

KEPIMPINAN INSTRUKSIONAL ABAD KE-21 DAN AMALAN KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL DALAM KALANGAN GURU BESAR DI MALAYSIA

Jeffri Mat Yasim
myyjeffsbuk@gmail.com
Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia

Azlin Norhaini Mansor
azlinmansor@ukm.edu.my
Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia

Aida Hanim Ab Hamid
aidahanim@ukm.edu.my
Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia

ABSTRAK

Kepimpinan instruksional abad ke-21 merupakan gaya kepimpinan yang bersesuaian dan relevan untuk diamalkan dalam pentadbiran dan pengurusan sekolah untuk membantu guru besar atau pengetua menangani perubahan yang begitu pesat. Komuniti pembelajaran profesional (PLC) merupakan suatu amalan yang mampu membantu meningkatkan kualiti pendidikan dan mewujudkan sekolah berkesan. Tujuan kajian ini adalah untuk mengenal pasti tahap kepimpinan instruksional abad ke-21 guru besar dan amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC) serta pengaruh kepimpinan instruksional abad ke-21 guru besar terhadap amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC) di sekolah. Pengkaji telah menggunakan kajian kuantitatif dengan menggunakan kaedah tinjauan melalui soal selidik. Kebolehpercayaan soal selidik pada nilai $\alpha = 0.98$. Teknik persampelan rawak sistematik digunakan untuk mengutip data dalam kalangan populasi 853 orang guru besar sekolah rendah di negeri Perak dan saiz sampel seramai 266 orang. Dapatan kajian dianalisis menggunakan statistik deskriptif dan inferensi dalam menjawab persoalan kajian. Dapatan kajian mendapati bahawa kepimpinan instruksional abad ke-21 guru besar dan amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC) di sekolah pada tahap tinggi dengan skor min 4.14 dan 4.16. Hasil kajian turut menunjukkan bahawa kepimpinan instruksional abad ke-21 guru besar mempunyai hubungan yang signifikan dan positif serta hubungan yang kuat dengan amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC) di sekolah. Kajian ini menjelaskan bahawa kepimpinan instruksional abad ke-21 guru besar memberi kesan ke atas amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC) di sekolah.

Kata Kunci: Kepimpinan Instruksional Abad Ke-21; Komuniti Pembelajaran Profesional (PLC)

21ST CENTURY INSTRUCTIONAL LEADERSHIP AND PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY PRACTICE AMONG PRINCIPALS IN MALAYSIA

ABSTRACT

Instructional Leadership for 21st century leadership style is appropriate and relevant to the administration and management practiced in schools to assist teachers or principals to manage rapid changes. Professional Learning Community (PLC) is a practice that can help improve the

quality of education and create effective schools. The study was conducted to identify the level of instructional leadership of the 21st century teachers and the practice of professional learning communities (PLC) and the influence of instructional leadership of the 21st century practice of a professional learning community (PLC) in school. The researchers used a quantitative research using a survey method using a questionnaire. The reliability of the questionnaire on the $\alpha = 0.98$. Systematic random sampling technique was used to collect data among the 853 population of primary school teachers in the state and the size of the sample was 266 respondents. The results were analyzed using descriptive statistics and inferences in answering the research questions. The study found that the instructional leadership of the 21st century teachers and the practice of professional learning communities (PLC) in the school is at a high level with mean scores of 4.14 and 4.16, respectively. The study also showed that the instructional leadership of the 21st century teachers have a significant and positive and strong relationship with the practice of professional learning communities (PLC) in school. The study explains that the instructional leadership of the 21st century impact on the practice of professional learning community (PLC) in school.

Keywords: 21st Century Instructional Leadership; Professional Learning Community (PLC)

PENGENALAN

Bidang pendidikan berkembang begitu hebat ke arah meningkatkan kualiti pendidikan sehingga di peringkat global. Pendidikan abad ke-21 menjadi fokus bagi setiap negara di seluruh dunia untuk mencapai kecemerlangan pendidikan termasuk Malaysia. Kepimpinan instruksional dilihat sebagai gaya kepimpinan yang patut diaplikasi dan relevan dalam urusan pentadbiran sekolah. Ini kerana kepimpinan instruksional berkeupayaan membantu guru besar atau pengetua menghadapi perubahan dalam bidang pendidikan terutama aspek kurikulum dalam abad ke-21.

Instruksional memperlihatkan kaedah, strategi dan tingkah laku yang diguna semasa proses pemudahcaraan manakala kurikulum pula merupakan suatu program, aktiviti, rancangan, isi kandungan atau pengalaman yang ingin disampaikan mengikut keperluan abad ke-21. Kepimpinan guru besar atau pengetua sememang tidak dapat dinafikan berupaya memberi kesan kepada peningkatan prestasi akademik murid dan persekitaran kerja di sekolah. Mereka bertanggungjawab untuk membuat perancangan, pengagihan, pemantauan dan penilaian terhadap tugas guru di sekolah. Seseorang pemimpin yang mengamalkan gaya kepimpinan instruksional perlu memahami dan menguasai pengetahuan asas sebagai seorang pemimpin, bidang tugas dan mempunyai kemahiran dalam melaksanakan tanggungjawab yang diamanahkan kepada mereka terutama dalam merealisasikan pembelajaran abad ke-21.

Kepimpinan instruksional abad ke-21 merupakan gabungan antara kepimpinan instruksional dan kepimpinan abad ke-21. Konsep kepimpinan instruksional memperlihatkan seseorang guru besar atau pengetua yang lebih memberi keutamaan kepada kualiti pembelajaran dan pemudahcaraan (PdPc) serta sentiasa berusaha memastikan matlamat dapat dicapai (Philips, 2004). Menurut Abdul Ghani, Abd Rahman dan Mohammed Zohir (2010), kepimpinan instruksional merupakan satu proses mereka bentuk dan menterjemahkan wawasan negara ke dalam kurikulum formal dengan mengoptimumkan sumber sedia ada melalui strategi pendidikan dan mendapatkan pengalaman pembelajaran dan pemudahcaraan (PdPc). Yahaya Don (2005) pula menyatakan kepimpinan pendidikan melibatkan semua aktiviti, perlakuan, kemahiran, sikap dan pengetahuan yang mencerminkan kebolehan serta kesediaan untuk mempengaruhi, menggerak, membimbing dan melatih individu, warga sekolah dan komuniti luar sekolah ke arah mencapai objektif organisasi sekolah. Hallinger dan

Murphy (1985) mendefinisikan kepemimpinan instruksional merujuk kepada segala tingkah laku guru besar atau pengetua yang dilaksanakan dengan tujuan memajukan dan menambah baik proses pembelajaran dan pemudahcaraan (PdPc) di sekolah yang melibatkan guru, murid, ibu bapa, perancang sekolah, pengurusan sekolah, kemudahan sumber dan budaya sekolah.

