakkan bias dan mendapatkan data yang lebih mantap tentang persepsi guru mata pelajaran teknik dan vokasional terhadap tahap kompetensi penyeliaan pengajaran GKMP TV di sekolah menengah yang sama. Selain itu, mendapatkan data tentang persepsi guru mata pelajaran teknik dan vokasional terhadap tahap pelaksanaan program perkembangan profesional pengajaran dan pembelajaran GKMP TV dan tahap amalan kepemimpinan pengajaran GKMP TV.

Kajian tahap kompetensi penyeliaan pengajaran GKMP TV adalah terbatas kepada persepsi GKMP TV dan GMPTV kerana melibatkan ramai responden dalam masa yang singkat. Selain itu, ukuran persepsi tahap kompetensi penyeliaan pengajaran juga telah banyak dilaksanakan oleh penyelidik-penyelidik kajian kompetensi penyeliaan pengajaran yang lepas (Shariffah Sebran Jamila, 2012; Angela Choi, 2011; Barnes et al., 2010; Hoadley et al., 2009; Kaiser dan Kuechler, 2008; Coldren dan Spillane, 2007; Dlamini, 2004; Garet et al., 2001).

Aspek kompetensi penyeliaan pengajaran GKMP TV adalah terbatas kepada elemen kompetensi yang meliputi pengetahuan profesional, kemahiran interpersonal dan kemahiran teknikal. Oleh itu, kompetensi pengetahuan profesional adalah dari aspek pengajaran dan pembelajaran. Kompetensi interpersonal pula adalah dari aspek komunikasi dan tingkah laku; dan kompetensi kemahiran teknikal pula adalah dari aspek pelaksanaan penyeliaan pengajaran secara klinikal berdasarkan Carta Aliran Pemantauan dan Pencerapan Guru (KPM, 2008).

Pelaksanaan program perkembangan profesional pengajaran dan pembelajaran yang dihadiri GKMP TV adalah berdasarkan Model Penilaian Empat Peringkat (Kirkpatrick, 1998) dan Model Penilaian Perkembangan Profesional Guskey (2002) dari aspek reaksi peserta iaitu penyampaian penceramah, kandungan kursus, kemudahan fizikal dan manfaat kursus. Manakala, amalan kepemimpinan pengajaran GKMP TV adalah berdasarkan Rangka Kerja Konseptual Skala Ukuran Pengurusan Pengajaran Pengetua (Hallinger, 2011). Terdapat 10 amalan fungsi kepemimpinan pengajaran iaitu menentukan matlamat panitia; menyebarkan matlamat panitia; menyelaras kurikulum; menyelia dan menilai pengajaran; mengawasi kemajuan pelajar; penjagaan waktu mengajar; pengukuhan usaha guru; pemberian insentif kepada pelajar; menggalakkan perkembangan profesional; dan sokongan dalam aktiviti pengajaran.

1.7 DEFINISI ISTILAH

Berikut adalah definisi, terma dan pembolehubah-pembolehubah yang akan digunakan dalam kajian ini.

1.7.1 Kompetensi Penyeliaan Pengajaran

Kompetensi penyeliaan pengajaran merujuk kepada pengetahuan, kemahiran interpersonal dan kemahiran yang diperlukan untuk keberkesanan penyeliaan pengajaran (Glickman et al. 2010). Dalam kajian ini, kompetensi penyeliaan pengajaran meliputi dimensi pengetahuan profesional pengajaran dan pembelajaran, kemahiran interpersonal dan kemahiran teknikal GKMPV di sekolah menengah.

1.7.1.1 Pengetahuan Profesional Pengajaran dan Pembelajaran

Pengetahuan profesional bermaksud pengetahuan tentang sesuatu perkara yang disusuli dengan tindakan untuk menarik pembelajaran pelajar (Dickson, 2007). Dalam kajian ini, pengetahuan profesional merujuk kepada tahap pengetahuan GKMPV tentang aspek-aspek pengajaran dan pembelajaran seperti perancangan, penyampaian dan penilaian yang dinilai semasa penyeliaan pengajaran guru.

