

Keberkesanan Bimbingan Pembangunan Profesionalisme Guru Baharu Di Sekolah Berdasarkan Pengalaman Guru Mentor (Effectiveness of New Teacher Professionalism Development Guidance in Schools Based on The Experiences of Mentor Teachers)

Ariff Hidayat Osman^{1*}, Mahani Mokhtar¹

¹ Fakulti Pendidikan, Universiti Teknologi Malaysia, Skudai, Malaysia

* Pengarang Koresponden: ariffhidayat52@gmail.com

Accepted: 15 April 2022 | Published: 1 May 2022

DOI: <https://doi.org/10.55057/jdpd.2022.4.1.31>

Abstrak: Kajian menunjukkan bahawa keberkesanan sesebuah program pembangunan profesionalisme guru baharu adalah dipengaruhi oleh tahap penguasaan kemahiran dan pengalaman guru mentor yang membimbing. Oleh kerana itu, kajian ini ingin mendalami faktor yang mempengaruhi pemilihan guru mentor dalam sebuah Program Pembangunan Guru Baharu anjuran Kementerian Pelajaran Malaysia. Kajian ini dijalankan bagi mengenalpasti kriteria dan faktor pemilihan guru mentor bagi sesebuah program pembangunan profesional guru baharu di sekolah. Kajian ini menggunakan pendekatan kuantitatif yang menggunakan rekabentuk survei. Sampel kajian ini terdiri daripada 94 orang guru mentor dan 274 guru baharu yang pernah menyertai Program Pembangunan Guru Baharu (PPGB) pada tahun 2015 sehingga 2019 di sekolah-sekolah negeri Johor. Set borang soal selidik ini telah dibina berdasarkan instrumen kajian terpiawai dari Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2015-2025, Panduan Pelaksanaan Program Pembangunan Guru Baharu 2.0 (2021) dan Standard Guru Malaysia 2.0 (2021). Dapatan kajian menunjukkan bahawa pengalaman dan kemahiran guru mentor yang bersesuaian dengan keperluan latihan amat mempengaruhi keberkesanan program pembangunan profesionalisme guru baharu di sekolah. Oleh itu, dicadangkan agar Kementerian Pelajaran Malaysia menetapkan kriteria yang lebih kritis dalam pemilihan guru mentor bagi memastikan bimbingan yang diterima oleh guru baharu datang dari guru mentor yang benar-benar berpengalaman dalam bidang yang diperlukan.

Kata Kunci: Mentor, pembangunan profesionalisme guru, Malaysian Ministry of Education (KPM)

Abstract: Studies show that the effectiveness of a new teacher professional development program is influenced by the level of mastery of the skills and experience of the mentor teachers who guide. Therefore, this study wants to deepen the factors that influence the selection of mentor teachers in a New Teacher Development Program organized by the Ministry of Education Malaysia. This study was conducted to identify the criteria and factors for the selection of mentor teachers in a professional development program for new teachers in schools. This study uses a quantitative approach that uses a survey design. The sample of this study consists of 94 mentor teachers and 274 new teachers who have participated in the New Teacher Development Program (PPGB) from 2015 to 2019 in Johor state schools. This set of questionnaires was constructed based on the standardized research instruments from the Malaysian Education Development Plan 2015-2025, the New Teacher Development Program

Implementation Guide 2.0 (2021) and the Malaysian Teacher Standard 2.0 (2021). The findings of the study indicate that the experience and skills of mentor teachers that are appropriate to the training needs greatly influence the effectiveness of new teacher professional development programs in schools. Therefore, it is proposed that the Ministry of Education Malaysia set more critical criteria in the selection of mentor teachers to ensure that the guidance received by new teachers comes from mentor teachers who are truly experienced in the required field.

Keywords: Mentor, teacher professional development, Malaysian Ministry of Education (KPM)

1. Pengenalan

Program Pembangunan Guru Baharu (PPGB) merupakan salah satu daripada program yang menyokong pembangunan profesionalisme berterusan guru baharu iaitu guru yang pertama kali memasuki perkhidmatan pendidikan dan ditempatkan di institusi Pendidikan bawah Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) sama ada melalui lantikan Suruhanjaya Perkhidmatan Pendidikan ataupun mana-mana bahagian atau jabatandi bawah KPM. Program ini telah dilaksanakan buat pertama kalinya pada tahun 2012 dan melalui beberapa perubahan dalam pengurusan modul pada tahun 2015 dan tahun 2021. Program ini masih mengekalkan pelaksanaan bimbingan di tempat bertugas dengan bantuan mentor yang berpengalaman, meliputi Fasa Orientasi, Fasa Pementoran dan Fasa Pembangunan Profesional. Bimbingan berstruktur ini diharapkan dapat membantu guru baharu untuk mengadaptasi dengan persekitaran, komuniti, budaya tempat kerja bagi membolehkan mereka berperanan dalam situasi sebenar dan memperkembangkan potensi mereka. Terdapat 3 objektif utama program yang berfokus untuk membantu guru baharu agar mereka dapat mengadaptasi persekitaran, komuniti dan budaya sekolah bagi membolehkan mereka berperanan dalam situasi sebenar; mengembangkan potensi mereka melalui penguasaan strategi dan kemahiran yang boleh menyelesaikan masalah pengajaran serta pembelajaran murid; membangunkan kompetensi profesionalisme secara berterusan melalui peningkatan kemahiran dan pengetahuan agar dapat memenuhi keperluan pendidikan semasa.

Berdasarkan pemerhatian yang dilakukan terhadap aktiviti dan panduan program yang disediakan, program ini mempunyai perancangan yang baik dalam membangunkan profesionalisme perguruan dikalangan guru baharu di sekolah. Namun sepanjang tahun 2012 sehingga 2020 terdapat beberapa kajian yang masih membincangkan tentang bagaimana guru baharu ini masih memerlukan bimbingan dan program pembangunan perlu diberi nilai tambah (Garba, Byabazaire, & Busthami, 2015; Goh & Wong, 2014; Hardman & A-Rahman, 2014; Juairiah Marjonet 2020a; Macalister, 2017; Meerah & Osman, 2013; Muliwati Timbang, 2020; Ngang & Chan, 2015; Ngang, Hong, & Chanya, 2014; Supermane, 2019; Thinwiangthong, Eddy, & Inprasitha, 2020). Hal ini menunjukkan secara jelas bahawa ia merupakan suatu isu yang perlu dikaji semula bagi memastikan ia dapat terus beroperasi berdasarkan objektif sebenar penubuhan program.

