

CABARAN PEMIMPIN NOVIS DALAM MENGURUS SUMBER MANUSIA BAGI MELAHIRKAN GURU YANG KOMPETEN

**Shariffah Sebran Jamila Bt Syed Imam
Dr Mohammed Sani B Hj Ibrahim
Universiti Kebangsaan Malaysia**

Abstrak

Guru adalah tonggak kepada kejayaan dan kecemerlangan pelajar, disebaliknya dalam melahirkan guru yang berkualiti merupakan tanggungjawab dan cabaran yang amat besar bagi pemimpin sekolah seiringan dengan tuntutan perubahan ekonomi dunia. Oleh demikian, kemahiran pemimpin sekolah dalam mengurus sumber manusia merupakan tugas yang amat mencabar menjadi fokus utama dalam kajian ini. Oleh itu, kajian ini merupakan kajian kuantitatif melibatkan seramai 329 orang pengetua dan guru besar novis di Malaysia dan soal selidik digunakan sebagai instrumen kajian yang utama bagi mendapatkan maklum balas. Dapatan analisis deskriptif menunjukkan pengetua dan guru besar novis mempunyai tahap kemahiran yang sangat tinggi mengurus sumber manusia dalam aspek meningkatkan kecekapan dan kompetensi guru-guru. Manakala dapatan inferensi menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan tahap kemahiran pengetua dan guru besar novis dalam pengurusan sumber manusia berdasarkan latihan profesional yang telah dihadiri. Sebaliknya tidak terdapat perbezaan yang signifikan tahap kemahiran pengetua dan guru besar novis dalam mengurus sumber manusia berdasarkan jawatan dan jantina. Justeru itu, pemimpin sekolah harus mempunyai kemahiran yang tinggi dalam membangunkan guru-guru yang berketerampilan dan komited untuk meningkatkan kecemerlangan pelajar. Maka, situasi ini memberi cabaran kepada pemimpin pendidikan pada hari ini dalam menyediakan guru-guru yang berkualiti bagi memenuhi anjakan paradigma dalam pendidikan didapati sangat signifikan kepada perubahan globalisasi. Oleh itu, pemimpin sekolah yang berkesan mempunyai pengaruh secara langsung dalam meningkatkan kompetensi guru dalam melahirkan generasi yang berdaya saing di peringkat global pada abad ke 21 ini.

Kata kunci: pemimpin novis, guru, kompetensi

Pengenalan

Sumber manusia adalah aset yang terpenting kepada mana-mana organisasi sama ada dalam sektor awam atau swasta. Pembangunan sumber manusia banyak diperkatakan sejak berlakunya persaingan antara individu, organisasi dan negara. Pengurusan sumber manusia juga menentukan perkembangan organisasi sama ada dapat bertahan atau maju dalam menghadapi persaingan dan cabaran dunia hari ini (Asmah 2003).

Oleh itu, faktor manusia memainkan peranan yang paling penting dan kritikal serta menjadi nadi kepada perkembangan organisasi untuk terus maju (Omar 2001; Zawawi 2001). Pengurusan sumber manusia merujuk kepada penggunaan aset-aset manusia untuk mencapai objektif yang ingin dicapai oleh sesebuah organisasi. Memandangkan sumber manusia memainkan peranan yang begitu penting untuk kejayaan sesebuah organisasi, maka pihak pengurusan perlu memberi fokus dalam pengurusan sumber manusia untuk menyokong matlamat misi dan visi organisasi (Poon 2006). Amalan pengurusan sumber manusia turut menuntut dimensi baru dalam memimpin guru-guru dalam menghayati serta menjayakan visi dan misi dalam meningkatkan kecemerlangan sekolah. Sehubungan itu, dalam membangunkan pendidikan negara, peranan guru merupakan tonggak utama dalam menentukan kejayaan pelajar (Nor Asikin 2010; Hallinger 2009; Abdul Shukur 2004). Oleh demikian, peranan pemimpin sekolah dalam pengurusan sumber manusia amat penting dalam melahirkan guru-guru yang berwibawa, dedikasi, berilmu dan kompetensi yang mempunyai hubungan yang signifikan dengan pencapaian dan kecemerlangan pelajar (Abas dan Balsundaran 2002; Rusmini 2004; Tim et al. 2009).