1.7.1.2 Kemahiran Interpersonal

Kemahiran interpersonal merujuk kepada hubungan individu dengan individu lain atau kumpulan untuk memastikan sesuatu tugas dilaksanakan (Kinicki, 2011). Dalam kajian ini, tahap kemahiran interpersonal adalah dari aspek komunikasi dan tingkah laku GKMPV berinteraksi dengan guru mata pelajaran bidang teknik dan vokasional semasa penyeliaan pengajaran.

1.7.1.3 Kemahiran Teknikal

Kemahiran teknikal adalah kebolehan untuk menggunakan pengetahuan atau kepakaran dalam bidang khusus individu untuk menentukan apa yang harus dilakukan terhadap alatan, prosedur dan teknik (Robbins dan Decenzo, 2007). Dalam kajian ini, kemahiran teknikal GKMPV adalah merujuk kepada tahap kemahiran melaksanakan kaedah penyeliaan klinikal melalui tiga peringkat pemantauan iaitu peringkat sebelum pemantauan, peringkat semasa pemantauan dan peringkat selepas pemantauan berdasarkan Carta Aliran Pemantauan dan Pencerapan Guru (KPM, 2008).

1.7.2 Demografi GKMP TV

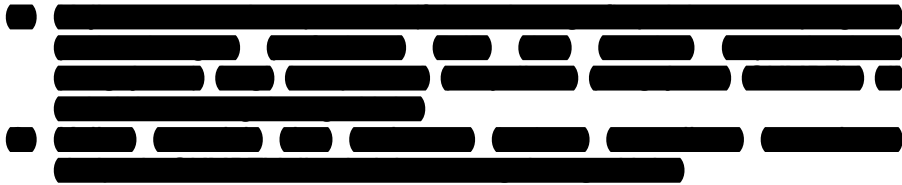
Dalam kajian ini, demografi GKMP TV adalah merujuk kepada pengalaman mengajar, pengalaman memegang jawatan sebagai GKMP TV dan pengalaman penyeliaan pengajaran terhadap guru bidang teknik dan vokasional.

1.7.3 Pelaksanaan Program Perkembangan Profesional Pengajaran dan Pembelajaran

Perkembangan profesional bermaksud sebarang bentuk latihan yang meningkatkan pengetahuan, penghargaan, kemahiran dan pemahaman dalam kerjaya kepada guru (Glickman et. al, 2010). Dalam kajian ini, pelaksanaan program perkembangan profesional pengajaran dan pembelajaran merujuk kepada tahap persetujuan terhadap pelaksanaan program latihan khusus tentang pengajaran dan pembelajaran yang pernah dihadiri oleh GKMP TV. Tahap persetujuan pelaksanaan program perkembangan profesional khusus tentang pengajaran dan pembelajaran yang dihadiri GKMP TV diperoleh dari skor keseluruhan empat aspek reaksi peserta yang dinilai iaitu penyampaian penceramah, kandungan kursus, kemudahan fizikal dan manfaat kursus.

1.7.4 Amalan Kepemimpinan Pengajaran

Kepemimpinan pengajaran adalah segala tindakan dan aktiviti yang dilaksanakan oleh pemimpin sekolah bagi memantapkan proses pengajaran dan pembelajaran di sekolahnya (James Ang dan Ramiah, 2009). Dalam kajian ini, kepemimpinan pengajaran adalah merujuk kepada amalan kepemimpinan pengajaran yang kerap dilaksanakan oleh GKMP TV untuk meningkatkan pengajaran guru, pencapaian pembelajaran pelajar dan seterusnya mencapai matlamat sekolah berkesan. Skor keseluruhan kekerapan amalan kepemimpinan pengajaran diperoleh daripada penilaian tiga dimensi utama kepemimpinan pengajaran iaitu mendefinisi matlamat, mengurus program pengajaran dan membentuk iklim pembelajaran positif.