Saadiah, Jamal dan Hamidah (2020) berpendapat bahawa latarbelakang akademik yang tinggi di kalangan guru bukanlah menjadi kayu pengukur kepada nilai profesionalisme dalam pelaksanaan tugas. Penambahbaikan melalui program pembangunan profesionalisme yang terancang ditambah pula dengan sokongan dari mentor yang berpengalaman sudah pasti akan menjadi pemangkin kepada perubahan yang dinamik dalam pendidikan (Sa'adiyah binti Shuib,

2020). Disamping itu, Juairiah (2020) dalam kajiannya mencadangkan agar Program Pembangunan Guru Baharu perlu menetapkan kriteria yang lebih kritis dalam pemilihan mentor bagi memastikan bimbingan menepati keperluan kemahiran serta pengalaman guru baharu. Faktor pengalaman pelaksanaan tugas dan kemahiran serta penguasaan terhadap skop bimbingan menjadi pemberat kepada pemilihan mentor (Juairiah Marjonet 2020b; Ngang & Chan, 2015; Supermane & Mohd Tahir, 2018). Biarpun begitu, tidak ramai pengkaji yang memberi fokus kepada aspek kriteria yang diperlukan bagi oleh seorang mentor untuk dipilih menjadi pembimbing program pembangunan guru baharu. Kajian banyak berfokus kepada dapatan dari mentee atau guru baharu dalam mencari impak keberkesanan sesebuah program pembangunan (Adi Badiozaman, 2017; Anderson, Young, Blanch, & Smith, 2015; Burger, Bellhäuser, & Imhof, 2021; Goh & Wong, 2014; Juairiah Marjonet 2020a; Mohd. Deni, Zainal, & Malakolunthu, 2014). Hal ini secara tidak langsung, menghadkan kebarangkalian atau faktor pemangkin yang berkemungkinan menjadi pendorong kepada keberkesanan sesebuah program pembangunan guru baharu. Oleh itu, kajian ini cuba mengenalpasti pengaruh mentor dalam menjamin keberkesanan sesebuah program pembangunan guru baharu berdasarkan persoalan kajian berikut:

- 1) Apakah faktor pemilihan seorang mentor dalam program pembangunan profesionalisme guru baharu?
- 2) Apakah jenis pengalaman yang perlu ada bagi memastikan keberkesanan program pembangunan profesionalisme guru baharu?
- 3) Adakah faktor pengalaman yang dimiliki mentor boleh mempengaruhi keberkesanan program pembangunan profesionalisme guru baharu?

2. Sorotan Literatur

2.1 Pementoran Guru Baharu

Sweeny (2008) mendefinisikan pementoran dalam pendidikan sebagai suatu proses perkembangan kompleks yang digunakan oleh mentor untuk menyokong dan membimbing mentee pada masa peralihan (Robson & Mtika, 2017; Walters, Robinson, & Walters, 2020) Bimbingan pada masa peralihan ini merupakan satu proses membina profesion melalui perkongsian melahirkan pendidik yang berkesan dan berkeinginan untuk berjaya sepanjang kerjaya (Barnett, Shoho, & Okilwa, 2017; Walters et al., 2020). Atas faktor berikut maka Kementerian Pelajaran Malaysia telah menganjurkan sebuah program bimbingan yang dinamakan Program Pembangunan Guru Baharu bagi mencapai hasrat kemenjadian guru yang lebih berkualiti (*Panduan Pelaksanaan Program Pembangunan Guru Baharu 2.0*, 2021). Semua aktiviti yang dinyatakan dan program tersebut memberi tumpuan sepenuhnya dalam membangunkan guru-guru baharu dengan kemahiran pendidikan terkini disamping membina sahsiah yang profesional (Aney Marinda, 2019; Juairiah Marjonet 2020a).

Juairiah, Siti Hajar dan Noralina (2020) berpendapat bahawa pendekatan pementoran yang terdapat dalam Program Pembangunan Guru Baharu dibina untuk membantu guru baharu yang kurang berpengalaman dalam mengharungi arus pendidikan sebenar. Ia secara tidak langsung mengurangkan kejutan transisi guru terhadap suasana baru yang ada pada sekolah yang ditempatkan (Mulyati Timbang, 2020; Ooi Chew Hong, 2015; Wan Ali Akbar Wan Abdullah, 2020). Sedikit sebanyak program pembangunan anjuran Kementerian Pelajaran Malaysia ini diharapkan dapat membantu guru untuk lebih bersedia dengan cabaran tugas yang harus dipikul apabila menjawat jawatan sebagai seorang guru (*Panduan Pelaksanaan Program Pembangunan Guru Baharu 2.0*, 2021; *Panduan Pelaksanaan Program Pembangunan Guru Baharu*, 2015).

Namun begitu terdapat beberapa kajian di dalam dan luar negara yang mendapati bahawa biar pun setelah menyertai program pembangunan yang disediakan, guru-guru baharu ini masih belum cukup bersedia dari segi mental dan fizikal untuk menggalas tanggungjawab yang diberikan (Asada, 2012; Attard Tonna, 2019; Juairiah Marjonet 2020a). Amin dan Othman (2019) menerangkan bahawa latar persekitaran dan suasana yang berbeza pada setiap sekolah menjadikan guru baharu sukar menyesuaikan diri dengan iklim sekolah. Mereka mengambil masa yang lama untuk bertindak secara proaktif dalam menyelesaikan isu yang berkaitan dengan pengajaran dan pembelajaran di bilik darjah (Ambotang & Timbang, 2020; Aney Marinda, 2019; Wan Ali Akbar Wan Abdullah, 2020). Maguire, Sheridan, Draper dan Cutts (2019) berpendapat bahawa sekiranya guru baharu gagal untuk menyesuaikan diri pada tahun pertama perkhidmatan maka mereka berkemungkinan besar akan mengalami masalah tekanan kerja sepanjang perkhidmatan (Asada, 2012; Bressman, Winter, & Efron, 2018; Ewing, 2021b; Stoeger, Balestrini, & Ziegler, 2021).

2.2 Pembangunan Profesional Guru Dalam Pendidikan

Latihan menjurus ke arah pembangunan profesional guru bukanlah sesuatu yang baru. Ia bersifat dinamik dan telah berubah mengikut pelbagai perspektif yang secara jelasnya berfokus kepada perubahan peranan guru (Stoeger et al., 2021; Weile, Sjaelland, & Nielsen, 2016; Xu & Liu, 2011). Kini tugas guru bukan sahaja menyediakan perkhidmatan mengajar untuk murid-murid di sekolah tetapi dalam masa yang belajar untuk meningkatkan kecekapan kerja dan profesion. Pada hari ini terdapat banyak program pembangunan guru dibina bagi memastikan kualiti guru terus mencapai standard yang ditetapkan oleh sesebuah organisasi atau kerajaan (Ayvaz-Tuncel & çobanoglu, 2018; Phillips & Chetty, 2018; Ting, 2017; Zhang, Kong, Bai, & Inc, 2016). Menurut Potolea dan Toma (2015), latihan pembangunan guru baharu perlu berteraskan kepada proses pembelajaran sepanjang hayat. Ia tidak boleh bersifat sementara dan perlu berterusan bagi memastikan semua guru dapat menyahut perubahan globalisasi teknologi pendidikan (Mubarak, Khan, Yasmin, & Osmadi, 2021; Nesje & Lejonberg, 2022; Potolea & Toma, 2015; Rincon-Ussa, Fandino-Parra, & Cortes-Ibanez, 2020).