Menurut Fullan (1998, 2007) serta Fulan dan Leithwood (2012), dalam abad ke-21 terdapat dua (2) perubahan yang besar perlu dihadapi oleh seseorang pemimpin. Pertama, peningkatan akauntabiliti, peningkatan prestasi murid dan pencapaian sekolah menjadi fokus masyarakat dan menjadi tanggungjawab pemimpin sekolah untuk dipenuhinya. Kedua, sejauh mana pemimpin pendidikan bertanggungjawab untuk mengambil langkah secara langsung dalam menentukan sesuatu matlamat selari dengan dasar kementerian pendidikan. Kepimpinan abad ke-21 bermaksud seseorang perlu bertindak secara proaktif dengan menggunakan pengetahuan untuk menjana visi dan bertindak sebagai agen perubahan (Fullan, 2004; Duclewicz & Higgs, 2003; George, 2010). Justeru, kepemimpinan instruksional abad ke-21 bermaksud tingkah laku guru besar atau pengetua yang proaktif berdasarkan pengetahuan bagi menjana visi dan bertindak sebagai agen perubahan dalam usaha memajukan serta menambah baik proses proses pembelajaran dan pemudahcaraan (PdPc) di sekolah.

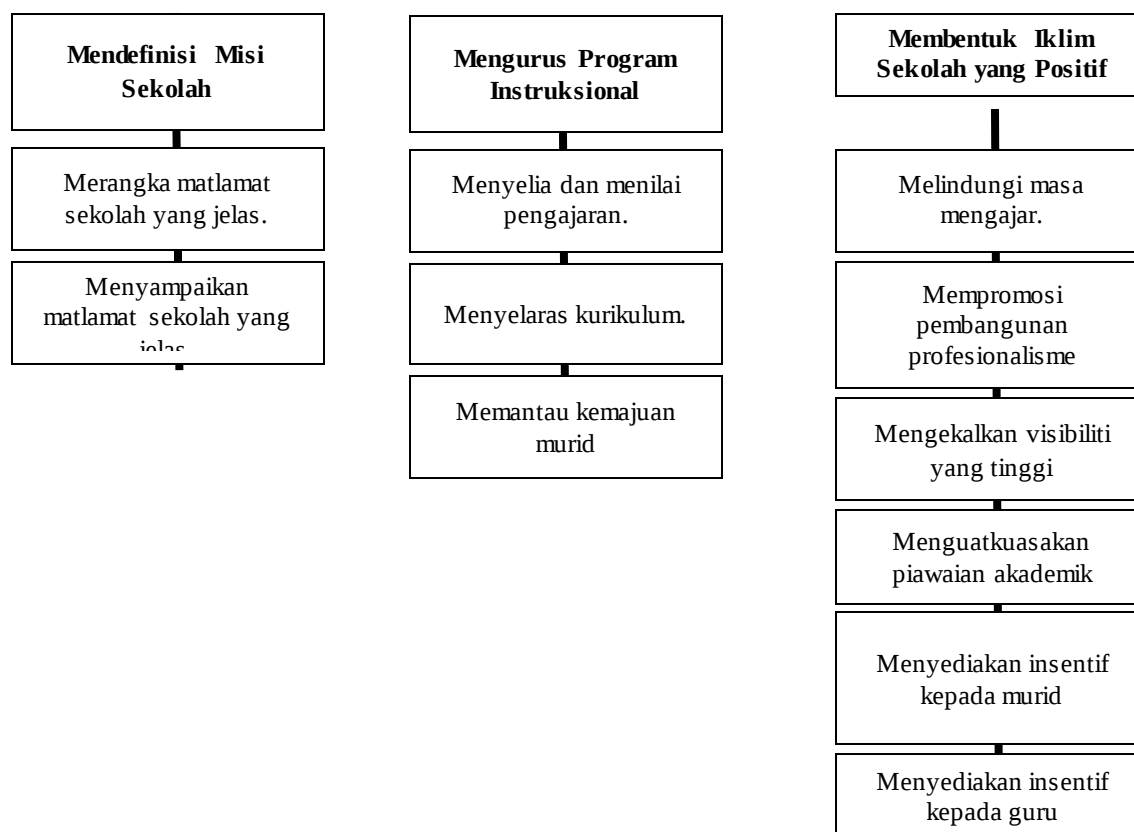
Komuniti pembelajaran profesional (PLC) merujuk kepada usaha para pendidik yang bekerja secara kolaboratif dan berterusan dalam membuat inkuiri ke arah meningkatkan prestasi akademik murid. Menurut Hord (1997), pemimpin sekolah diharapkan berupaya membentuk sebuah organisasi pembelajaran dalam usaha untuk memenuhi keperluan pihak berkepentingan dalam pendidikan yang kompleks, sentiasa berubah-ubah dan sukar diramalkan masa depan. DuFour et al. (2004, 2006 dan 2008) telah mentakrifkan komuniti pembelajaran profesional (PLC) sebagai guru berkomitmen tinggi dalam melaksanakan kerja secara kolaboratif khususnya dalam aktiviti kolektif inkuiri dan kajian tindakan bagi menghasilkan dapatan yang lebih baik. Menurut Rosenholtz (1989), komuniti pembelajaran profesional (PLC) merupakan sebuah amalan di tempat kerja yang melibatkan aktiviti pembelajaran dan pemudahcaraan (PdPc) guru yang cekap dan berkesan.