Pernyataan Masalah

Guru merupakan komponen teras dalam usaha meningkatkan prestasi pelajar dan kejayaan sekolah. Oleh demikian guru berkualiti menjadi fokus utama dalam membangunkan profesion perguruan (Amin Senin 2005; Fullan 2007). Maka Adakah menjadi tanggungjawab pemimpin sekolah membangunkan staf mereka berasaskan sekolah. Kajian oleh Persico (2001) menunjukkan bahawa gaya pengurusan dan kepimpinan sekolah mempengaruhi proses pembangunan profesional guru. Justeru itu kecemerlangan guru sering mempunyai hubungan langsung dengan kepimpinan pengetua dan guru besar yang memimpinnya. Profesional pembangunan guru mempunyai korelasi dengan pencapaian pelajar. Justeru itu, pembangunan profesional guru-guru harus diberi perhatian oleh pemimpin sekolah dalam melahirkan guru-guru yang kompeten dan dedikasi (Rusmini 2003). Selain itu, menyediakan pelbagai kemudahan dan meningkatkan kebajikan guru tidak boleh dipandang remeh. Kesungguhan pengetua atau guru besar bukan sekadar mengurus semua staf tetapi memimpin dan membangunkan potensi guru-guru menjadi aset yang berharga kepada pendidikan negara. Selain itu, pemimpin sekolah harus bijak mengendalikan guru-guru yang berprestasi rendah, mereka harus dihantar berkursus, diselia dan diberi bimbingan dan tunjukkan ajar yang sewajarnya. Ramai pemimpin sekolah sering mengabaikan aspek utama ini kerana terlalu sibuk dengan pelbagai beban tugas lain (Azlin 2005). Memandangkan kurangnya kajian terhadap guru yang kurang kompeten perlu diberi perhatian serius oleh pemimpin sekolah selain meningkatkan kompetensi guru-guru adalah fokus utama dalam pengurusan sumber manusia. Menurut Meriam (2005) kajian dilakukan menunjukkan guru yang kurang kompeten kurang mendapat perhatian daripada pihak pengurusan menyebabkan kumpulan guru ini sering diabaikan. Maka fokus utama kajian ini untuk melihat tahap kemahiran pemimpin sekolah dalam mengurus sumber manusia di sekolah dalam melahirkan guru-guru berkualiti dan kompeten.

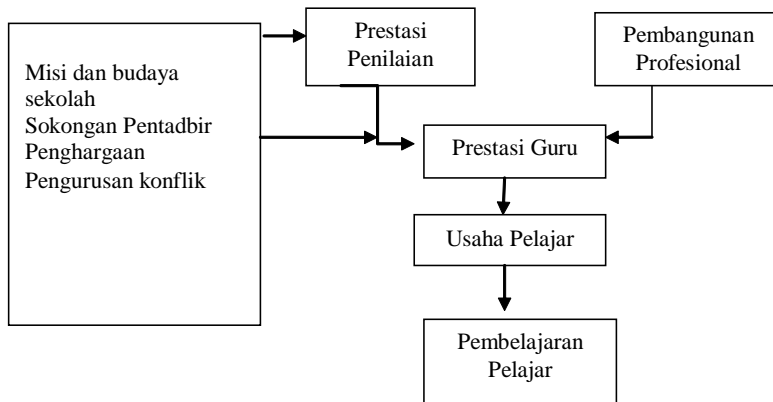
Objektif Kajian

1. Mengenal pasti tahap kemahiran pengetua dan guru besar novis dalam mengurus sumber di sekolah.
2. Mengenal pasti adakah terdapat perbezaan yang signifikan kemahiran mengurus sumber manusia berdasarkan jantina, jawatan dan latihan profesional yang dihadiri oleh pengetua dan guru besar novis.