Kementerian Pelajaran Malaysia menetapkan semua guru baharu perlu melalui fasa pembangunan profesional melalui penghasilan dan pengkaryaan kajian tindakan, inovasi, buku, jurnal, kajian tindakan dan lain-lain (*Panduan Pelaksanaan Program Pembangunan Guru Baharu 2.0*, 2021; *Panduan Pelaksanaan Program Pembangunan Guru Baharu*, 2015). Ia bertujuan untuk melahirkan lebih ramai guru-guru yang lebih berfikiran kritis dalam menyelesaikan isu yang dihadapi di dalam kelas dan melaksanakan intervensi berdasarkan permasalahan yang ada (*Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025*, 2013). Hal ini bersesuaian dengan harapan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (Gelombang 3, 2021-2025) yang menginginkan budaya kecemerlangan melalui teladan rakan setugas diamalkan. Oleh itu, amat penting bagi semua organisasi yang terlibat dengan Program Pembangunan Guru Baharu untuk bersama-sama memahami dan mula beroperasi bagi mencapai aspirasi yang diharapkan. Asada (2012) menerangkan bahawa latihan pembangunan profesional guru di sekolah-sekolah seluruh Jepun amat menitikberatkan kepada penghasilan kajian tindakan sebagai salah satu keperluan tugas wajib (Asada, 2012; Kiyomi Akita 2014). Sepanjang tempoh program pembangunan, guru baharu akan dibimbing oleh guru mentor berkaitan penghasilan penulisan kajian tindakan secara berfasa. Penulisan kajian tindakan tersebut akan dibentang pada peringkat sekolah dan dipertandingkan sehingga peringkat kebangsaan (Asada, 2012; Reiko Yoshihara, 2020). Secara tidak langsung penghasilan kajian tindakan menjadi kayu pengukur keberkesanan program pembangunan untuk guru baharu di sekolah (Kiyomi Akita 2014; Reiko Yoshihara, 2020). Aktiviti penghasilan kajian tindakan semasa program pembangunan guru baharu bukan sahaja telah dijalankan di negara Jepun, malah di beberapa

negara lain yang mempunyai ranking PISA teratas seperti Finland, Singapore, Estonia, Jepun dan China (Tonga, Eryiğit, Yalçın, & Erden, 2022).

2.3 Pemilihan Mentor

Rachel (2018) berpendapat bahawa amat penting bagi seorang mentor dipilih berdasarkan status pengalaman dan kemahiran dalam bidang yang berkaitan. Dalam konteks pementoran 398amper398kan, mentor yang dipilih hendaklah bersesuaian dengan bidang tugas yang akan dipikul oleh guru baharu yang dibimbing (Gilles, Wang, Fish, & Stegall, 2018; Lofthouse, 2018). Mentor bukan sahaja mempunyai kemahiran dalam pelaksanaan bidang tugas yang sama malah berpengalaman dalam menguruskan suasana bilik darjah yang 398amper serupa (Andreasen, Bjørndal, & Kovač, 2019; Gilles et al., 2018; Marcelo, Gallego-Domínguez, Murillo-Estepa, & Marcelo-Martínez, 2018). Pemilihan mentor dalam sesebuah program pembangunan guru baharu perlu dibuat secara kritis agar mentor dapat berperanan dengan baik dalam peningkatan professionalism guru baharu. Bandura (1986) menerangkan bahawa seseorang individu akan dapat mempelajari sesuatu kemahiran melalui pemerhatian terhadap individu lain (Nabavi, 2012). Sewaktu pemerhatian terhadap kerja dijalankan, individu bukan sahaja dapat menjana idea kognitif malah mengalami perubahan sikap terhadap bagaimana sesuatu kerja perlu dilaksanakan (Arain, Hameed, Khan, Strologo, & Dhir, 2021; Klassen & Usher, 2010; Zhou et al., 2020). Oleh itu, perkara yang paling penting ialah individu yang dijadikan contoh teladan perlu mempunyai set kemahiran yang bersesuaian untuk melaksanakan bimbingan (Stoeger et al., 2021; Stroupe & Hancock Li, 2022; Walters et al., 2020). Connie, Duygu dan Nick (2022) menjelaskan bahawa proses paling penting dalam sesebuah program bimbingan ialah pepadanan persamaan antara mentor dan mentee dalam aspek keperluan bimbingan (Deng, Gulseren, & Turner, 2022). Ia meliputi keperluan jangkaan perkembangan profesionalisma mentee sehingga kepada perbincangan tentang jenis input aktiviti yang perlu dilaksanakan (Deng et al., 2022; Karathanos-Aguilar & Ervin-Kassab, 2022).

3. Kaedah Kajian

Kajian ini berlandaskan pendekatan secara kuantitatif yang menggunakan rekabentuk survei. Responden dan populasi bagi kajian ini terdiri daripada 94 orang guru mentor dan 274 guru baharu yang pernah menyertai Program Pembangunan Guru Baharu (PPGB) pada tahun 2015 sehingga 2019. Bagi mendapatkan data kuantitatif, borang soal selidik diedarkan kepada responden bagi mendapatkan maklumat yang diperlukan. Instrumen menggunakan skala Likert 5 pilihan iaitu 1 (Sangat Tidak Setuju), 2 (Tidak Setuju), 3 (Tidak Pasti), 4 (Setuju) dan 5 (Sangat Setuju). Skala Likert 5 pilihan ini dibuat bagi membolehkan penyelidik mengumpulkan maklumat dan pandangan berdasarkan pendapat peserta. Ia juga membantu peserta untuk menawarkan jawapan dan pendapat yang tidak bertindih (Braunsberger & Gates, 2009). Jawapan yang dipilih dari pilihan Skala Likert 5 merupakan pilihan yang tipikal dan tidak akan cenderung kepada pilihan yang negatif atau positif (Holt, 2014). Set borang soal selidik ini telah dibina berdasarkan instrumen kajian terpiawai seperti berikut:

- (1) Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2015-2025
- (2) Panduan Pelaksanaan Program Pembangunan Guru Baharu 2.0 (2021)
- (3) Panduan Pelaksanaan Program Pembangunan Guru Baharu (2015)
- (4) Standard Guru Malaysia 2.0 (2021)

Instrumen kajian ini telah diuji rintis sebelum digunakan dan nilai kebolehpercayaan instrumen ini adalah tinggi iaitu pada tahap 0.980. Data yang diperolehi dianalisis menggunakan perisian The Statistical Package for the Social Science SPSS versi 27. Pembersihan data dilakukan

sebelum analisis dibuat bagi memastikan data yang dimasukkan dalam SPSS tidak berlaku kesilapan dan taburan pemboleh ubah dalam keadaan normal.

Semua guru mentor yang dipilih mempunyai pengalaman membimbing guru baharu pada tahun tersebut, begitu juga dengan guru baharu yang dipilih. Saiz sampel kajian ini ditentukan dengan menggunakan jadual penentuan saiz sampel (Krejcie & Morgan, 1970). Pemilihan sampel dalam kajian ini adalah berdasarkan tahun berkhidmat, penjawatan di sekolah dan tahun menjadi mentor dalam PPGB. Sampel guru baharu pula dipilih berdasarkan tahun berkhidmat dan penyertaan PPGB di sekolah pertama.

Persampelan purposif dipilih kerana ia melibatkan kelompok individu yang memenuhi kriteria tertentu. Dalam konteks kajian ini ialah kumpulan guru mentor dan guru baharu yang menyertai Program Pembangunan Guru Baharu dari 2015 sehingga 2019. Persampelan purposif merupakan kaedah yang paling kos efektif dan sesuai untuk populasi dari kawasan yang luas. Teknik ini juga sesuai bagi pemilihan sampel berasaskan kesamaan sifat, tingkah laku dan ciri-ciri sedia ada. Malah ia berkesan dalam kajian yang ingin meneroka penemuan daripada pendekatan intuitif (Mujere, 2016).

Pemilihan sampel bagi guru mentor dan guru baharu yang mengikuti PPGB pada tahun 2015 hingga 2019 adalah bagi mengikuti objektif kajian yang ditetapkan. Tempoh masa ini dipilih bagi melihat kompetensi dan komitmen guru mentor serta guru baharu berdasarkan tempoh masa mereka mengikuti PPGB. Memandangkan PPGB telah pun bermula pada tahun 2012, maka adalah mencukupi bagi membuat penilaian terhadap program ini (Aney Marinda, 2019; Juairiah Marjonet 2020a).