LATAR BELAKANG KAJIAN

Kepimpinan Instruksional Abad Ke-21

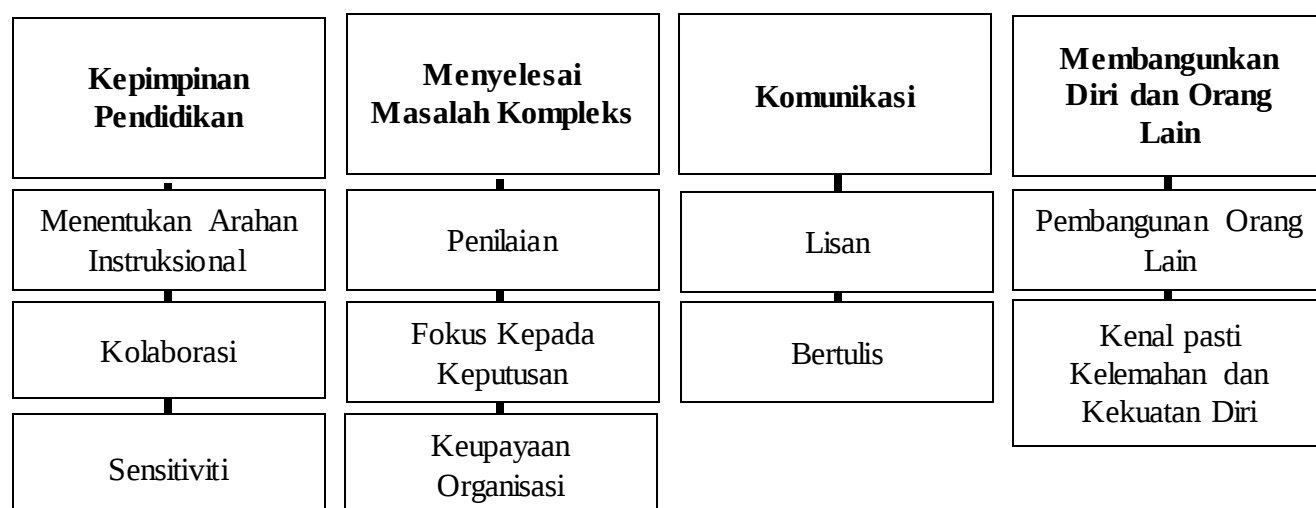
Pengkaji telah menggunakan gabungan antara model kepemimpinan instruksional berdasarkan teori Hallinger dan Murphy (1985) yang telah ditambah baik oleh Hallinger (2015) dan soal selidik kemahiran mengurus kepimpinan instruksional abad ke-21 oleh *National Association of Secondary School Principals* (2010). Rajah 1 menunjukkan model kepemimpinan instruksional Hallinger dan Murphy (1985) melibatkan tiga (3) dimensi dan sebelas (11) elemen tentang teori kepimpinan instruksional. Tiga (3) dimensi tersebut iaitu mendefinisi visi sekolah, mengurus program instruksional dan mewujudkan iklim sekolah yang positif.

Dimensi pertama, mendefinisi visi sekolah mempunyai dua (2) elemen iaitu merangka matlamat sekolah yang jelas dan menyampaikan matlamat sekolah. Dimensi kedua, mengurus program instruksional mempunyai tiga (3) elemen iaitu menyelia dan menilai pengajaran, menyelaras kurikulum dan memantau kemajuan murid. Dimensi ketiga pula, mempunyai enam (6) elemen iaitu melindungi masa instruksional, mempromosi pembangunan profesionalisme, mengekalkan visibiliti yang tinggi, menguatkuasa piawaian akademik, menyediakan insentif kepada murid dan menyediakan insentif kepada guru.



Rajah 1: Model Kepimpinan Instruksional Hallinger dan Murphy (1985)

National Association of Secondary School Principals (2010) pula menggariskan empat (4) dimensi dan sepuluh (10) elemen bagi mengenal pasti kemahiran dan kepakaran kepimpinan instruksional abad ke-21 dalam mengurus sekolah seperti dalam Rajah 2. Empat (4) dimensi tersebut iaitu kepimpinan pendidikan, menyelesaikan masalah kompleks, komunikasi dan membangunkan diri dan orang lain. Dimensi kepimpinan pendidikan mempunyai tiga (3) elemen iaitu menentukan arahan instruksional, kolaborasi dan sensitiviti. Dimensi penyelesai masalah kompleks mempunyai tiga (3) elemen iaitu penilaian, fokus kepada keputusan dan keupayaan organisasi. Dimensi komunikasi mempunyai dua (2) elemen iaitu lisan dan tulisan dan dimensi pembangunan diri dan orang lain mempunyai dua (2) elemen iaitu pembangunan orang lain dan mengenal pasti kelemahan dan kekuatan diri.



Rajah 2: Model Kemahiran Mentadbir Kepimpinan Instruksional Abad Ke-21 (*National Association of Secondary School Principals, 2010*)

Kedua-dua model tersebut digabungkan bagi menghasilkan satu model baharu dalam menentukan amalan kepimpinan instruksional pemimpin sekolah dalam memenuhi keperluan abad ke-21. Oleh yang demikian, model kepimpinan instruksional abad ke-21 melibatkan tujuh (7) dimensi utama iaitu mendefinisi visi sekolah, mengurus program instruksional, membentuk iklim sekolah yang positif, kepimpinan instruksional, menyelesaikan masalah kompleks, komunikasi dan membangunkan diri dan orang lain seperti Rajah 3.



Rajah 3: Model Kepimpinan Instruksional Abad Ke-21

Komuniti Pembelajaran Profesional (PLC)

Senge (1990) telah memperkenalkan model organisasi pembelajaran ke arah mewujudkan suasana pembelajaran dalam kalangan warga sekolah. Walau bagaimanapun, model tersebut dilihat hanya berfokuskan untuk jangka pendek maka Hord (1997) telah memperkenalkan model komuniti pembelajaran profesional (PLC). Rajah 4 menunjukkan model komuniti pembelajaran profesional (PLC) telah ditambah baik oleh Oliver, Hipp dan Huffman (2010) dengan menggariskan lima (5) dimensi utama iaitu kepimpinan berkongsi dan menyokong, perkongsian nilai, matlamat, visi dan misi, pembelajaran kolektif dan aplikasi, perkongsian amalan peribadi dan membentuk hubungan dan struktur.

Dimensi kepimpinan berkongsi dan menyokong menjelaskan bahawa guru besar atau pengetua bertanggungjawab dalam menghadapi cabaran besar untuk menerima, menghargai dan memupuk sebarang perubahan yang berlaku di sekolah (Hord & Sommers, 2008). Dimensi perkongsian nilai, matlamat, visi dan misi merupakan pelekut dalam menghubungkan seseorang individu dengan cara yang lebih bermakna (Sergiovanni, 2001). Dimensi pembelajaran kolektif dan aplikasi merujuk kepada hubungan kolaborasi dalam komuniti sekolah untuk meningkatkan keberkesanan proses penyampaian maklumat dan sesuatu keputusan berasaskan ilmu pengetahuan. Dimensi perkongsian amalan peribadi, proses menggalakkan pemimpin sekolah dan guru berinteraksi, menyediakan maklum balas serta berkongsi keputusan berkaitan dengan pengalaman pembelajaran murid. Manakala dimensi mewujudkan hubungan dan struktur pula bagi menunjukkan komitmen menerusi sokongan yang diberikan dalam usaha penambahbaikan sekolah secara berterusan.



Rajah 4: Model Komuniti Pembelajaran Profesional (PLC) Oliver, Hipp dan Huffman (2010)

KAJIAN LEPAS

Kepimpinan Instruksional

Kepimpinan instruksional berupaya membentuk kepimpinan yang berkualiti untuk proses pembelajaran dan pemudahcaraan (PdPc) serta boleh bertindak terhadap arus reformasi yang pantas dan menghadapi pelbagai cabaran di sekolah pada hari ini (Asariah, 2009). James dan Balasandran (2013) berpendapat bahawa pemimpin sekolah termasuk pengetua atau guru besar perlu memainkan peranan mereka sebagai pemimpin instruksional dan pada masa yang sama mereka juga perlu memainkan peranan sebagai pemimpin kurikulum. Kajian dari pengkaji tempatan termasuk Jameela dan Jainabee (2011), Quah (2011), Faridah Hanim (1998, 2011) dan Elangkumaran (2010) berkaitan kepimpinan pengajaran dalam kalangan pengetua di sekolah menengah di Malaysia juga didapati bahawa pengetua di Malaysia telah melaksanakan kepimpinan pengajaran dengan jayanya.