Kajian Literatur

Pengurusan sumber manusia merujuk penggunaan aset-aset manusia untuk mencapai objektif organisasi. Oleh kerana sumber manusia memainkan peranan yang begitu penting untuk kejayaan sesebuah organisasi, maka pihak pengurusan perlu memberi fokus kepada pengurusan sumber agar dapat menyokong matlamat misi dan visi organisasi (Poon 2006). Amalan pengurusan sumber manusia turut menuntut dimensi baru dalam memimpin guru-guru dan staf dalam menghayati serta menjayakan visi dan misi sekolah. Sumber manusia adalah sokongan yang dapat membantu pengurus sekolah mencapai matlamatnya. Pengurusan sumber manusia adalah sama penting seperti pengurusan kurikulum sekolah dan tidak ada sekolah dapat mengelak daripada mengurus sumber manusianya dengan berkesan yang menjadi tanggungjawab pemimpin sekolah (Blandford 2004). Menurut Baron (1983) pula, keberkesanan organisasi bergantung kepada pekerja yang mahir dan terlatih, motivasi pekerja serta prestasi dan kualiti pekerja secara terancang. Justeru itu, adalah menjadi tanggungjawab pemimpin sekolah dalam membangunkan kemahiran guru dan staf sekolah. Di mana dalam pendidikan peranan guru diibaratkan sebagai jantung kepada proses pengajaran dan pembelajaran dan mempunyai kesan signifikan kepada peningkatan kualiti pembelajaran di sekolah (Bush dan Middlewood 2005).

Seyfarth (2008) pula menyatakan pemimpin sumber manusia akan membuat pelbagai keputusan berhubung dengan manusia. Oleh itu, pengetua atau guru besar terlibat dalam membuat pemantauan dan penilaian prestasi serta pembangunan guru-guru di sekolah dan setiap keputusan yang dibuat secara langsung atau tidak langsung menyumbang kepada pembelajaran pelajar. Justeru itu, kunci kepada kejayaan pelajar banyak bergantung kepada kepimpinan pengetua atau guru besar yang berkualiti dalam pengurusan sumber sekolah. Kajian telah membuktikan bahawa guru mempunyai hubungan dalam meningkatkan pembelajaran di dalam bilik darjah. Oleh itu, adalah penting bagi pihak sekolah mempunyai matlamat yang jelas untuk membina dan melahirkan guru yang efektif dan berkualiti. Seyfarth seterusnya menggambarkan peranan pemimpin sekolah dalam membangunkan manusia dan hubungan dengan pencapaian pelajar dan sekolah digambarkan dalam Rajah 1.0 Model Pembelajaran.



Rajah 1.
Fungsi Pemimpin Sumber Manusia
Sumber: John Seyfarth (2008)

Menurut Seyfarth pemimpin sekolah perlu membina visi dan misi yang jelas dalam meningkatkan prestasi guru-guru melalui penilaian prestasi dan pembangunan profesional guru-guru yang mempunyai hubungan positif dengan pembelajaran dan pencapaian pelajar. Selanjutnya, Omar (2001) pula menyatakan bahawa pengurusan sumber manusia tidak seharusnya melibatkan aspek yang hanya berkisar dengan hal-hal pentadbiran staf sahaja. Pengurusan sumber manusia seharusnya mencakupi ruang lingkup yang luas merangkumi perancangan, pengurusan keselamatan, kesihatan kebajikan, hubungan pekerja dan kesatuan, pengurusan pengajaran, faedah dan prestasi serta pembangunan sumber manusia.

Merujuk kepada Standard Kompetensi Kepernetuan Sekolah Malaysia yang dihasilkan oleh Institut Aminuddin Baki (IAB) pada tahun 2006, bahawa pengetua atau guru besar perlu mempunyai pengetahuan dalam pengurusan sumber manusia dijelaskan seperti berikut.