4. Dapatan Kajian

Analisis

Responden kajian terdiri daripada 94 orang guru mentor dan 274 orang guru yang pernah menyertai PPGB di sekolah-sekolah daerah Kulai dari tahun 2015 sehingga 2019. Penjelasan lanjut bagi responden kajian adalah seperti dalam jadual 1 dan 2. Maklumat daripada ini diperlukan bagi mengukur keberkesanan PPGB di sekolah.

Berdasarkan jadual 1, seramai 28 (29.7%) orang responden guru mentor adalah guru lelaki manakala 66 (70.3%) adalah guru perempuan. Kesemua responden kajian ini telah mula berkhidmat di sekolah sejak tahun 1985 sehingga tahun 2019. Seramai 9 (9.6%) orang guru mentor mempunyai kurang dari 5 tahun pengalaman mengajar, seramai 49 (52.1%) orang guru mentor mempunyai pengalaman mengajar kurang daripada 16 tahun, seramai 27 (28.7%) orang guru mentor mempunyai pengalaman kurang daripada 22 tahun pengalaman mengajar manakala seramai 9 (9.6%) guru mentor mempunyai lebih 22 tahun pengalaman mengajar.

Dapatan berdasarkan pengalaman perkhidmatan mendapati ada guru mentor yang mempunyai pengalaman kerja kurang dari 5 tahun perkhidmatan telah dilantik menjadi guru pembimbing PPGB. Hampir separuh guru mentor yang dilantik seramai 58 orang guru mempunyai kurang 16 tahun pengalaman mengajar. Selebihnya ialah guru berpengalaman yang mempunyai lebih 16 tahun pengalaman mengajar iaitu seramai 36 orang. Hal ini mendapati bahawa pemilihan mentor bagi guru berpengalaman lebih 16 tahun dalam PPGB kurang diberi perhatian.

Bagi menilai jenis jawatan yang disandang semasa menjadi mentor PPGB, empat pecahan telah diberikan iaitu jawatan dalam pengurusan akademik, pengurusan hal ehwal murid (HEM),

pengurusan ko-kurikulum (KoKo) dan guru akademik biasa. Seramai 27 (28.7%) guru mentor yang memegang jawatan dalam pengurusan akademik semasa menyertai PPGB; seramai 4 (4.2%) orang guru mentor memegang jawatan dalam pengurusan HEM; seramai 6 (6.5%) orang guru mentor memegang jawatan dalam pengurusan Ko-ko; seramai 57 (60.6%) orang guru mentor memegang jawatan sebagai guru akademik biasa.

Hasil dapatan mendapati bahawa majoriti guru mentor yang berkhidmat sebagai pembimbing PPGB pada 2015 hingga 2019 adalah terdiri daripada guru akademik biasa yang kurang pengalaman dalam aspek pengurusan akademik, hal ehwal murid dan ko-kurikulum di sekolah. Dapatan ini diperolehi berdasarkan jawatan yang disandang semasa mereka bertugas sebagai guru mentor di sekolah.

Jadual 1: Profil Demografi Sosial Responden Kajian (Guru Mentor)

Profil Demografi	Responden	n	%
Jantina	Lelaki	28	29.7
	Perempuan	66	70.3
Tahun Berkhidmat	1985-1989	1	1.1
	1990-1994	8	8.5
	1995-1999	11	11.7
	2000-2004	16	17
	2005-2009	28	29.8
	2010-2014	21	22.3
	2015-2019	9	9.6
Tempoh Pengalaman	Kurang 5 tahun	9	9.6
	Kurang 16 tahun	49	52.1
	Kurang 22 tahun	27	28.7
	Lebih 22 tahun	9	9.6
Jawatan Yang Disandang	Pengurusan akademik	27	28.7
Semasa Menjadi Mentor	Pengurusan HEM	4	4.2
	Pengurusan Ko-ko	6	6.5
	Guru Akademik Biasa	57	60.6

Berdasarkan jadual 2, seramai 96 (35%) orang responden guru yang pernah menyertai PPGB sebagai guru baharu adalah guru lelaki manakala 178 (65%) adalah guru perempuan. Kesemua responden kajian ini telah mula berkhidmat sejak tahun 2015 dan mempunyai pengalaman lebih dari tiga tahun mengajar di sekolah. Seramai 99 (36.1%) orang guru berkhidmat sejak tahun 2015, seramai 55 (20.1%) orang guru berkhidmat pada tahun 2016, seramai 39 (14.2%) orang guru mula berkhidmat pada tahun 2017, seramai 49 (17.9%) guru memulakan perkhidmatan pada tahun 2018 dan seramai 32 (11.7%) guru berkhidmat pada tahun 2019.

Jadual 2: Profil Demografi Sosial Responden Kajian (Guru Baharu)

Profil Demografi	Responden	n	%
Jantina	Lelaki	96	35
	Perempuan	178	65
Tahun Berkhidmat	2015	99	36.1
	2016	55	20.1
	2017	39	14.2
	2018	49	17.9
	2019	32	11.7

Tahap Min Keberkesanan Pembangunan Profesional PPGB

Berdasarkan jadual 3, semua konstruk bagi mengukur keberkesanan Pembangunan Profesional PPGB oleh guru mentor pada tahap sederhana iaitu 3.27. Guru mentor menunjukkan tahap sederhana (3.76) pada pengalaman yang dimiliki dalam membuat pembentangan PLC di sekolah. Guru mentor turut menunjukkan tahap sederhana (3.09) pada pengalaman berkaitan penghasilan kajian tindakan yang telah dikongsikan bersama warga sekolah. Akhir sekali tahap rendah (2.98) pada pengalaman guru mentor dalam menghasilkakan inovasi yang boleh dikongsikan dengan warga sekolah.

Data menerangkan bahawa guru mentor yang bertanggungjawab mempunyai pengalaman yang cukup sekadar memuaskan (sederhana) dalam memberi bimbingan pembangunan profesional kepada guru baharu sewaktu PPGB. Guru mentor mempunyai pengalaman yang sederhana dalam membentangkan amalan terbaik sewaktu sesi perbincangan Komuniti Pembelajaran Profesional (PLC) dan juga pengalaman sederhana dalam menghasilkan kajian tindakan di peringkat sekolah. Malah guru mentor yang bertugas mempunyai pengalaman pada tahap rendah dalam usaha menghasilkan inovasi yang boleh dikongsikan bersama warga sekolah. Hal ini membuktikan bahawa guru mentor yang dipilih masih belum mencapai kemahiran yang diperlukan bagi membimbing pembangunan profesional guru baharu.

Jadual 3: Keberkesanan Pembangunan Profesional PPGB Dari Guru Mentor

Bil	Konstruk	Min	Sisihan Piawai	Intepretasi
1	Saya mempunyai pengalaman membuat pembentangan sewaktu PLC bagi meningkatkan kemahiran pendidikan di sekolah	3.76	.82	Sederhana
2	Saya mempunyai pengalaman menghasilkan penulisan kajian tindakan yang telah dikongsikan bersama warga sekolah	3.09	.92	Sederhana
3	Saya mempunyai pengalaman menghasilkan inovasi yang telah dikongsikan bersama warga sekolah	2.98	.78	Rendah
	Tahap Min Keberkesanan Pembangunan Profesional PPGB	3.27	.84	Sederhana

Jadual 4 menunjukkan bahawa min keseluruhan bagi item Fasa Pembangunan Profesional (guru baharu) ialah 3.17 berada pada tahap sederhana. Aspek yang dinilai terdiri daripada pernah membuat pembentangan sewaktu PLC (Komuniti Pembelajaran Profesional) bagi meningkatkan kemahiran pendidikan di sekolah (3.69), menghasilkan penulisan kajian tindakan yang telah dikongsikan bersama warga sekolah (3.10), menghasilkan inovasi yang telah dikongsikan bersama warga sekolah (2.72).