Menurut Glickman (1990; 1992; 2002), seorang pemimpin kurikulum atau instruksional yang berkesan seharusnya menguasai tiga (3) aspek utama iaitu pengetahuan asas,

memahami bidang tugas, dan menguasai kemahiran yang bersesuaian. Menurut Day, Gu dan Sammons (2016), kepimpinan instruksional telah membuktikan secara empirikal dapat memberikan kesan yang besar kepada peningkatan prestasi sekolah. Quinn (2002), Cotton (2003) serta Gentilucci dan Muto (2007) menerusi kajian yang dijalankan oleh mereka telah mendapati bahawa tingkah laku pemimpin sekolah dan peranan mereka sebagai pemimpin pengajaran mempunyai kesan yang nyata dalam menjadikan sekolah lebih berkesan serta dapat meningkatkan kecemerlangan muridnya.

Kepimpinan Abad Ke-21

Berdasarkan kepada keperluan semasa maka kepimpinan instruksional harus mengalami perubahan agar ianya dilihat relevan dan terus relevan di sekolah (Hallinger, 2009). Organisasi yang mempunyai kesedaran berupaya merebut setiap peluang berbanding organisasi yang kurang kesedaran. Ianya boleh menyebabkan organisasi tersebut akan terlepas daripada melakukan perubahan, mendapati diri mereka tidak menyenangkan, terkejut dan terperangkap oleh perkara yang tidak diduga (Hoy, Tarter & Woolfolk Hoy, 2006a; 2006b). Ini menunjukkan bahawa pengurusan yang mengaplikasikan kesedaran organisasi dilihat sentiasa bersedia untuk menyahut amaran awal sekiranya timbul masalah dan perubahan yang tidak diduga. Kesedaran organisasi sememangnya membantu pemimpin sekolah dan guru agar lebih prihatin terhadap segala perubahan dan amalan pemikiran untuk mengimbis perubahan yang mungkin menimbulkan masalah dengan meningkatkan daya tahan (Hoy, Tarter & Woolfolk Hoy, 2006a; 2006b).

Menurut George (2010), kepimpinan abad ke-21 adalah interaksi antara sifat peribadi dan sifat kepimpinan seseorang pemimpin dengan persekitaran kerja serta orang bawahannya dalam mencapai matlamat dan objektif organisasi. Perrin et al. (2010) menyatakan kepimpinan abad ke-21 merupakan kepimpinan holistik yang tidak hanya bertindak sebagai ketua atau pakar, tetapi berupaya melibatkan keseluruhan orang bawahannya untuk mencapai visi dan tujuan sesebuah organisasi. Keupayaan individu dan organisasi untuk berkhidmat kepada masyarakat dilihat lebih besar dan mencabar. Seseorang pemimpin mampu mencipta lebih banyak hubungan dan hubungan yang lebih berkesan berbanding dahulu (Strock, 2018).

Komuniti Pembelajaran Profesional (PLC)

Scherer (2009) memetik kata-kata Hord bahawa beliau percaya hari ini komuniti pembelajaran profesional (PLC) merupakan strategi dan struktur yang berkesan dalam usaha menambahbaik dan meningkatkan keberkesanan sekolah. Senge (1990) menjelaskan organisasi pembelajaran berupaya meningkatkan kapasiti komuniti sekolah menerusi sikap kolektif terhadap pembangunan visi dan pembelajaran sebagai satu unit organisasi atau secara kolektif berbanding secara individu. Smith, Wilson dan Corbett (2009) pula menyatakan bahawa komuniti pembelajaran profesional (PLC) merupakan platform untuk berforum yang bertujuan untuk perkembangan pembelajaran guru, iaitu apabila guru berpeluang berkongsi idea dan membuat refleksi amalan pengajaran mereka secara jelek, ia akan menjadikan komuniti pembelajaran lebih menarik.

Husssein Mahmood (2008) telah menyatakan bahawa seseorang pengetua perlu melakukan usaha yang membawa kepada perubahan dan adaptasi ke dalam sekolah supaya lebih mementingkan pembangunan budaya sekolah melalui keberkesanan komuniti pembelajaran profesional (PLC) yang tertumpu kepada pembelajaran guru dan menambah baik pembelajaran murid yang berterusan. Beberapa sarjana barat memperjuangkan supaya pemimpin pendidikan hari ini berubah menjadi pembangun komuniti pembelajaran profesional

(PLC) di sekolah demi mewujudkan sekolah berkesan (Edmonds 1980; Murphy 2016; Eaker & Gonzales 2006). Huffman dan Hipp (2003) dan Hipp dan Huffman (2010) bersetuju dengan kenyataan tersebut dan menyatakan sekiranya sesebuah sekolah berhasrat untuk mewujudkan komuniti pembelajaran dalam kalangan murid dan guru, pengetua seharusnya memainkan peranan secara cekap dan berkesan. Lambert (2003) turut menyetujui pandangan tersebut dengan menyatakan gaya kepemimpinan pengetua memainkan peranan penting untuk meningkatkan kapasiti sekolah menerusi amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC).

TUJUAN KAJIAN

Selain itu, bagi tujuan dan objektif kajian ini pengkaji telah mengemukakan tiga objektif dan tiga persoalan kajian iaitu: Mengenal pasti tahap kepimpinan instruksional abad ke-21 guru besar. Mengenal pasti tahap amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC) di sekolah. Mengenal pasti hubungan antara kepimpinan instruksional abad ke-21 guru besar dan amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC) di sekolah. Manakala bagi persoalan kajian adalah seperti berikut; Sejauh manakah tahap amalan kepimpinan instruksional abad ke-21 dalam kalangan guru besar?; Sejauh manakah tahap amalan Komuniti Pembelajaran Profesional (PLC) di sekolah?; Adakah terdapat hubungan yang signifikan antara amalan kepimpinan instruksional abad ke-21 guru besar dengan amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC) di sekolah?. Manakala untuk bahagian hipotesis kajian ini adalah; Tidak terdapat hubungan yang signifikan antara kepimpinan instruksional abad Ke-21 guru besar dengan amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC) di sekolah.

METODOLOGI

Reka bentuk kajian ini menggunakan kaedah tinjauan yang bersifat kuantitatif dengan menggunakan instrumen soal selidik. Kaedah pensampelan rawak sistematik diguna pakai dalam menentukan sampel kajian. Populasi kajian meliputi guru besar sekolah rendah di seluruh negeri Perak yang melibatkan dua belas (12) pejabat pendidikan daerah (PPD). Berdasarkan kepada jadual penentuan saiz sampel berdasarkan populasi oleh Krejcie dan Morgan (1970), populasi sebanyak 853 orang memerlukan sekurang-kurangnya 265 orang responden dan untuk kajian ini seramai 266 orang responden telah dipilih sebagai sampel.