- a. Dasar Pendidikan Negara, undang-undang dan peraturan terkini
- b. Konsep pendidikan sepanjang hayat, pembelajaran dewasa, perbezaan individu, model dan teori pembangunan profesional.
- c. Penjana strategi untuk meningkatkan prestasi staf
- d. Pembinaan dan pengekalan komuniti pembelajaran
- e. Budaya sekolah dan strategi pembangunan pasukan sendiri
- f. Pengurusan pembangunan staf secara profesional yang memberi kesan kepada kemajuan sekolah
- g. Prinsip dan teknik prestasi staf
- h. Prinsip dan teknik serta penambahbaikan program pembangunan sumber manusia secara analitis dan saintifik.

Berdasarkan standard yang disediakan oleh IAB, oleh itu adalah menjadi tanggungjawab pengetua atau guru besar untuk merancang dan menjana strategi bagi meningkatkan pembangunan guru dalam meningkatkan pengajaran mereka serta menyediakan program-program pembangunan staf bagi meningkatkan profesionalisme guru dari semasa ke semasa. Selain itu, pengetua juga perlu menyediakan program

pembangunan staf secara terancang dan berjadual mengikut keperluan dan program orientasi staf baru turut dirancang mendedahkan maklumat terhadap latar belakang, visi dan misi sekolah (Hazura 2009). Program pembangunan staf merupakan program yang mengintegrasikan pembelajaran di luar bilik darjah dan juga dalam bilik darjah serta dapat menyumbang kepada peningkatan pencapaian pelajar (Drake dan Roe 2003). Kajian Azlin Norhaini (2005) pula mendapati kebanyakan pengetua kurang memberi penekanan kepada program pembangunan sumber. Kebanyakan mereka menyerahkan sebahagian peranan tersebut kepada guru penolong kanan, menyebabkan program pembangunan sumber kurang berkesan di sekolah.

Bush dan Middlewood (2005) pula menyatakan program pembangunan profesional amat penting bagi guru untuk meningkatkan pembangunan diri. Pembangunan profesional dapat membantu guru meningkatkan pengetahuan dan pengkayaan pengetahuan mengikut perkembangan semasa yang dapat menyumbang kepada kejayaan sekolah. Oleh itu, kecemerlangan guru bergantung kepada komitmen pengetua atau guru besar secara bersungguh-sungguh untuk menyediakan program pembangunan yang terancang dan sistematik (Omar 2001). Kesimpulannya, manusia adalah aset kepada sesebuah organisasi. Justeru itu, sebagai pengurus sumber adalah menjadi tanggungjawab pengetua atau guru besar membimbing dan membangunkan guru menjadi tenaga pengajar yang berwibawa dan berkualiti dari semasa ke semasa. Memandangkan banyak kajian telah membuktikan bahawa sumbangan guru di dalam bilik darjah menyumbang kepada pencapaian pelajar, maka usaha perlu dilaksanakan untuk menyediakan program pembangunan yang dapat meningkatkan tahap profesionalisme guru. Guru yang profesional akan dapat meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran serta menghasilkan pelajar yang berkualiti.