Dapatan membuktikan bahawa guru baharu yang mengikuti telah PPGB masih memerlukan bimbingan dalam aspek pembangunan profesional memandangkan mereka mempunyai pengalaman yang sederhana dalam membuat pembentangan amalan terbaik sewaktu PLC dan juga mempunyai pengalaman yang sederhana dalam menghasilkan kajian tindakan sewaktu

menyertai PPGB di sekolah. Guru baharu juga mempunyai pengalaman yang rendah dalam menghasilkan inovasi di peringkat sekolah.

Jadual 4: Keberkesanan Pembangunan Profesional PPGB Dari Guru Baharu

Bil	Konstruk	Min	Sisihan Piawai	Intepretasi
1	Saya pernah membuat pembentangan sewaktu PLC (Komuniti Pembelajaran Profesional) bagi meningkatkan kemahiran pendidikan di sekolah.	3.69	.96	Sederhana
2	Saya menghasilkan penulisan kajian tindakan yang telah dikongsikan bersama warga sekolah.	3.1	.82	Sederhana
3	Saya menghasilkan inovasi yang telah dikongsikan bersama warga sekolah.	2.72	.86	Rendah
	Tahap Min Keberkesanan Pembangunan Profesional PPGB	3.17	.88	Sederhana

4.2 Perbincangan

Kajian cuba mengenalpasti peranan guru mentor terhadap Program Pembangunan Guru Baharu dalam aspek pembangunan profesional. Kajian melihat keberkesanan pembangunan profesional PPGB melalui respon dari guru mentor sebagai pembimbing dan guru baharu sebagai peserta program. Dapatan kajian mendapati bahawa guru mentor yang dilantik memberi respon tahap sederhana terhadap keberkesanan pembangunan profesional PPGB. Guru mentor mempunyai pengalaman yang sederhana dalam membuat pembentangan PLC bagi meningkatkan kemahiran pendidikan di sekolah. Guru mentor juga mempunyai pengalaman yang sederhana dalam menghasilkan kajian tindakan di sekolah. Malah mereka mempunyai pengalaman tahap rendah dalam menghasilkan inovasi yang boleh dikongsi bersama warga sekolah.

Hasil data di atas telah memberi kesan kepada dapatan daripada guru baharu apabila mereka turut memberikan reaksi yang sederhana terhadap keberkesanan pembangunan profesional PPGB. Guru baharu juga menunjukkan tahap sederhana berkaitan pengalaman membuat pembentangan PLC sewaktu menyertai PPGB. Mereka mempunyai pengalaman sederhana dalam menghasilkan kajian tindakan yang boleh dikongsikan bersama warga sekolah. Hal ini juga memberikan perkaitan yang sama dengan dapatan dari guru mentor apabila guru baharu turut memberi intepretasi yang rendah berkaitan pengalaman menghasilkan inovasi yang boleh dimanfaatkan bersama warga sekolah. Dapatan kajian menunjukkan bahawa pemilihan mentor yang berkemahiran dan berpengalaman memainkan peranan penting dalam memastikan program berunsur bimbingan dapat memberikan impak yang berkesan.

Dapatan kajian menunjukkan bahawa kebanyakan guru mentor yang dilantik mempunyai pengalaman yang minima dalam membolehkan mereka dijadikan pakar rujuk atau pembimbing pakar. Ketetapan yang diberikan oleh Kementerian Pelajaran Malaysia ialah guru yang mempunyai kelayakan membimbing bermula pada grad DG48 dan ke atas. (*Deskripsi Tugas Pegawai Perkhidmatan Pendidikan*, 2016). Deskripsi ini dikhaskan buat guru di sekolah yang mempunyai 16 tahun pengalaman kerja dalam bidang pendidikan di sekolah. Namun begitu, melalui data yang diperolehi seramai 58 (61.7%) daripada 94 orang guru mentor yang dilantik

mempunyai pengalaman perkhidmatan kurang dari 16 tahun serta belum mencapai gred DG48. Terdapat juga dapatan di mana ada guru mentor yang mempunyai pengalaman kerja kurang dari 5 tahun perkhidmatan turut dilantik menjadi guru pembimbing PPGB. Guru mentor yang mempunyai pengalaman lebih 16 tahun pengalaman hanya seramai 36 (38.3%) orang. Hal ini mendapati bahawa pemilihan mentor lebih 16 tahun pengalaman kurang diberi perhatian khusus.

Menurut Trotter (1986) seorang pendidik boleh diistilahkan sebagai pakar setelah melalui lebih 15 tahun perkhidmatan di sekolah. Pengalaman yang dimiliki ini membolehkan, guru tersebut mempunyai autoriti dalam profesion perguruan di mana idea dan keputusan yang dicadangkan olehnya boleh dipercayai. Malah idea yang dimiliki dianggap kukuh dan boleh mempengaruhi polisi pendidikan sedia ada (Huitt, 2007). Guru ini dianggap sudah menguasai bidang pendidikan berdasarkan pengalaman menangani pelbagai isu pendidikan sepanjang lebih 15 tahun berkhidmat. Oleh itu, adalah selayaknya bagi guru yang sudah berkhidmat lebih 15 tahun untuk dijadikan pembimbing bagi program membangunkan profesional perguruan guru baharu. Bahagian Pendidikan Guru (KPM) menetapkan bahawa guru yang mempunyai kurang dari 15 tahun pengalaman masih memerlukan bimbingan yang minimum dalam pelaksanaan tugas di sekolah. Apatah lagi guru yang mempunyai kurang dari 5 tahun pengalaman sudah pasti dilihat sebagai pilihan yang meragukan kerana mereka sendiri turut memerlukan penyeliaan dan bimbingan di sekolah (*Deskripsi Tugas Pegawai Perkhidmatan Pendidikan*, 2016).

Dapatan seterusnya menunjukkan bahawa kebanyakan guru mentor yang dilantik mempunyai pengalaman yang minima dalam tugas pengurusan di sekolah. Seramai 57 (60.6%) orang guru mentor yang dilantik menyandang jawatan guru akademik biasa semasa menjadi mentor. Seramai 27 (28.7%) orang guru mentor menyandang jawatan pengurusan akademik seperti ketua panitia dan setiausaha peperiksaan. Selebih guru mentor menyandang jawatan dalam pengurusan Hal Ehwal Murid dan kokurikulum. Dapatan menunjukkan bahawa guru mentor yang dilantik bukan sahaja mempunyai pengalaman membimbing yang belum mencukupi malah lebih dari separuh jumlah responden guru mentor mempunyai pengalaman pengurusan yang minima di sekolah. Mempunyai pengalaman dalam pelaksanaan pengurusan sekolah merupakan kriteria penting dalam menjadi seorang guru mentor yang produktif (Ewing, 2021a; Gilles et al., 2018; Marcelo et al., 2018). Guru mentor yang berpengalaman dalam kerja-kerja pengurusan mempunyai banyak idea bernas dalam meningkatkan kerja berpasukan (Ooi Chew Hong, 2015). Mereka berpengalaman dalam meningkatkan motivasi dalam ahli sepasukan dan mahir dalam memberi dorongan positif kepada rakan sekerja (Ahmad, Hussain, Ekiz, & Tang, 2020; Bressman et al., 2018; Ewing, 2021b). Pengalaman yang ada turut menjadikan mereka lebih arif berkaitan laluan kerjaya dan peluang yang bakal diperolehi dalam sektor pendidikan (Ahmad et al., 2020; Andreasen et al., 2019; Burger et al., 2021). Guru-guru ini akan sentiasa terlibat dengan pembentangan audit akademik, post mortem, perbengkelan pedagogi yang berkaitan dengan kemenjadian murid di sekolah. Atas kemahiran yang ada ini menjadikan guru mentor sedemikian sangat sesuai untuk membimbing pembangunan profesional guru baharu di sekolah (Ewing, 2021b; Juairiah Marjonet 2020a).