BIBLIOGRAFI

- Abdul Rahman Abdul Majid (2010). *Kepemimpinan dan penyeliaan instruksional*. Perak: Penerbitan Multimedia Sdn. Bhd.
- Angela Choi Fung Tam (2011). Understanding the leadership qualities of head department coping with curriculum changes in a Hong Kong secondary school. *School Leadership and Management*, 30 (4): 367-386.
- Azali Mahbar (2003). Penyeliaan pengajaran. Dalam Zaidatul Akmaliah Lope Pihie dan Foo Say Fooi, *Pengurusan dan kepimpinan pendidikan* (ms. 123-148). Serdang, Malaysia: Penerbit Universiti Putra Malaysia.
- Barnes, C.A., Camburn, E., Sanders, B. R. & Sebastian, J. (2010). Developing instructional leaders: Using mixed methods to explore the black box of planned change in principals' professional practice. *Educational Administration Quarterly*, 46(2): 241-279.
- Beach, D. M., & Reinhart, J. (2000). *Supervisory leadership: Focus on instruction*. Boston: Allyn and Bacon.
- Berdrow, I., & Evers, F.T. (2011). Bases of competence: A framework for facilitating reflective learner-centred educational environments. *Journal of Management Education*, 35(3):406-427.
- Blumer, Herbert (1969). *Symbolic interactionism: Perspective and method*. New Jersey: Prentice-Hall, Inc.

- Borich, G. D. (1980). A needs assessment model for conducting follow-up studies. *Journal of Teacher Education*, 31(3): 38-42.
- Borko, H. (2004). Professional development and teacher learning: Mapping the terrain. *Educational Researcher*, 33(8):3-15.
- Bity Salwana Alias, Ahmad Basri Md Yusoff, Ramlee Mustapha & Mohammed Sani Ibrahim (2010). Analisis kompetensi pengetua berdasarkan kualiti peribadi, pengetahuan, kemahiran dan amalan dalam bidang pengurusan sekolah menengah Malaysia. *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 35(2): 31-41.
- Bity Salwana Alias (2009). *Analisis kompetensi, kualiti peribadi, pengetahuan, kemahiran dan amalan pengetua dalam bidang pengurusan sekolah*. Tesis PhD (Tidak diterbitkan): UKM Bangi.
- Blandford, S. (2009). *Panduan pengurus peringkat pertengahan di sekolah*. Terjemahan oleh Bahariah Yusof. Kuala Lumpur: Institut Terjemahan Negara Malaysia.
- Burden, P.R., & Byrd, D.M. (2010). *Methods for effective teaching: Meeting the needs of all students*. (5th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Certo, S. C. (2000). *Supervision: Concepts and skill building*. Boston: McGraw-Hill.
- Chan Yuen Fook (2004). Keberkesanan kursus pengurusan dan kepimpinan sekolah untuk guru besar. Tesis PhD (Tidak diterbitkan): UPM Serdang.
- COE Fieldwork Issues Committee (2009). *Self assessment tool for fieldwork educator competency*. Diperoleh daripada www.aota.org/Educate/EdRes/Fieldwork/Supervisor/.../38251.aspx.
- Cohen, J.W. (1988). *Statistical power analysis for the behavioral sciences* (2nd ed.). Hillsdale, NJ: Lawrence Erlbaum Associates.
- Coldren, A.F., & Spillane, J.P. (2007). Making connections to teaching practice: The role of boundary practices in instructional leadership. *Educational Policy*, 21(2): 369-396.
- Creswell, J.W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative and mixed methods approaches*. Los Angeles, CA: SAGE Publications Inc.
- Cruickshank, D. R., Jenkins, D. B., & Metcalf, K. K. (2009). *The act of teaching*. (5th ed.). New York: McGraw-Hill Higher Education.