Metodologi

Kajian ini merupakan kajian kuantitatif yang menggunakan kaedah tinjauan untuk melihat tahap kemahiran mengurus sumber manusia dalam kalangan pengetua dan guru besar novis. Kajian ini melibatkan sampel kajian seramai 116 orang pengetua dan 213 orang guru besar novis yang telah dilantik pada tahun 2006 hingga 2008 sekolah menengah dan rendah di Malaysia. Daripada jumlah tersebut seramai 225 orang pengetua dan guru besar novis telah menghadiri latihan profesional dalam pengurusan dan kepimpinan sekolah manakala 101 orang masih belum menghadiri latihan profesional. Seterusnya sampel kajian terdiri daripada 174 pengetua/guru besar lelaki dan 152 pengetua /guru besar perempuan. Kutipan data dilakukan dengan mendedarkan soal selidik yang telah dibina sendiri oleh pengkaji. Terlebih dahulu, kajian rintis telah dijalankan terhadap 207 pengetua dan guru besar. Maka ujian kebolehpercayaan dan analisis faktor telah dijalankan bagi mendapatkan item-item yang berkualiti, daripada 13 item yang dibina hanya sembilan item mempunyai nilai faktor antara .511 hingga .751 telah diterima. Sebaliknya item-item yang lemah atau kurang daripada .40 dan tidak mengukur konstruk yang diuji telah digugurkan. Manakala bagi menguji nilai kebolehpercayaan instrumen yang dibina menunjukkan nilai alpha cronbach pada .888. Ini membuktikan item-item yang dibina mempunyai tahap kebolehpercayaan yang tinggi. Data telah dianalisis dengan menggunakan kaedah deskriptif dan inferensi ANOVA Dua Hala dengan perisian SPSS versi 16.0.

Dapatan Kajian

Jadual 1

Analisis Skor Min dan Sisihan Piawai Tahap Kemahiran Pengurusan Sumber Manusia

Item	Pengetua/Guru Besar		
	Min	SP	Tahap
Berupaya meningkatkan kompetensi guru-guru	4.20	.616	Tinggi
Berupaya membimbing guru-guru berprestasi rendah	4.13	.593	Tinggi
Memantau prestasi semua staf	4.26	.600	Sangat Tinggi
Berupaya membimbing guru-guru baru	4.33	.612	Sangat Tinggi
Memberi penghargaan kepada staf yang cemerlang	4.41	.614	Sangat Tinggi
Menghargai sumbangan staf	4.44	.598	Sangat Tinggi
Berupaya meningkat kecekapan staf	4.36	.568	Sangat Tinggi
Membuat agihan tugas yang adil kepada semua staf	4.41	.557	Sangat Tinggi
Membuat penilaian prestasi staf dengan telus	4.47	.541	Sangat Tinggi
Min Keseluruhan	4.33	.427	Sangat Tinggi

Hasil kajian dalam Jadual 1 memaparkan bahawa pengetua dan guru besar novis mempunyai tahap kemahiran yang sangat tinggi dalam mengurus sumber manusia di sekolah terutama dalam membuat penilaian prestasi staf dengan telus (min = 4.47, SP = .541), menghargai sumbangan staf (min = 4.33, SP = .427) dan membuat agihan tugas dengan adil (min = 4.41, SP = .557). Seterusnya dapatan juga menunjukkan pengetua dan guru besar novis masih kurang cemerlang dalam membimbing guru-guru berprestasi rendah (min = 4.13, SP = .593) dan meningkatkan kompetensi guru-guru (min = 4.20, SP = .616). Secara keseluruhan dapatan kajian menunjukkan pengetua dan guru besar novis mempunyai kemahiran pada tahap yang sangat tinggi dalam mengurus sumber manusia di sekolah dengan skor min keseluruhan (min = 4.33, SP = .427). Ini membuktikan pengetua dan guru besar novis mempunyai berkemahiran yang sangat tinggi dalam mengurus dan membangunkan tahap profesional guru-guru. Namun begitu, pengetua dan guru besar novis perlu meningkatkan kemahiran dalam memberi lebih fokus kepada pembangunan profesional guru-guru dalam meningkatkan kompetensi mereka serta membuat pemantauan yang berterusan.