Dapatan kajian menunjukkan bahawa kebanyakan guru mentor yang dilantik mempunyai pengalaman yang minima dalam pemprosesan serta pelaksanaan kajian penyelidikan di sekolah. Hal ini dibuktikan dengan dapatan yang menunjukkan bahawa guru mentor yang dilantik mempunyai pengalaman yang sederhana dalam membentangkan amalan terbaik dan pelaksanaan kajian tindakan (Aktaş, 2018; Caliskan & Izmirli, 2020; Gotwals & Cisterna, 2022; *Panduan Pelaksanaan Program Pembangunan Guru Baharu*, 2015). Guru mentor yang terlibat dengan PPGB ini juga mempunyai pengalaman yang rendah dalam penghasilan

inovasi yang boleh dikongsikan bersama warga sekolah. Kemahiran berikut amat penting untuk dimiliki oleh guru mentor bagi memastikan bimbingan berkaitan pembangunan profesional dapat dilaksanakan secara optimum. Seorang guru mentor perlu mempunyai kepakaran dalam membimbing pelaksanaan program pembangunan berbentuk penyelidikan (Aguilar, 2019; Aktaş, 2018; Asada, 2012; Ayebo & Assuah, 2017; Ayvaz-Tuncel & çobanoglu, 2018). Hal ini akan dapat membantu guru yang dibimbing menjadi lebih kritis dalam membuat analisis dan mencari punca pada setiap permasalahan yang berlaku (Fila & Laszczyk, 2019; Fox & Poultney, 2020; Glas, Martínez-Miranda, & Dittmar, 2021; Medina & Navio-Gamez, 2018; Meristo & Eisenschmidt, 2014). Hasilnya guru baharu yang dibimbing akan mahir untuk mengambil tindakan susulan terhadap sesuatu isu dari maklum balas yang tepat. Ia bertepatan dengan hasrat Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia, Gelombang 3 (2021-2025) yang memberi fokus kepada pembangunan model kejayaan sekolah berdasarkan inovasi dalam pengajaran guru-guru. Pada masa yang sama memupuk budaya kecemerlangan profesional keteladanan rakan setugas, iaitu guru dan pemimpin sekolah saling membimbing, berkongsi amalan terbaik bagi memenuhi standard profesional perguruan (*Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025*, 2013).

5. Kesimpulan

Kajian ini telah mengenalpasti jenis kelayakan yang perlu ada pada seorang guru mentor bagi memastikan program pembangunan profesional guru baharu di sekolah dapat dilaksanakan dengan jayanya. Selain mempunyai opsyen yang sama, guru mentor perlu mempunyai pengalaman melaksanakan tugas pembangunan profesional yang luas. Mereka bukan sahaja mempunyai tahun pengalaman mengajar yang lebih lama malah mempunyai kemahiran dan pengalaman yang luas dalam aspek penghasilan kajian tindakan, pengurusan program pembangunan profesional serta pernah menjawat jawatan pengurusan di sekolah. Kriteria ini menjadikan mereka sebagai teladan yang senang dirujuk dan dapat menyelesaikan permasalahan yang dihadapi oleh guru baharu berdasarkan pengalaman sedia ada. Kajian juga telah menunjukkan bahawa kemahiran dan pengalaman yang dimiliki oleh guru mentor mempengaruhi keberkesanan program pembangunan profesional guru baharu. Oleh itu, suatu intervensi perlu dilaksanakan dalam pemilihan guru mentor bagi membolehkan kemahiran dan pengalaman mereka menepati keperluan pembangunan profesional guru baharu yang dibimbing.

Rujukan

- Adi Badiozaman, I. F. (2017). Understanding academic identity development in a changing landscape: The case of university English teachers in Malaysia. *Journal of Asia TEFL*, 14(2), 307-319. doi:10.18823/asiatefl.2017.14.2.7.307
- Aguilar, N. T. A. (2019). The university teacher as the subject and object of educational innovation. *DILEMAS CONTEMPORANEOS-EDUCACION POLITICA Y VALORES*, 6.
- Ahmad, A. M., Hussain, K., Ekiz, E., & Tang, T. (2020). Work-based learning: an approach towards entrepreneurial advancement. *Worldwide Hospitality and Tourism Themes*, 12(2), 127-135. doi:10.1108/WHATT-12-2019-0076
- Aktaş, B. Ç. (2018). Assessment of induction to teaching program: Opinions of novice teachers, mentors, school administrators. *Universal Journal of Educational Research*, 6(10), 2101-2114. doi:10.13189/ujer.2018.061007
- Ambotang, A. S., & Timbang, M. (2020). Pengaruh Inovasi Teknologi, Peranan Pentadbir dan Kediaan Guru Terhadap Profesionalisme Keguruan Sekolah Luar Bandar di

- Sabah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, 5(2), 96-106.
doi:10.47405/mjssh.v5i2.369
- Anderson, V. R., Young, S., Blanch, K., & Smith, L. (2015). Beginning teachers as policy workers in Malaysia and New Zealand. *International Education Journal*, 14(2), 30-42. Retrieved from <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84948683743&partnerID=40&md5=54c09d2f7a1a7bfa3c2675965647d03f>
- Andreasen, J. K., Bjørndal, C. R. P., & Kovač, V. B. (2019). Being a teacher and teacher educator: The antecedents of teacher educator identity among mentor teachers. *Teaching and Teacher Education*, 85, 281-291.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.tate.2019.05.011>
- Aney Marinda, M. A., Norasmah Othman. (2019). Pengurusan Bilik Darjah Guru Baharu yang Mengikuti Program Pembangunan Guru Baharu (PPGB). *Jurnal Pendidikan Malaysia*, 44(1), 21-27.
- Arain, G. A., Hameed, I., Khan, A. K., Strologo, A. D., & Dhir, A. (2021). How and when do employees hide knowledge from co-workers? *Journal of Knowledge Management, ahead-of-print*(ahead-of-print). doi:10.1108/JKM-03-2021-0185
- Asada, T. (2012). Mentoring novice teachers in Japanese schools. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 1(1), 54-65. doi:10.1108/20466851211231620
- Attard Tonna, M. (2019). The benefits of mentoring newly qualified teachers in Malta. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 8(4), 268-284.
doi:10.1108/IJMCE-02-2019-0034
- Ayebo, A., & Assuah, C. (2017). EXPLORING TEACHERS' KNOWLEDGE OF CLASSROOM MANAGEMENT AND CONTROL. *Malaysian Journal of Learning and Instruction*, 14(1), 169-185. doi:<http://dx.doi.org/10.32890/mjli2017.14.1.7>
- Ayvaz-Tuncel, Z., & çobanoğlu, F. (2018). In-service teacher training: Problems of the teachers as learners. *International Journal of Instruction*, 11(4), 159-174.
doi:10.12973/iji.2018.11411a
- Barnett, B. G., Shoho, A. R., & Okilwa, N. S. A. (2017). Assistant principals' perceptions of meaningful mentoring and professional development opportunities. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 6(4), 285-301.
doi:10.1108/IJMCE-02-2017-0013
- Braunsberger, K., & Gates, R. (2009). Developing inventories for satisfaction and Likert scales in a service environment. *Journal of Services Marketing*, 23(4), 219-225.
doi:10.1108/08876040910965557
- Bressman, S., Winter, J. S., & Efron, S. E. (2018). Next-generation mentoring: Supporting teachers beyond induction. *Teaching and Teacher Education*, 73, 162-170.
doi:<https://doi.org/10.1016/j.tate.2018.04.003>
- Burger, J., Bellhäuser, H., & Imhof, M. (2021). Mentoring styles and novice teachers' well-being: The role of basic need satisfaction. *Teaching and Teacher Education*, 103, 103345. doi:<https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103345>
- Caliskan, G., & Izmirlı, O. S. (2020). Teachers' Communication Channels In The Innovation-Decision Process. *EGITIM VE BILIM-EDUCATION AND SCIENCE*, 45(203), 367-394. doi:10.15390/EB.2020.8611
- Deng, C., Gulseren, D. B., & Turner, N. (2022). How to match mentors and protégés for successful mentorship programs: a review of the evidence and recommendations for practitioners. *Leadership & Organization Development Journal, ahead-of-print*(ahead-of-print). doi:10.1108/LODJ-01-2021-0032
- Deskripsi Tugas Pegawai Perkhidmatan Pendidikan*. (2016). Kementerian Pendidikan Malaysia