- Dickson, Beth (2007). Defining and interpreting professional knowledge in an age of performativity: A Scottish case-study. *Australian Journal of Teacher Education*, 32(4): 1-15.
- Dinham, Stephen (2007). The secondary head of department and the achievement of exceptional student outcomes. *Journal of Educational Administration*, 45(1): 62-79.
- Dlamini, B. M. (2004). Self-reported levels of competence and training needs in supervisory roles by secondary school agriculture department heads in Botswana. *Journal of International Agricultural and Extension Education*, 11(1): 45-53.
- Ercan Kiraz & Soner Yildirim (2007). Enthusiasm vs. experience in mentoring. A comparison of Turkish novice and experienced teachers in fulfilling supervisory roles. *Asia Pacific Education Review*, 8(2): 250-261.
- Esah Sulaiman (2004). *Pengenalan pedagogi*. (Edisi Pertama). Skudai: Universiti Teknologi Malaysia.
- Eseryel, Deniz (2002). Approaches to evaluation of training: Theory and amp: Practice. *Educational Technology and Society*, 5(2): 1-8.
- Firth, R. G., & Pajak, E. F. (1998). *Handbook of research on school supervision*. New York: Macmillan Library Reference USA.
- Gall, M. D., & Acheson, K. A. (2011). *Clinical supervision and teacher development: Preservice and inservice applications*. (6th ed.). MA: John Wiley dan Sons, Inc.
- Garet, Michael S., Porter, Andrew C., Laura, Desimone, Birman, Beatrice F., & Kwang Suk Yoon (2001). What makes professional development effective? Results from a national sample of teachers. *American Educational Research Journal*, 38: 915-945.
- Glanz, J. (2006). *Instructional leadership: What every principal should know about*. California: Corwin Press.
- Glatthorn, A. A. (1997). *Differentiated supervision*. (2nd ed.). Alexandria, va: Association for Supervision and Curriculum Development (ASCD).
- Glickman, C. D., Gordon, S. P., & Ross-Gordon J. M. (2010). *Supervision and instructional leadership: A developmental approach*. (8th ed.). Boston: Allyn and Bacon.
- Gravetter, F. J. dan Wallnau, L. B. (2009). *Statistics for the behavioral sciences*. (8th ed.). California: Wadsworth Cengage Learning.

- Griffin (1997). *Symbolic interactionism*. Diperoleh daripada www.utwente.nl/cw/therieenoverzicht/TheoryClusters/Interpersonal Communication and Relations/Symbolic Interactionism.doc/.
- Goldhammer, R., Anderson, R. H., & Krajewski, R. J. (1993). *Clinical supervision: Special methods for the supervision of teachers*. (3rd ed.). Florida: Holt, Rinehart dan Winston, Inc.
- Goodson, I.F. (2003). *Profesional knowledge, profesional lives: Studies in educational and change*. Philadelphia: Open University Press.
- Guskey, T. R. (2002). Does it make a difference? Evaluating professional development. *Educational Leadership*, 59(6): 45-51.
- Guskey, T. R. (2000). *Evaluating professional development*. California: Corwin Press, Inc.
- Hair Jr, J. F., Black, W. C., Babin, B. J. & Anderson, W. C. (2006). *Multivariate data analysis*. (6th ed.). New Jersey: Pearson Education International.
- Hallinger, P. (2011). A review of three decades of doctoral studies using the principal instructional management rating scale: A lens on methodological progress in educational leadership. *Educational Administration Quarterly*, 47(2): 271-306.
- Hallinger, P. & Murphy, J. (1985). Assessing the instructional management behavior of principals. *The Elementary School Journal*, 86(2): 217-247.
- Hartley, D. (2007). The emergence of distributed leadership in education: Why now? *British Journal of Educational Studies*, 55(2):202-214.
- Hazi, H. M., & Rucinski, D. A. (2009). Teacher evaluation as a policy target for improved student learning: A fifty-state review of statute and regulatory action since NCLB. *Education Policy Analysis Archives*, 17(5):1-22.
- Hilgert, R. L., & Leonard, Jr. (2001). *Supervision*. (8th ed.). Ohio: South-Western College Publishing.
- Hinkle, D. E., Wiersma, W. dan Jurs, S. G. (2003). *Applied statistics for the behavioral sciences*. (5th ed.). Boston: Houghton Mifflin Company.
- Hoadley, U., Christie, P., & Ward, C. L. (2009). Managing to learn: Instructional leadership in South African secondary schools. *School Leadership and Management*, 29(4):373-389.