Analisis ujian ANOVA dua hala menunjukkan tidak terdapat perbezaan yang signifikan skor min bagi tahap kemahiran pengurusan sumber manusia pengetua dan guru besar novis berdasarkan jantina = .649, $F(1, 318) = 2.623$, $p = .106$ ($p < 0.05$) dan jawatan = .006, $F(1, 318) = .025$, $p = .874$ ($p < 0.05$). Sebaliknya analisis menunjukkan terdapat perbezaan yang signifikan skor min tahap kemahiran pengurusan sumber manusia pengetua dan guru besar novis berdasarkan latihan profesional yang dihadiri. Ini membuktikan bahawa pengetua dan guru besar, mahupun lelaki atau perempuan mempunyai tahap kemahiran yang sama dalam mengurus sumber manusia di sekolah. Namun, analisis terperinci menunjukkan bahawa pengetua dan guru besar perempuan novis mempunyai kemahiran yang pengurusan sumber manusia yang lebih tinggi berbanding dengan pengetua dan guru besar lelaki novis. Seterusnya, dapatan juga menunjukkan pengetua dan guru besar novis yang hadir latihan profesional mempunyai tahap kemahiran pengurusan sumber manusia yang lebih tinggi berbanding dengan pengetua dan guru besar novis yang tidak hadir latihan profesional. Ini menunjukkan pengetua dan guru besar novis yang telah menghadiri latihan profesional

mempunyai tahap kemahiran yang lebih tinggi dalam mengurus sumber manusia di sekolah. Ini membuktikan latihan profesional mempunyai pengaruh terhadap tahap kemahiran pengetua dan guru besar novis dalam pengurusan sumber manusia dalam membangunkan profesional guru-guru.

Perbincangan

Pengurusan sumber manusia merupakan aspek yang amat penting bagi memastikan organisasi sekolah terus berkembang maju dan melahirkan guru-guru yang berkualiti dan dedikasi. Memandangkan guru adalah sumber dan aset yang amat berharga, maka peranan pemimpin dalam memastikan sumber manusia diurus dan dipimpin dengan sebaik mungkin. Dapatan kajian menunjukkan pengetua dan guru besar novis mempunyai kemahiran di tahap sangat tinggi secara keseluruhannya dalam mengurus sumber manusia di sekolah. Namun begitu, kajian ini memberi ruang bahawa pengetua dan guru besar novis perlu mempertingkatkan pengetahuan dan kemahiran mereka dalam pengurusan sumber manusia dalam melahirkan guru-guru yang kompeten dan berkualiti yang mempunyai hubungan positif dengan pencapaian pelajar. Dapatan ini selari dengan pandangan Abd Ghani (2009), Bush dan Middlewood (2005), Sevioganni (2007) dan Rusmini (2005) bahawa peranan guru diibaratkan sebagai jantung dan nadi kepada pelaksanaan pengajaran dan pembelajaran dan mempunyai kesan signifikan kepada peningkatan kualiti pembelajaran di sekolah. Ini disokong dengan kajian Amin (2005) mendapati bahawa tahap penilaian pengurusan pembangunan profesional guru oleh pihak pentadbir hanya pada tahap sederhana sahaja. Oleh itu, pengetahuan dan kemahiran serta komitmen pengetua dan guru besar amat penting dalam mengurus dan menyediakan latihan membangunkan profesional untuk meningkatkan kompetensi guru-guru (Bubb dan Earley (2007) .

Hasil kajian juga menunjukkan pengetua dan guru besar masih kurang cemerlang dalam membimbing guru-guru berprestasi rendah. Namun dapatan kajian Chai (2005) mendapati pengetua memberikan nasihat, teguran dan bimbingan kepada guru-guru yang berprestasi rendah atau kurang kompeten supaya lebih komited terhadap tugas dan tanggungjawab mereka. Ini selari dengan dapatan kajian Lokman et al. (2009) menunjukkan pengetua seringkali membimbing guru-guru berprestasi dengan memberi panduan dan tunjuk ajar. Ini disokong dengan pandangan Rusmini (2004) bahawa guru adalah aset yang amat berharga yang perlu dibimbing dan dipertingkatkan kompetensi mereka untuk menjamin keberkesanan organisasi. Maka jelas sekali peranan dan tanggungjawab pengetua dan guru besar amat penting dalam membangunkan profesional guru-guru terutama bagi guru yang belum mencapai tahap prestasi yang dikehendaki.