Instrumen kajian yang digunakan adalah soal selidik yang mengandungi tiga (3) bahagian yang meliputi 67 item soalan iaitu Bahagian A untuk demografi responden dengan lima (5) item soalan, Bahagian B untuk kepimpinan instruksional abad ke-21 yang melibatkan 34 item soalan dan Bahagian C untuk komuniti pembelajaran profesional (PLC) yang melibatkan 28 item soalan. Soal selidik menggunakan skal likert lima (5) mata dengan merujuk kepada skala [1] Tidak Pernah, [2] Kadang-kadang, [3] Jarang-jarang Kadang, [4] Kerap dan [5] Sangat Kerap.

Instrumen kajian telah diadaptasi daripada beberapa borang kaji selidik terdahulu. Untuk mengukur tahap kepimpinan instruksional abad ke-21 guru besar, pengkaji telah menggabungkan kerangka konsep Hallinger dan Murphy (1985) dengan soal selidik oleh *National Association of Secondary School Principals* (2001). Manakala untuk mengukur tahap amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC) pula diadaptasi kerangka konsep Oliver, Hipp dan Huffman (2010).

Ujian Statistik Deskriptif

Ujian statistik deskriptif menggunakan deskriptif min, peratusan dan sisihan piawai. Statistik deskriptif berfungsi untuk mendapatkan bilangan dan peratusan maklumat responden serta menguji tahap kepimpinan instruksional abad ke-21 dan amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC) dalam kalangan guru besar. Interpretasi dapatan kajian berkaitan dengan kecenderungan merujuk kepada interpretasi pengukuran skor min oleh Jainabee dan Jamil (2009) dan hasil analisis kajian berkaitan tahap kepimpinan instruksional abad ke-21 dan amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC) dalam kalangan guru besar seperti interpretasi yang dinyatakan dalam Jadual 1.

Jadual 1: Interpretasi Skor Min (Jainabee dan Jamil, 2009)

Skala	Interpretasi
1.00 – 1.80	Sangat Rendah
1.81 – 2.60	Rendah
2.61 – 3.40	Sederhana
3.41 – 4.20	Tinggi
4.21 – 5.00	Sangat Tinggi

Ujian Pekali Korelasi Pearson

Statistik inferensi iaitu ujian pekali korelasi *Pearson* digunakan untuk menguji hipotesis kajian dalam melihat hubungan antara dua (2) pemboleh ubah iaitu pemboleh ubah bersandar dan pemboleh ubah tidak bersandar. Kajian ini pengaji ingin melihat hubungan antara kepimpinan instruksional abad ke-21 guru besar dengan amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC) di sekolah. Interpretasi dapatan kajian merujuk kepada interpretasi korelasi koefisien yang dikemukakan oleh Alias (1992; 1997) seperti Jadual 2.

Jadual 2: Interpretasi Korelasi Koefisien

Skala	Interpretasi
0.91 – 1.00	Sangat Kuat
0.71 – 0.90	Kuat
0.41 – 0.70	Sederhana
0.21 – 0.40	Lemah
< 0.20	Sangat Lemah

DAPATAN KAJIAN

Menerusi analisis dapatan kajian untuk persoalan kajian yang pertama iaitu mengenal pasti tahap kepimpinan instruksional abad ke-21 guru besar dan amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC) di negeri Perak seperti dalam Jadual 3. Keseluruhan dapatan menunjukkan konstruk kepimpinan instruksional abad ke-21 guru besar dan amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC) menunjukkan skor min pada tahap tinggi (min = 4.14; s.p. = 0.402) serta (min = 4.16; s.p. = 0.445).

Jadual 3: Statistik Ujian Kecenderungan Memusat Keseluruhan

Komponen	Skor Min	Sisihan Piawai
Kepimpinan Instruksional Abad Ke-21 Guru Besar	4.14	.402
Amalan Komuniti Pembelajaran Profesional (PLC)	4.16	.445

Berdasarkan kepada tujuh (7) dimensi kepimpinan instruksional abad ke-21 guru besar telah menunjukkan bahawa dimensi menyelesaikan masalah kompleks memperoleh skor min pada tahap sangat tinggi iaitu 4.21 dengan sisihan piawai 0.480. Manakala enam (6) dimensi lain pada tahap tinggi iaitu dimensi mendefinisi visi sekolah (min = 4.20; s.p. = 0.481), dimensi mengurus program instruksional (min = 4.09; s.p. = 0.471), dimensi mewujudkan iklim sekolah yang positif (min = 4.17; 0.441), dimensi kepimpinan pendidikan (min = 4.16; s.p. = 0.481), dimensi komunikasi (min = 4.09; s.p. = 0.490) dan dimensi pembangunan sendiri dan orang lain (min = 4.04; s.p. = 156) seperti Jadual 4.

Jadual 4: Statistik Ujian Kecenderungan Memusat Dimensi Kepimpinan Instruksional Abad Ke-21 Guru Besar

Dimensi	Skor Min	Sisihan Piawai
Mendefinisi Visi Sekolah	4.20	.481
Mengurus Program Instruksional	4.09	.471
Mewujudkan Iklim Sekolah Yang Positif	4.17	.441
Kepimpinan Pendidikan	4.16	.481
Menyelesai Masalah Kompleks	4.21	.480
Komunikasi	4.09	.490
Pembangunan Kendiri dan Orang Lain	4.04	.156

Jadual 5 pula memaparkan dapatan ujian kecenderungan memusat bagi lima (5) dimensi di bawah amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC). Kelima-lima dimensi memperoleh skor min pada tahap tinggi iaitu dimensi kepimpinan berkongsi dan menyokong (min = 4.16; s.p. = 0.478), dimensi perkongsian nilai, matlamat, visi dan misi (min = 4.19; s.p. = 0.506), dimensi pembelajaran kolektif dan pengaplikasian (min = 4.17; s.p. = 0.497), dimensi perkongsian amalan peribadi (min = 4.09; s.p. = 0.526) dan dimensi membentuk hubungan dan struktur (min = 4.16; s.p. = 0.483).

Jadual 5: Statistik Ujian Kecenderungan Memusat Dimensi Amalan Komuniti Pembelajaran Profesional (PLC)

Dimensi	Skor Min	Sisihan Piawai
Kepimpinan Berkongsi dan Menyokong	4.16	.478
Perkongsian Nilai, Matlamat, Visi dan Misi	4.19	.506
Pembelajaran Kolektif dan Pengaplikasian	4.17	.497
Perkongsian Amalan Peribadi	4.09	.526
Membangunkan Hubungan dan Struktur	4.16	.483

Seterusnya, dapatan kajian menjurus kepada objektif kajian yang kedua iaitu mengenal pasti hubungan antara kepimpinan instruksional abad ke-21 guru besar dengan amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC) di sekolah. Ujian statistic inferensi digunakan untuk menguji hipotesis kajian yang dikemukakan oleh pengkaji. Keputusan analisis menunjukkan bahawa hipotesis null berjaya ditolak di mana ujian pekali korelasi Pearson menunjukkan

terdapat hubungan yang signifikan dan positif ($r = 0.80$; $p = 0.00$) antara kepemimpinan instruksional abad ke-21 guru besar dengan amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC) di sekolah (Jadual 6).