- Hoe, S. L. (2008). Issues and procedures in adopting structural equation modeling technique. *Journal of Applied Quantitative Methods*, 3(1): 76-83.
- Hoyle, E., & John, P. D. (1995). *Profesional knowledge and profesional practice*. London: Cassell Academia.
- Ingvarsen, L. (2005). Getting professional development right. *Australian Council for Educational Research*: 63-71.
- Jabatan Perkhidmatan Awam (2005). Surat Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 6/2005: *Dasar Latihan Sumber Manusia Sektor Awam*.
- Jacobsen, D. A., Eggen, P. & Kauchak, D (2009). *Methods for teaching*. (8th ed.). Boston: Pearson Education.
- James Ang Jit Eng & Ramaiah, B. (2009). *Kepimpinan instruksional. Satu panduan praktikal*. Kuala Lumpur: PTS Profesional Publishing Sdn. Bhd.
- Kaiser, T. L., & Kuechler, C. F. (2008). Training supervisors of practitioners: Analysis of efficacy. *The Clinical Supervisor*, 27(1): 76-96.
- Kauchak, D. P., & Eggen, P. D. (2007). *Learning and teaching: Research-based methods*. (5th ed.). Boston: Pearson Education, Inc.
- Kementerian Pelajaran Malaysia (2012). *Program latihan 2012*. Jabatan Penerbitan dan Dokumentasi, Institut Aminuddin Baki: HS Massyi Printing Sdn Bhd.
- Kementerian Pelajaran Malaysia (2011a). *Laporan tahunan Kementerian Pelajaran Malaysia*. Putrajaya: Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan.
- Kementerian Pelajaran Malaysia (2011b). *Laporan tahunan perkembangan staf GKMP TV*: Kuala Lumpur: Jabatan Pendidikan Negeri Selangor.
- Kementerian Pelajaran Malaysia (2011c). *Laporan tahunan perkembangan staf GKMP TV*: Kuala Lumpur: Jabatan Pendidikan Negeri Wilayah Persekutuan Kuala Lumpur.
- Kementerian Pelajaran Malaysia (2011d). *Pelan strategik transformasi pendidikan vokasional*. Putrajaya: Bahagian Pendidikan Teknik dan Vokasional.
- Kementerian Pelajaran Malaysia (2010a). *Garis panduan pelaksanaan latihan dalam perkhidmatan secara school-based 2010*. Putrajaya: Bahagian Pendidikan Guru.

- Kementerian Pelajaran Malaysia (2010b). *Laporan tahunan Kementerian Pelajaran Malaysia*. Putrajaya: Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan.
- Kementerian Pelajaran Malaysia (2010c). *Standard kualiti pendidikan Malaysia*. Putrajaya: Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti.
- Kementerian Pelajaran Malaysia (2009). *Standard guru Malaysia*. Putrajaya: Bahagian Pendidikan Guru.
- Kementerian Pelajaran Malaysia (2008). *Fail meja guru kanan mata pelajaran*. Putrajaya: Bahagian Pendidikan Guru.
- Kementerian Pelajaran Malaysia (2005). *Laporan penilaian*. Putrajaya: Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (2014). *Laporan tahunan Kementerian Pendidikan Malaysia*. Putrajaya: Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (2013a). *Laporan tahunan Kementerian Pendidikan Malaysia*. Putrajaya: Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (2013b). *Pelan pembangunan pendidikan Malaysia 2013 – 2025 (pendidikan prasekolah hingga lepas menengah)*. Putrajaya: Unit Pelaksanaan dan Prestasi Pendidikan.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (2012a). *Konsep kemahiran berfikir aras tinggi (KBAT)*. Diperoleh daripada [web.moe.gov.my/ ..kbat/konsep_kemahiran_berfikir](http://web.moe.gov.my/..kbat/konsep_kemahiran_berfikir).
- Kementerian Pendidikan Malaysia (2012b). *Laporan tahunan Kementerian Pendidikan Malaysia*. Putrajaya: Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (1999). Surat Pekeliling Ikhtisas Bil. 3/1999 bertarikh 9 Mac 1999. *Penyediaan rekod pengajaran dan pembelajaran*.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (1987). Surat Pekeliling Ikhtisas Bil. 3/1987 bertarikh 11 November 1987. *Penyeliaan dan pembelajaran di dalam kelas oleh pengetua dan guru besar sekolah*.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (1986). Surat Pekeliling Ikhtisas Bil. 4/1986 bertarikh 13 Mac 1986. *Panitia mata pelajaran*.
- Kementerian Pendidikan Malaysia (1990). Surat Pekeliling Ikhtisas Bil. 8/1990 bertarikh 15 Disember 1990. *Sukatan pelajaran dan peruntukan masa untuk mata-mata pelajaran program kurikulum*

bersepadu sekolah menengah (KBSM) bagi sekolah menengah atas mulai tahun 1992.