- Ewing, L. A. (2021a). Mentoring novice teachers. *MENTORING & TUTORING*, 29(1), 50-69. doi:10.1080/13611267.2021.1899585
- Ewing, L. A. (2021b). Mentoring novice teachers. *Mentoring and Tutoring: Partnership in Learning*, 29(1), 50-69. doi:10.1080/13611267.2021.1899585
- Fila, M., & Laszczyk, J. (2019). *DEVELOPING THE CREATIVITY OF TEACHERS IN THE INNOVATION LABORATORY*. Paper presented at the 12TH INTERNATIONAL CONFERENCE OF EDUCATION, RESEARCH, AND INNOVATION (ICERI 2019).
- Fox, A., & Poultney, V. (2020). Teacher professional learning through lesson study: teachers' reflections. *International Journal for Lesson & Learning Studies*, 9(4), 397-412. doi:10.1108/IJLLS-03-2020-0011
- Garba, S. A., Byabazaire, Y., & Busthami, A. H. (2015). Toward the use of 21st-century teaching-learning approaches: The trend of development in Malaysian schools within the context of Asia Pacific. *INTERNATIONAL JOURNAL OF EMERGING TECHNOLOGIES IN LEARNING*, 10(4), 72-79. doi:10.3991/ijet.v10i4.4717
- Gilles, C., Wang, Y., Fish, J., & Stegall, J. (2018). "I learned by watching my mentor." Nurturing teacher leadership with an induction program. *Mentoring and Tutoring: Partnership in Learning*, 26(4), 455-475. doi:10.1080/13611267.2018.1530174
- Glas, K., Martínez-Miranda, M., & Dittmar, P. (2021). Novice teachers' developing beliefs on learner motivation: An agentic perspective. *International Journal of Educational Research*, 109, 101820. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijer.2021.101820>
- Goh, P. S. C., & Wong, K. T. (2014). Beginning teachers' conceptions of competency: Implications to educational policy and teacher education in Malaysia. *Educational Research for Policy and Practice*, 13(1), 65-79. doi:10.1007/s10671-013-9147-3
- Gotwals, A. W., & Cisterna, D. (2022). Formative assessment practice progressions for teacher preparation: A framework and illustrative case. *Teaching and Teacher Education*, 110, 103601. doi:<https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103601>
- Hardman, J., & A-Rahman, N. (2014). Teachers and the implementation of a new English curriculum in Malaysia. *Language, Culture and Curriculum*, 27(3), 260-277. doi:10.1080/07908318.2014.980826
- Holt, G. D. (2014). Asking questions, analysing answers: relative importance revisited. *Construction Innovation*, 14(1), 2-16. doi:10.1108/CI-06-2012-0035
- Huitt, W. (2007). Stages of Mastery. *Educational Psychology Interactive*. Retrieved from <http://www.edpsycinteractive.org/edpsyc/stgmstry.html>
- Juairiah Marjonet, S. H. A. B. A., Noralina Omar. (2020a). PEMENTORAN DALAM PROGRAM PEMBANGUNAN GURU BAHARU KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA. *The Malaysian Journal of Social Administration*, 14(2), 79-95.
- Juairiah Marjonet, S. H. A. B. A., Noralina Omar. (2020b). PEMENTORAN DALAM PROGRAM PEMBANGUNAN GURU BAHARU KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA. *The Malaysian Journal of Social Administration*, 14(2), 79-95.
- Karathanos-Aguilar, K., & Ervin-Kassab, L. (2022). Co-teaching as an opportunity for mentor teacher professional growth. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, ahead-of-print(ahead-of-print). doi:10.1108/IJMCE-06-2021-0070
- Kiyomi Akita, A. S. (2014). Lesson Study and Teachers' Professional Development in Japan. In S. S. Keith Wood (Ed.), *Realising Learning* (pp. 41-56): Routledge.
- Klassen, R. M., & Usher, E. L. (2010). Self-efficacy in educational settings: Recent research and emerging directions. In T. C. Urdan & S. A. Karabenick (Eds.), *The Decade Ahead: Theoretical Perspectives on Motivation and Achievement* (Vol. 16 Part A, pp. 1-33): Emerald Group Publishing Limited.