Jadual 6: Analisis Kolerasi Pearson Terhadap Hubungan Antara Kepimpinan Instruksional Abad Ke-21 Dengan Amalan Komuniti Pembelajaran Profesional (PLC)

Pemboleh ubah		Kepuasan
Kepimpinan Instruksional	r	.80**
Abad Ke-21	Sig (2-ekor)	.000
Komuniti Pembelajaran	r	.80**
Profesional (PLC)	Sig (2-ekor)	.000

** Korelasi adalah signifikan pada aras alfa 0.01 (2-ekor)

N = 266

PERBINCANGAN

Secara keseluruhan, hasil kajian berupaya menjawab kesemua persoalan kajian yang dikemukakan. Kedua-dua konstruk iaitu kepemimpinan instruksional abad ke-21 guru besar dengan amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC) di sekolah di negeri Perak pada tahap tinggi. Malahan dapatan kajian turut menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan dan positif serta mempunyai hubungan yang kuat antara kepemimpinan instruksional abad ke-21 guru besar dengan amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC) di sekolah.

Meyers (2008) mendapati tingkah laku kepemimpinan pengetua telah memberi kesan kepada pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional (PLC) di sesebuah sekolah dan seterusnya meningkatkan pencapaian murid. Frost dan Durrant (2002) berpendapat pengetua dan barisan kepimpinan sekolah yang mengenal pasti dan memahami tahap potensi atau kemampuan kepimpinan gurunya akan dapat melahirkan guru dan barisan kepimpinan sekolah yang berani melakukan inovasi sehingga melahirkan idea-idea bernas yang dapat membantu sekolah dalam menambahbaik kapasiti guru-guru ke arah mencapai matlamat sekolah. Ianya telah memberikan penjelasan yang tepat dan berkaitan dengan pelaksanaan komuniti pembelajaran profesional (PLC). Bolam et al. (2005) menyatakan bahawa agak sukar untuk melihat sesebuah sekolah tanpa sokongan aktif daripada pemimpin di pelbagai peringkat. Oleh itu, menerusi kajian Mulford dan Silins (2003), pengetua merupakan tunggak utama dalam memberikan komitmen terhadap pembentukan komuniti pembelajaran profesional (PLC) yang mengamalkan kepimpinan berkongsi di sekolah.

Hipp dan Huffman menerusi kajian yang dilaksanakan pada tahun 2010 untuk melihat peranan pengetua dalam membangunkan komuniti pembelajaran profesional (PLC) di sekolah dengan menggunakan model Hord (1997). Dapatan kajian tersebut menunjukkan kunci utama reformasi sekolah secara holistik adalah kepimpinan pengetua. Pengetua di sekolah yang mempunyai tahap kesediaan tinggi didapati lebih berkesan dengan cara mengamalkan berkongsi visi dan mengupayakan serta melibatkan guru membuat keputusan berbanding mereka yang tidak bersedia. Sujirah Ibrahim dan Zuraidah Abdullah (2017) hasil kajian menunjukkan sokongan pengetua dalam amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC) telah membentuk dan melahirkan ramai pemimpin dalam kalangan guru yang bukan bertujuan untuk meluaskan autoriti guru atau memperjuangkan hak kebebasan guru, tetapi bertujuan mempertingkatkan kecemerlangan sekolah.

Berdasarkan kepada kajian terdahulu jelas menunjukkan bahawa kepimpinan instruksional abad ke-21 bersesuaian dan relevan diamalkan dalam kalangan guru besar di sekolah selari dengan keperluan semasa. Ini kerana guru besar mempunyai tanggungjawab dan peranan yang besar untuk membawa perubahan kepada system pendidikan Negara terutama dalam kurikulum. Menurut Hallinger (2009) legasi yang membentuk sekolah berkesan perlu memasukkan kepimpinan instruksional dalam kamus kepimpinan dan pengurusan pendidikan. Dari aspek komuniti pembelajaran profesional (PLC) pula, pemimpin sekolah disarankan agar menerapkan dan mengamalkannya bagi membantu peningkatan prestasi sekolah. Menurut Kagen dan Lahey (2001) amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC) berupaya mengubah dialog dan amalan kerja warga sekolah. Smylie, Wenzel, dan Fendt (2003) turut menyatakan bahawa banyak penemuan kajian mengenai penambahbaikan sekolah (Harris, 2002) yang menekankan kepentingan sebaran kuasa kepimpinan dalam kalangan warga sekolah. Pemimpin pendidikan hari ini berubah menjadi pembangun komuniti pembelajaran profesional (PLC) di sekolah demi mewujudkan sekolah berkesan (Edmonds 1980; Murphy 2016; Eaker & Gonzales 2006).

Oleh yang demikian, menjadi tanggungjawab pemimpin sekolah dalam memastikan komuniti pembelajaran profesional (PLC) mampu dipraktikkan di sekolah. Berdasarkan kepada kenyataan Huffman dan Hipp (2003), sekiranya sesebuah sekolah berhasrat untuk mewujudkan komuniti pembelajaran dalam kalangan murid dan guru, pengetua seharusnya memainkan peranan secara cekap dan berkesan. Lambert (2003) turut menyetujui pandangan tersebut dengan menyatakan gaya kepemimpinan pengetua memainkan peranan penting untuk meningkatkan kapasiti sekolah menerusi amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC). Peranan pengetua ialah membangunkan komuniti pembelajaran profesional, iaitu komuniti guru yang sentiasa belajar dan meningkatkan profesionalisme mereka – khususnya menyedarkan guru-guru tentang tanggung jawab mereka untuk belajar dan mempunyai fokus yang jelas untuk menyokong pengajaran mereka (Lingard, Hayes, Mills & Christie, 2003; Starratt, 2003). Malah, pengetua memainkan peranan penting dalam menentukan aktiviti yang sepatutnya dilaksanakan di sekolah dan pihak ibubapa serta guru-guru wajib memberi kerjasama menjayakannya bagi memastikan murid-muridnya belajar (Brennan et al., 2013).