Sebagai pemimpin dan pengurus sumber manusia, pengetua dan guru besar novis perlu mempunyai pengetahuan dan kemahiran dalam mengurus guru-guru dibawah kawalan mereka dengan menyediakan program pembangunan profesional mengikut keperluan dan tahap kompetensi guru-guru bagi menjamin kualiti pengajaran dan pembelajaran dipertingkatkan. Malah menurut Whitaker (2003) dan Zuraidah (2001) bahawa pengetua sebagai pemimpin dan pengurus sumber manusia, mempunyai peranan penting dalam membimbing guru-guru dibawah kawalan mereka. Justeru itu, adalah menjadi tanggungjawab pemimpin sekolah untuk mengenal pasti, merancang, mengelola, menyelia, melaksana dan menyokong perkembangan dan pembangunan

guru-guru melalui program yang berkesan secara terancang dan sistematik dalam melahirkan guru-guru yang berkualiti (Blandford 2004; Bubb dan Earley 2007; Baron 1983; Chan 2001; Seyfarth 2008). Tambah lagi menurut Baron (1983) pula, keberkesanan organisasi bergantung kepada pekerja yang mahir dan terlatih, motivasi pekerja serta prestasi dan kualiti pekerjaanya secara terancang.

Pemimpin sekolah yang berkesan harus mempunyai pengetahuan dan kemahiran dalam mengurus dan memimpin sekolah. Menurut Abd Syukur (2004) dan Khair (2006) bahawa latihan dapat membantu melahirkan pemimpin sekolah yang berkesan, oleh itu latihan yang komprehensif amat penting dalam merangka kerjaya pemimpin sekolah. Ini selaras dengan dapatan kajian ini menunjukkan pengetua dan guru besar novis yang telah hadir latihan profesional mempunyai tahap kemahiran yang lebih tinggi berbanding dengan mereka yang belum mengikuti latihan profesional. Ini disokong dengan dapatan kajian Chan (2004) terdapat peningkatan pengetahuan dan kemahiran guru besar baru selepas mengikuti latihan profesional. Menurut pandangan Chan (2003), Gettys (2007) dan Mumtaz (2008) bahawa latihan merupakan satu proses peningkatan pengetahuan, perkembangan kemahiran, perubahan tingkah laku, sikap serta memperbaiki kebolehan untuk menjalankan tugas yang lebih efisien dan berkesan. Oleh itu untuk menjadi pemimpin yang berkesan, pengetua dan guru besar novis perlu melengkapkan diri dengan latihan pembangunan profesional yang mantap dari semasa ke semasa dalam menghadapi perubahan dan cabaran pendidikan yang sentiasa perkembangan (Ainon 2005; Abdul Shukur 2004; Barnett 2005; Peter 2008; Tim et al. 2009; Wan Azmiza 2008; Yuki 2006)

Kesimpulan

Guru berkualiti adalah pemangkin kepada kecemerlangan pendidikan negara. Dalam menjana guru yang berkualiti selaras dengan aspirasi negara, maka peranan pemimpin sekolah menjadi landasan utama ke arah mencapai matlamat negara. Justeru itu amat besar peranan pemimpin sekolah dalam membangunkan guru menjadi tenaga pengajar yang berwibawa dan berkualiti dari semasa ke semasa. Memandangkan banyak penyelidikan telah membuktikan bahawa sumbangan guru di dalam bilik darjah menyumbang kepada pencapaian pelajar tidak dapat dipertikaikan. Maka pemimpin sekolah harus berusaha untuk menyediakan program pembangunan yang dapat meningkatkan tahap profesionalisme guru seiring dengan keperluan dan perkembangan semasa, memandangkan guru yang profesional akan dapat meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran serta menghasilkan pelajar yang berkualiti. Justeru itu, kejayaan pemimpin sekolah dalam mengurus sumber manusia akan menentukan sama ada sesebuah organisasi sekolah akan berkembang maju atau sebaliknya dalam menghadapi perkembangan dan cabaran global pada abad ke 21 yang semakin pesat.