- Lofthouse, R. M. (2018). Re-imagining Mentoring as a Dynamic Hub in the Transformation of Initial Teacher Education. The role of mentors and teacher educators. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, Vol.7, 248-260.
- Macalister, J. (2017). English and Language Teacher Education in Malaysia: An Exploration of the Influences on and Experiences of Pre-Service Teachers. *RELC Journal*, 48(1), 53-66. doi:10.1177/0033688217690936
- Marcelo, C., Gallego-Domínguez, C., Murillo-Esteba, P., & Marcelo-Martínez, P. (2018). Learn to mentor: Reflective journals of mentors in an induction program. *Profesorado*, 22(1), 461-480. Retrieved from <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-85049399976&partnerID=40&md5=681b17fd90313f1e4a490be3e799db9e>
- Medina, J. P., & Navio-Gamez, A. (2018). Educational innovation meanings. What does it mean for teachers in Chile? *PROFESORADO-REVISTA DE CURRÍCULO Y FORMACIÓN DE PROFESORADO*, 22(4), 71-90. doi:10.30827/profesorado.v22i4.8395
- Meerah, T. S. M., & Osman, K. (2013). What is 'action' in action research: A Malaysian exposure. *Asian Social Science*, 9(16 SPL), 148-153. doi:10.5539/ass.v9n16p148
- Meristo, M., & Eisenschmidt, E. (2014). Novice teachers' perceptions of school climate and self-efficacy. *International Journal of Educational Research*, 67, 1-10. doi:<https://doi.org/10.1016/j.ijer.2014.04.003>
- Mohd. Deni, A. R., Zainal, Z. I., & Malakolunthu, S. (2014). Improving teaching in higher education in Malaysia: Issues and challenges. *Journal of Further and Higher Education*, 38(5), 656-673. doi:10.1080/0309877X.2013.831037
- Mubarak, N., Khan, J., Yasmin, R., & Osmadi, A. (2021). The impact of a proactive personality on innovative work behavior: the role of work engagement and transformational leadership. *Leadership & Organization Development Journal*, 42(7), 989-1003. doi:10.1108/LODJ-11-2020-0518
- Mujere, N. (2016). Sampling in research. In *Mixed methods research for improved scientific study* (pp. 107-121): IGI Global.
- Muliyati Timbang, A. S. A. (2020). Pengaruh Inovasi Teknologi, Peranan Pentadbir dan Kesiediaan Guru Terhadap Profesionalisme Keguruan Sekolah LuarBandar di Sabah. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities (MJSSH)*, Vol. 2(2), 96-106.
- Nabavi, R. T. (2012). Bandura's Social Learning Theory & Social Cognitive Learning Theory. *Theory of Developmental Psychology*, 1-24.
- Nesje, K., & Lejonberg, E. (2022). Tools for the school-based mentoring of pre-service teachers: A scoping review. *Teaching and Teacher Education*, 111, 103609. doi:<https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103609>
- Ngang, T. K., & Chan, T. C. (2015). The Importance of Ethics, Moral and Professional Skills of Novice Teachers. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 205, 8-12. doi:<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.09.004>
- Ngang, T. K., Hong, C. S., & Chanya, A. (2014). Collective Work of Novice Teachers in Changing Teaching Practices. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 116, 536-540. doi:<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2014.01.254>
- Ooi Chew Hong, A. I. (2015). SOKONGAN PIHAK PENGURUSAN SEKOLAH TERHADAP TEKANAN KERJA GURU DI SEKOLAH KEBANGSAAN DAN SEKOLAH JENIS KEBANGSAAN CINA. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 2(2), 42-57.
- Panduan Pelaksanaan Program Pembangunan Guru Baharu 2.0*. (2021). Bahagian Profesionalisme Guru

- Panduan Pelaksanaan Program Pembangunan Guru Baharu. (2015).
- Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025. (2013).
- Phillips, H. N., & Chetty, R. (2018). Enhancing teacher training skills by strengthening the teaching practice component. *Education + Training*, 60(3), 251-262. doi:10.1108/ET-02-2017-0024
- Potolea, D., & Toma, S. (2015). The Dynamic and Multidimensional Structure of the Teachers Professional Development. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 180, 113-118. doi:<https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.02.093>
- Reiko Yoshihara, A. K., Ami Yamauchi. (2020). Reflective Journals to Explore Struggles and Difficulties of Novice Japanese EFL University Instructors. *Reflective Practice*, 21, 81-93.
- Rincon-Ussa, L. J., Fandino-Parra, Y. J., & Cortes-Ibanez, A. M. (2020). Educational Innovation through ICT-Mediated Learning Strategies in the Initial Teacher Education of English Language Teachers. *GIST-EDUCATION AND LEARNING RESEARCH JOURNAL*(21), 91-117. doi:10.26817/16925777.831
- Robson, D., & Mtika, P. (2017). Newly qualified teachers' professional learning through practitioner enquiry. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 6(3), 242-260. doi:10.1108/IJMCE-03-2017-0027
- Sa'adiah binti Shuib, J. N. b. Y., Hamidah binti Yusof. (2020). PEMBANGUNAN PROFESIONALISME GURU TERHADAP EFIKASI KENDIRI GURU SEKOLAH MENENGAH DI NEGERI SELANGOR. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan*, 33, No.1.
- Stoeger, H., Balestrini, D. P., & Ziegler, A. (2021). Key issues in professionalizing mentoring practices. *Annals of the New York Academy of Sciences*, 1483(1), 5-18. doi:<https://doi.org/10.1111/nyas.14537>
- Stroupe, D., & Hancock Ii, J. B. (2022). Examining mentor teachers' critical pedagogical discourses and participation in an era of changing science standards and pedagogies. *Teaching and Teacher Education*, 109, 103558. doi:<https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103558>
- Supermane, S. (2019). Transformational leadership and innovation in teaching and learning activities: the mediation effect of knowledge management. *Information Discovery and Delivery*, 47(4), 242-250. doi:10.1108/IDD-05-2019-0040
- Supermane, S., & Mohd Tahir, L. (2018). An overview of knowledge management practice among teachers. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 67(8/9), 616-631. doi:10.1108/GKMC-08-2017-0065
- Thinwiangthong, S., Eddy, C. M., & Inprasitha, M. (2020). MATHEMATICS TEACHERS' ABILITIES IN DEVELOPING FORMATIVE ASSESSMENT AFTER THE INTRODUCTION OF LESSON STUDY AND OPEN APPROACH INNOVATIONS. *Malaysian Journal of Learning and Instruction*, 17(1), 101-132. doi:<http://dx.doi.org/10.32890/mjli2020.17.1.5>
- Ting, W. (2017). *Connotation, Restriction Factors and Promotion Strategies of Practical Innovation Ability of Young Teachers in Applied Universities*. Paper presented at the PROCEEDINGS OF THE 2017 INTERNATIONAL CONFERENCE ON ECONOMIC DEVELOPMENT AND EDUCATION MANAGEMENT (ICEDEM 2017).
- Tonga, F. E., Eryiğit, S., Yalçın, F. A., & Erden, F. T. (2022). Professional development of teachers in PISA achiever countries: Finland, Estonia, Japan, Singapore and China. *Professional Development in Education*, 48(1), 88-104. doi:10.1080/19415257.2019.1689521

- Walters, W., Robinson, D. B., & Walters, J. (2020). Mentoring as meaningful professional development. *International Journal of Mentoring and Coaching in Education*, 9(1), 21-36. doi:10.1108/IJMCE-01-2019-0005
- Wan Ali Akbar Wan Abdullah, K. A. R., Mohd Isa Hamzah, Nursafra Mohd Zhaffar. (2020). Peranan Pentadbir sebagai Pencetus Penghasilan Inovasi dalam Kalangan Guru Inovatif Pendidikan Islam. *Journal of Quran Sunnah Education and Special Needs*, Vol. 4 (1), 11-18.
- Weile, S., Sjaelland, E., & Nielsen, J. (2016). *COMPUTER SUPPORTED COLLABORATIVE WORK, CREATIVITY PROCESSES AND INNOVATION IN TEACHER GROUPS*. Paper presented at the EDULEARN16: 8TH INTERNATIONAL CONFERENCE ON EDUCATION AND NEW LEARNING TECHNOLOGIES.
- Xu, D. F., & Liu, H. L. (2011). *Preliminary Study on Innovation Management of University Teachers*. Paper presented at the PROCEEDINGS OF THE FOURTH INTERNATIONAL SYMPOSIUM ON EDUCATION MANAGEMENT AND KNOWLEDGE INNOVATION ENGINEERING, VOLS 1 AND 2.
- Zhang, X. L., Kong, Z., Bai, K., & Inc, D. E. P. (2016). *Training Teachers for Better Innovation and Entrepreneurship Education*. Paper presented at the 2016 2ND INTERNATIONAL CONFERENCE ON MODERN EDUCATION AND SOCIAL SCIENCE (MESS 2016).
- Zhou, Q., Lee, C. S., Sin, S.-C. J., Lin, S., Hu, H., & Fahmi Firdaus Bin Ismail, M. (2020). Understanding the use of YouTube as a learning resource: a social cognitive perspective. *Aslib Journal of Information Management*, 72(3), 339-359. doi:10.1108/AJIM-10-2019-0290