- Kinicki, A., & Williams, B. K. (2011). *Management: A practical introduction*. New York: McGraw-Hill.
- Kirkpatrick, D. L. (1998). *Evaluating training programs*. (2nd ed.). San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2006). *Evaluating training programs: The four levels*. (3rd ed.). San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Kirkpatrick, D. L., & Kirkpatrick, J. D. (2007). *Implementing the four levels*. San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Knowles, Malcolm, S., Holton, E. F. & Swanson, R. A. (1998). *The adult learner*. (5th ed.). Texas: Gulf Publishing Company.
- Kolb, A. V. & Kolb, D. A. (2005). The Kolb learning style inventory- Version 3.1 2005 technical specifications. Diperoleh daripada [http://learningfromexperience.com/media / 2010/ 08/ tech_spec_lsi.pdf](http://learningfromexperience.com/media/2010/08/tech_spec_lsi.pdf).
- Kouzes, J. M., & Posner, B. Z. (2007). *The leadership challenge*. (4th ed.). San Francisco: John Wiley and Sons.
- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30: 607-610.
- Kutsyuruba, B. (2009). Getting off on the right foot: Guiding beginning teachers with supervision and professional development. *The International Journal of Learning*, 16(2):257-277.
- Lawson, Karen (2009). *The trainers handbook*. San Francisco: Pfeiffer.
- Linton @ Jerah Britten (2003). *Psychological empowerment of secondary school principals in Sarawak*. Tesis Ijazah Doktor Falsafah (tidak diterbitkan): UPM Serdang.
- MacBeath, J. (2009). Recruitment and retention of senior school leaders: Meeting the challenge. *European Educational Research Journal*, 8(3): 407-417.
- McGregor, Douglas (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill Book Company, Inc.
- Mertken, S. (2011). Tensions in leadership development: Head teacher's experience in North Cyprus. *School Leadership and Management*, 31(1): 79-90.

- Meyer, H. R. (2010). *Smart management. Experience alone is not enough*. Petaling Jaya: Golden Books Centre Sdn Bhd.
- Mishima, N., Kubota, S., & Nagata, S. (2000). The development of a questionnaire to assess the attitude of active listening. *Journal of Occupational Health*, 42: 111-118.
- Mishra, P., & Koehler, M. J. (2006). Technological pedagogical content knowledge: A framework for teacher knowledge. *Teachers College Record*, 108(6): 1017-1054.
- Mohd Majid Konting (2009). *Kaedah penyelidikan pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Mohd Salleh Lebar (2000). *Pentadbiran pendidikan dan pendidikan di Malaysia*. Petaling Jaya: Longman Malaysia Sdn. Bhd.
- Mohd Yusri Ibrahim (2010). *Analisis data penyelidikan*. Kuantan: Bandar Ilmu.
- Moore, K. D. (2005). *Effective instructional strategies: From theory to practice*. California: Sage Publications, Inc.
- NBOS-Kementerian Pelajaran Malaysia (2013). Diperoleh daripada [www.moe.gov.my / v/ pemberitahuan-view?id=3301](http://www.moe.gov.my/v/pemberitahuan-view?id=3301).
- Noe, R. A. (2008). *Employee training and development*. (4th ed.). New York: Mcgraw-Hill/Irwin.
- Noraini Idris (2013). *Penyelidikan dalam pendidikan*. (Edisi kedua). Kuala Lumpur: McGraw Hill (Malaysia) Sdn. Bhd.
- Noriati A. Rashid, Boon Pong Ying & Wong Kiet Wah (2010). *Asas kepimpinan dan perkembangan profesional guru*. Shah Alam: Oxford Fajar Sdn. Bhd.
- Nunnally, J. (1978). *Psychometric theory*. New York: Mc Graw Hill.
- Nurahimah Mohd Yusoff dan Rafisah Osman (2010). Hubungan kualiti penyeliaan pengajaran dan pembelajaran di bilik darjah dengan efikasi guru. *Asia Pacific Journal of Educators and Education*, 25: 53-71.
- Nurul Nadiya Abu Bakar, Rohana Hamzah & Amirmudin Udin (2011). Cabaran dalam pendidikan teknik dan vokasional dalam membangunkan sumber manusia. *Jurnal Edupres*, 1: 159-164.
- O'Connor, L. C. (2008). A look at supervision in the 21st century. *ASHA Leader*, April 15: 14-18.