Rujukan

- Ainon Mohd. 2005. *Teori dan teknik kepimpinan: panduan aplikasi di tempat kerja*. Pahang.
- Abd Ghani. 2009. Pengaruh kepimpinan transformasi sekolah dan efikasi kolektif guru terhadap komitmen kualiti pengajaran. *Prosiding Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke-16*: 23-36.
- Abdul Shukor Abdullah. 2004. *Ucap Utama: kepimpinan unggul tonggak pengurusan*

- pendidikan cemerlang, gemilang dan terbilang. *Prosiding Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke-12* : 13-23.
- Amin Senin. 2005. Perbandingan antara pentadbir sekolah dengan guru terhadap pengurusan pembangunan profesional sekolah. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*. 15 (2): 83– 97.
- Baron, R.A. 1983. *Bahavior in organization: understand and managing*. New York: Allyn and Bacon Inc.
- Blandford, Sonia. 2004. *Mengurus sumber sekolah*. Terj. Zahara Mohd Salleh. Kuala Lumpur: PTS Publication & Distributors.
- Blaydes, John. 2004. *Survival Skills for the principalship*. California: Corwin Press.
- Bubb, Sara and Peter, Early. 2004. *Leading managing continuing professional development*. Colifornia: First Published.
- Bush, Tony & Middlewood, David. 2005. *Leading and managing people in education*. London: sage Publications.
- Chai Sai Hon. 2005. Pelaksanaan penilaian prestasi guru di sebuah sekolah menengah. Tesis Sarjana Kepengetuaan. Institut Pengajian Kepengetuaan, Universiti Malaya.
- Chan Yuen Fook. 2001. Cabaran pengurusan di era baru. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*. 11 (2): 68– 79.
- Chan Yuen Fook. 2004. Keberkesanan kursus pengurusan dan kepimpinan sekolah untuk guru besar. Tesis Dr. Falsafah, Universiti Putra Malaysia.
- Eagly, A. H., & Carli, L. L. 2007. *Through the labyrinth: The truth about how women become leaders*. Boston: Harvard Business School Press.
- Lokman Mohd Tahir, M.Al-Muzammil Yasin dan Chua Lay Kah. 2009. Keperluan latihan dan kursus guru besar untuk meningkatkan profesionalisme. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*. 19 (1): 22 – 44.
- Khair Mohamad Yusof. 2006. Latihan berorientasikan pertumbuhan untuk pemimpin pendidikan. Kertas Kerja Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke-13, 4-8 Disember.
- Nasaruddin Pandak Osman. 2002. Persepsi guru terhadap keberkesanan penilaian prestasi dan hubungannya dengan motivasi kerja guru sekolah menengah di daerah Kubang Pasu Kedah. Tesis Sarjana Kepengetuaan, Fakulti Pendidikan Universiti Malaya.
- Peter, A.L. 2008. Support for a New Principal in an Urban District: A Case Study. *Journal of Cases in Educational Leadership*. 11 (1): 55-72.
- Rusmini Ku Ahmad. 2004. Keberkesanan sekolah. Seminar Nasional Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan Ke -2. 6 – 9 November.
- Seyfarth, John. 2008. *Human resource leadership for effective school*. Fifth ed. Boston: Pearson Educations.
- Tim Simkins, Mike Coldwell, Paul Close and Anne Morgan. 2009. Outcomes of In-school Leadership Development Work. *Journal of Educational Management Administration & Leadership* 37(1) :29–50.
- Wan Azmiza Wan Mohamed. 2008. Leadership Induction. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*. 18 (1): 75– 90.
- Whitaker.P. 2003. *Managing change in school*. UK: Open University Press.
- Yukl.G. 2006. *Leadership and Organizational*. Ed.ke-6 : New Jersey: Prantice Hall.
- Zuraida Majid. 2001. Masalah profesionalisme guru-guru permulaan di sekolah menengah Wilayah Persekuan. Kerja Kerja Seminar Nasional Ke-10, Institut Aminuddin Baki.