Kajian di Malaysia mendapati bahawa pemimpin sekolah belum betul-betul melaksana dan mengamalkan komuniti pembelajaran profesional (PLC) di sekolah terutamanya dalam kalangan pemimpin itu sendiri mahupun dalam kalangan warga sekolah. Menurut Zuraidah (2010), amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC) dan ciri-ciri amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC) di sekolah menengah di seluruh negara telah pun wujud di sekolah kajian, namun penerapan konsep komuniti pembelajaran profesional (PLC) dilihat masih di peringkat permulaan. Hasil kajian tersebut turut disokong dengan hasil kajian Norhayati (2009) dan Hariani (2011) yang mendapati lebih daripada 30 peratus guru di sekolah kajian tidak tahu tentang apa yang dimaksudkan dengan komuniti pembelajaran profesional (PLC).

RUMUSAN

Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa terdapat hubungan yang signifikan di antara kepimpinan instruksional abad ke-21 guru besar dan amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC) di sekolah. Hasil kajian ini boleh dijadikan rujukan kepada Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), Jabatan Pendidikan Negeri (JPN), Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) dan pemimpin sekolah iaitu guru besar serta pengetua tentang pentingnya amalan komuniti pembelajaran profesional (PLC) diamalkan dalam kalangan mereka dan warga sekolah. Mereka juga perlu sedar betapa besarnya peranan mereka selaku pemimpin

instruksional abad ke-21 dalam memastikan kualiti pendidikan Negara terus berkembang dan cemerlang sejajar dengan keperluan abad ke-21.

Selain daripada itu, Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) melalui Institut Aminuddin Baki (IAB) dan Bahagian Profesionalisme Guru (BPG) perlu merancang serta melaksanakan latihan kepada para pemimpin sekolah ke arah membantu mereka menguasai pengetahuan dan kemahiran pemimpin abad ke-21. Latihan pendedahan dan praktikal perlu diberikan kepada mereka dalam memastikan mereka memahami tentang peranan dan kepentingan komuniti pembelajaran profesional (PLC) untuk mewujudkan sekolah berkesan. Secara tidak langsung berupaya meningkatkan kualiti pembelajaran dan pemudahcaraan (PdPc) di sekolah serta meningkatkan kualiti pendidikan negara.

RUJUKAN

- Abdul Ghani Abdullah, Abd. Rahman Abd. Aziz & Mohammed Zohir Ahmad. 2010. *Gaya-gaya Kepimpinan Dalam Pendidikan*. Selangor. PTS Professional Publishing Sdn. Bhd.
- Alias, B. 1997. *Statistik Penyelidikan Dalam Pendidikan dan Sains Sosial*. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Asariah Mior Shahrudin. 2009. The next generation of teachers: The Malaysian Perspective. Deputy Director General of Education. Teacher Professional Development Sector: Ministry of Education, Malaysia: pp. 1-13.
- Bolam, R., McMahon, A., Stoll, L., Thomas, S., Wallace, M., Greenwood, A., Hawkey, K., Ingram, M., Atkinson, A. & Smith, M. 2005. Creating and sustaining effective professional learning communities. *Research Report 6307*. London: DfES and Univ. of Bristol.
- Brennan, S. E., Bosch, M., Buchan, H. and Green, S. E. 2013. Measuring team factors thought to influence the success of quality improvement in primary care: a systematic review of instruments. *Implementation Science*, 8(20). doi: 10.1186/1748-5908-8-20.
- Cotton, K. 2003. Principals and student achievement. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Day, C., Gu & Sammons, P. 2016. The Impact of Leadership on Student Outcomes: How Successful School Leaders Use Transformational and Instructional Strategies to Make a Difference. *Educational Administration Quarterly*, 52, 221-258. <https://doi.org/10.1177/0013161X15616863>.
- DuFour, R., DuFour, R., & Eaker, R. 2008. Revisiting professional learning communities at work: New insights for improving schools. Bloomington, IN: Solution Tree.
- DuFour, R., DuFour, R., Eaker, R., & Karhanek, G. 2004. Whatever it takes: How a professional learning community responds when kids don't learn. Bloomington, IN: National Education Service.
- DuFour, R., DuFour, R., Eaker, R., & Many, T. 2006. Learn by doing: A handbook for professional learning communities at work. Bloomington, IN: Solution Tree.

- Dulewicz, V. & Higgs, M. 2003. Leadership at the Top: The Need for Emotional Intelligence in Organizations, *International Journal of Organizational Analysis*, 11, 3, pr. 193.
- Eaker, R., & Gonzalez, D. 2006. Leading in professional learning communities. *National Forum of Educational Administration and Supervision Journal*, 24(1), 6-13.
- Edmonds, R. J. 1980. Effective schools for the urban poor. *Educational Leadership*, 37(10), 15-24.
- Elangkumaran Davarajoo. 2010. *Hubungan Antara Kepemimpinan Pengajaran Guru Besar dengan Komitmen Kerja dan Kepuasan Kerja Guru Sekolah Rendah di Zon Tanjung Karang, Selangor*.
- Faridah Hanim Yahya. 1998. *Keberkesanan pengurusan sekolah agama rakyat daerah Kuala Muda, Yan, Kedah*. Tesis Sarjana yang tidak diterbitkan, Universiti Utara Malaysia.
- Faridah Hanim Yahya. 2011. *Model PBL TASET: Pelaksanaan PBL elektronik dalam Matematik di bilik darjah*. Prosiding Kolokium penyelidikan pendidik guru IPG KPT 2011. Puteri resort Ayer Keroh, Melaka. 30 November 2011.
- Frost, D. & Durrant, J. 2002. Teachers as Leaders: Exploring the Impact of Teacher Led Development Work. *School Leadership and Management*, 22(2), 143-161.
- Fullan, M. & Leithwood, L. 2012. 21st Century Leadership: Looking Forward. In conversation. Fall, Ontario. 4(1). ISSN 1922 2394.
- Fullan, M. 1998. Leadership for the 21st century: Breaking the bonds of dependency. *Educational Leadership*, 55(5), 6-10.
- Fullan, M. 2004. *Leading in a Culture of Change*. San Francisco: Jossey Bass.
- Fullan, M. 2007. *The new meaning of educational change*. 4th. Ed. Change. New York and London: Teacher College Press.
- Gentilucci, J. L., & Muto, C. C. 2007. Principals' influence on academic achievement: The student perspective. *National Association of Secondary School Principals Bulletin*, 91(3), 219-236.
- George, B. 2010. The New 21st Century Leaders. *Harvard Business Review*.
- Glickman, C.D. 1990. *Supervision of instruction: A development approach* (2nd Ed.). Toronto, ON: Allyn and Bacon.
- Glickman, C.D. 1992. *Supervision in transition*. Alexandria, VA: ASCD
- Glickman, C.D. 2002. *Leadership for learning*. Alexandria, VA: ASCD.
- Hallinger, P. & Murphy, J. 1985. Assessing The Instructional Management Behaviour Of Principals. *The Elementary School Journal*. 86 (2), 217-247.