- Oliva, P. F. (2001). *Supervision for today's schools*. (6th ed.). New York: John Willey.
- Oliva, P. F., & Pawlas, G. E. (2004). *Supervision for today's schools*. (7th ed.). New York: John Willey and Sons, Inc.
- Palandra, M. (2010). The role of instructional supervision in district-wide reform. *International Journal Leadership in Education*, 13(2):221-234.
- Palaniappan, A. K. (2009). *Penyelidikan dan SPSS (PASW)*. Petaling Jaya: Pearson Malaysia Sdn. Bhd.
- Pallant, J. (2007). *SPSS survival manual. A step by step guide to data analysis using SPSS for window*. Australia: Allen Unwin.
- Pallant, J. (2010). *SPSS Survival manual. A step by step guide to data analysis*. (4th ed.). Australia: Open University Press.
- Pinkerton Academy (2011). *Guide to prepare the research paper*. Diperoleh daripada www.pinkertonacademy.net/departments/academic/english/documents/research_paper_guide.pdf.
- Porter, A. C., Garet, M. S., Desimone, L. M., & Birman, B. F. (2003). Providing effective professional development: Lessons from the Eisenhower program. *Science Educator*, 12(1):23-40.
- Quah Cheng Sim (2009). Pembangunan profesional guru. Dalam James Ang dan Ramiah, *Kepimpinan instruksional: Satu panduan praktikal* (ms. 245-287). Kuala Lumpur: PTS Profesional.
- Rancangan Malaysia Ke-11, 2016-2020. *Bab 5: Meningkatkan pembangunan modal insan untuk negara maju*. Diperoleh daripada rmk11.epu.gov.my/book/bm/Rancangan-Malaysia.../Buku%20RMKe-11.pdf.
- Rancangan Malaysia Ke-10, 2011-2015. *Bab 5: Membangun dan mengekalkan modal insan bertaraf dunia*. Diperoleh daripada www.moe.gov.my/userfiles/file/RMK10bab5%2014_610.pdf.
- Ranjit Singh Malhi (2006). *Enhancing managerial performance. Empowering yourself to become a high performance manager*. Kuala Lumpur: TQM Consultants Sdn. Bhd.
- Robbins, S. P., & DeCenzo, D. A. (2007). *Supervision today!* (5th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- Robbins, S. P., & DeCenzo, D. A. (2008). *Fundamentals of management: Essential concepts and applications*. (6th ed.). New Jersey: Pearson Prentice Hall.