- Hallinger, P. 2009. Leadership for 21st Century Schools: From Instructional Leadership to Leadership for Learning. Public Lecture Series of the Hong Kong Institute of Education on 23 September 2009.
- Hallinger, P. 2015. The Evolution of Instructional Leadership. 10.10007/978-3-319-15533-3_1.
- Hariani Mohd Hamdan. 2011. Sokongan Guru Besar Dalam Awalan Komuniti Pembelajaran Profesional di Sekolah Rendah Daerah Hulu Selangor. Disertasi Master, Universiti Malaya: Kuala Lumpur.
- Harris, A. 2002. School Improvement: What's In It For Schools?. Routledge.
- Hipps, K.A. & Huffman, J.B. 2010. Demystifying Professional Learning Communities: School Leadership at Its Best. New York: Rowan & Littlefield.
- Hord, S.M. & Sommers, W.A. (Eds.). 2008. Leading Professional Learning Communities: Voices from Research and Practice. Corwin
- Hord, S.M. (1997). Professional learning communities: What are they and why are they important?. Dicapai di <http://www.sedl.org/change/issues/issues61.html>.
- Hoy, W.K., Tarter, C. & Woolfolk Hoy, A. 2006a. Academic optimism of schools: A second-order confirmatory factor analysis. In W. K. Hoy & C. Miskel (Eds.), *Contemporary issues in educational policy and school outcomes* (pp. 135–156). Greenwich, CN: Information Age.
- Hoy, W.K., Tarter, C. & Woolfolk Hoy, A. 2006b. (in press). Academic optimism of schools: A force for student achievement. *American Educational Research Journal*.
- Huffman, J.B. & Hipp, U.K. 2003. Reculturing schools as professional learning communities. Lanham, MA: Scarecrow Education.
- Hussein Mahmood. 2005. *Kepimpinan profesionalisme: Satu utopia?* Pemimpin, 5, 39-51.
- Jainabee, K. & Jamil, A. 2009. *Kualiti Kepimpinan Pengetua Sekolah-sekolah Menengah Kebangsaan Zon Selatan, Malaysia*. Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke-16. Institut Aminudin Baki
- Jameela, B.A. & Jainabee, M.K. 2011. Instructional Leadership and Towards Organizational Change among Secondary School Principal in Pahang, Malaysia. *Procedia Social and Behavioral Science*, 3304-3309.
- James Ang Jit Eng & Balasandran Ramiah. 2013. *Kepimpinan Instruksional: Satu Panduan Praktikal (Edisi Kedua)*. Selangor: PTS Akademia
- James Strock. 2018. Serving to lead, <https://servetolead.org/book-author/james-strock/>
- Kagen, R. dan Lahey, L.L. 2001. *How The Way We Talk Can Change The Way We Work*, Boston: Josey Bass, 2001.

- Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. 1970. Determining Sample Size For Research Activities. *Educational and Psychological Measurement*, 30, 607-610.
- Lambert, L. 2003. Shifting conceptions of leadership: Towards a redefinition of leadership for the twenty-first century. Dalam West-Burnham, B. & Davies, J. (Eds.), *Handbooks of Educational Leadership and Management*. (hlm. 5-15). London: Pearson Education.
- Lingard, B., Hayes, D., Mills, M. & Christie, P. 2003. *Leading Learning: Making Hope Practical in Schools*, Open University Press: Maidenlead. 03352. 10.1112/0335210120.
- Mulford, B. & Silins, H. 2003. Leadership for organizational learning and improved student outcomes-what do we know? *Cambridge Journal of Education*, 33 (92): 175-195.
- Murphy, J. 2016. *Understanding schooling through the eyes of students*, Thousand Oaks, CA: Corwin.
- National Association of Secondary School Principals. 2010. 21st Century Instructional Leadership for School Administrator Skills.
- Norhayati Ab Wahab. 2009. *Amalan-amalan komuniti pembelajaran profesional di sebuah sekolah menengah daerah Sepang*. Institut Pengajian Kepengetuaan, Universiti Malaya.
- Olivier, D.F., Hipp, K. K. & Huffman, J.B. 2010. Assessing and Analyzing Schools as Professional Learning Communities. In K. K. Hipp & J. B. Huffman (Eds.). *Demystifying professional learning communities: School leadership at its best*. Lanham, MD: Rowman & Littlefield Education.
- Perrin, C., Daniels, S., Jefferson, C.K., Blauth, C., Marone, M., OSullivan, C., Moran, L. 2010. Developing the 21st-Century Leader: A multi-level analysis of global trends in leadership challenges and practices. Achieve Global, 2 [online]. Available from http://www.achievetglobal.com/resources/files/AchieveGlobal_21st_Century_Leader_Report.pdf.
- Phillips, D.Y. 2004. The perspectives of a principal and emergent teacher leaders instructional leadership in a shared governance school. Disertasi Doctoral format electronic. University of Georgia.
- Quah, C. S. 2011. Instructional Leadership among Principals of Secondary Schools in Malaysia. *Educational Research*, 2(12), p 1784. <http://connection.ebscohost.com/c/articles/71497256/instructional-leadership-among-principals-secondary-schools-malaysia>.
- Quinn, D. M. 2002. The Impact of Principal Leadership Behaviours on Instructional Practice and Student Engagement. *Journal of Educational Administration*, 40(5), 447-467.
- Rosenholtz, S. J. 1989. *Teacher's workplace: The social organization of schools*. New York: Longman.
- Scherer, K.R. 2009. The dynamic architecture of emotion: Evidence for the component process model. *Cognition and Emotion*, 23, 1307-1351.

- Senge, P. 1990. *The fifth discipline: The art and practice of the learning organization*. London, UK: Doubleday.
- Sergiovanni, T.J. 2001. *Leadership: What's In It For Schools?*. Routledge.
- Smylie, M.A., Wenzel, S.A. & Fendt, C.R. 2003. *The Chicago Annenberg Challenge: Lessons on leadership for school development*. Dalam J. Murphy & A. Dantow (Eds.), *Leadership lessons from comprehensive school reforms*. Thousand Oaks, CA: Corwin.
- Starratt, R.J. 2003. *Centering educational administration: Cultivating meaning, community, responsibility*. *Centering Educational Administration: Cultivating Meaning, Community, Responsibility*. 1-264. 10.4324/9781410607300.
- Sujirah Ibrahim & Zuraidah Abdullah. 2017. *Amalan-amalan Komuniti Pembelajaran Profesional ke arah Keberkesanan Sekolah*, Dicapai daripada <https://pdfslide.net/documents/sujirah-ibrahim.html>
- Yahya Don. 2005. *Kepimpinan Pendidikan Di Malaysia*. Batu Caves Selangor. PTS Profefessional Publishing Sdn Bhd.
- Zuraidah Abdullah. 2010. *Pembentukan profil Komuniti Pembelajaran Profesional sekolah menengah di Malaysia*. Tesis Master yang tidak diterbitkan. Institut Pengajian Kependetaan, Universiti Malaya.