- Roberts, T. G., Dooley K. E., & Murphrey, T. P (2006). Competencies and traits of succesful agricultural science teachers. *Journal of Career and Technical Education*, 22(2): 1-11.
- Rodgers, A. dan Jenkins, D. B. (2010). *Redesigning supervision*. New York: Teachers College Press.
- Raziana Abdul Rahman (2009). Penyeliaan pengajaran dan pembelajaran Malaysia. Dalam James Ang dan Ramiah, *Kepimpinan instruksional: Satu panduan praktikal* (ms. 193-225). Kuala Lumpur: PTS Profesional.
- Sergiovanni, T. J., & Starratt, R. J. (2007). *Supervision a redefinition*. (8th ed.). New York: Mc Graw Hill.
- Sidhu, Gurnam Kaur & Chan Yuen Fook (2010). Formative supervision of teaching and learning: Issues and concerns for the school head. *European Journal of Scientific Research*, 39(4): 589-605.
- Shahabuddin Hashim, Rohizani Yaakub & Mohd Zohir Ahmad (2006). *Pedagogi: Strategi dan teknik mengajar dengan berkesan*. Kuala Lumpur: PTS Profesional Publishing Sdn. Bhd.
- Sharma, S.,Yusoff, M., & Kannan, S. (2011). *Instructional supervision in three Asian countries- what do teachers and principal say?* Second International Conference on Education and Management Technology (IPCSIT), 13: 34-38.
- Shamsudin Mohamad & Kamarul Azmi Jasmi (2011). *Penyeliaan guru dalam pengajaran dan pembelajaran*. Johor: UTM.
- Shariffah Sebran Jamila Syed Imam (2012). *Latihan profesional dan hubungannya dengan tret personaliti, kemahiran mengurus dan memimpin dalam kalangan pengetua dan guru besar novis di Malaysia*. Tesis Ijazah Doktor Falsafah (tidak diterbitkan): UKM Bangi.
- Shulman, L. S. (1987). Knowledge and teaching: Foundations of the new reform. *Harvard Educational Review*. 57(1): 1-21.
- Shulman, V., Sullivan, S., & Glanz, J. (2008). The New York City school reform: Consequences for supervision of instruction. *International Journal Leadership in Education*, 11(4): 407-425.
- Steinmetz, L. L., & Todd, H. Ralph Jr (1992). *Supervision: First line management*. (5th ed.). Boston: Irwin.
- Stoner, James A. F., Freeman, R. E., & Gilbert JR. D. R. (1995). *Management*. (6th ed.). New Jersey: Prentice Hall, Inc.

- Sullivan, S., & Glanz, J. (2009). *Supervision that improves teaching and learning: strategies and techniques*. (3rd ed.). California: Corwin a Sage Company.
- Tesfaw & Hofman (2012). *Instructional supervision and it's relationship with professional development: Perception of private and government secondary school teachers in Addis Ababa*. Diperoleh daripada ERIC database. (ED534226).
- Titanji, P. F., & Yuoh, N. M. (2010). Supervision of instruction in Cameroon: Are pedagogic inspectors doing their work? *ISEA*, 38(2): 21-41.
- Tracy, S. J., & Macnaughton, R. (1993). *Assisting and assessing educational personel: The impact of clinical supervision*. Boston: Allyn and Bacon.
- Wan Nooraini Wan Kamaruddin (2011). *Efikasi pensyarah dan hubungan dengan kompetensi pensyarah teknikal politeknik Malaysia*. Tesis Ijazah Doktor Falsafah (tidak diterbitkan): UKM Bangi.
- Wan Nooraini Wan Kamaruddin & Mohammed Sani Ibrahim (2010). Enhancing Malaysian polytechnic technical lecturer's competency through the identification of profesional development programs. *Procedia Social and Behavioral Sciences*. 7(C):446-454.
- Wanzare, Zachariah (2012). Instructional supervision in public secondary schools in Kenya. *Educational Management Administration and Leadership*. 40(2): 188-216.
- Wanzare, Zachariah (2013). Skills and attributes of instructional supervisors: Experience from Kenya. *Educational Research and Reviews*. 8(24): 2270-2280.
- Wayne, A. J., Kwang Suk Yoon, Pei Zhu, Cronen, S. & Garet, M. S. (2008). Experimenting with teacher professional development: Motives and methods. *Educational Researcher*. 37: 469-479.
- Wiles, J., & Bondi, J. (2000). *Supervision: A guide to practice*. (5th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Yukl, G. (2010). *Leadership and organizational*. (7th ed.). New Jersey: Prentice Hall.
- Zamzam Alias (1999). *Kepemimpinan pengajaran di kalangan guru kanan mata pelajaran sekolah menengah daerah Kota Tinggi*. Satu tinjauan. Thesis Masters.(Tidak diterbitkan). UTM.

Zehetmeier, S. (2009). *Sustainability of professional development*. Pembentangan Kertas Kerja di Proceedings of CERME, Lyon, France. 28 Januari hingga 1 Februari 2009.

Zepeda, S. J. (2007). *Instructional supervision: Applying tools and concepts*. (2nd ed.). New York: Eye on Education.

