

KONSEP MENTORING DALAM KALANGAN GURU: SATU PENELITIAN AWAL

Zahanim Ahmad ¹

Qurratu 'Aini Syamimi Bt Rahman Hadzari ²

Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor

Universiti Kebangsaan Malaysia

ABSTRAK

Tujuan penyelidikan ini dilakukan adalah untuk mengenalpasti masalah dan cabaran dalam program mentoring terhadap Guru Baharu di sekolah. Kaedah kajian temubual telah dijalankan ke atas 4 orang guru baharu sebagai peserta kajian. Kajian didapati program pementoran yang selaras dengan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (Pendidikan Prasekolah hingga Lepas Menengah) 2013-2025 ini banyak membantu guru baharu dalam pembinaan kerjaya sebagai guru di sekolah. Namun begitu terdapat juga beberapa permasalahan seperti dalam strategi pelaksanaan program mentoring dan tempoh pelaksanaan program pementoran guru baharu yang masih perlu diperkemas. Hasil kajian ini member implikasi bahawa pengurusan sekolah perlu sentiasa peka dengan permasalahan yang dialami oleh sekolah dan sentiasa proaktif dan bijak mengenalpasti masalah yang dihadapi. Unjuran kakitangan (guru) perlu dibuat mengikut 'Standard Operation Procedure' yang telah ditetapkan, ini dapat membantu dalam menangani masalah kekurangan guru kerana permintaan awal dapat dibuat dan pihak KPM dapat merangka penempatan guru baru dengan lebih baik dan terancang.

Kata kunci: *Mentoring, Guru Baharu.*

PENGENALAN

Dasawarsa ini, guru memainkan peranan penting dalam pembentukan sikap dan keperibadian generasi akan datang. Hal ini menjadikan beban tugas guru menjadi banyak kerana mereka bukan sahaja menyampaikan ilmu pengetahuan yang bukan sahaja terikat kepada mengajar, mendidik dan membimbing pelajar sahaja namun juga bertanggungjawab membentuk pelajar menjadi insan cemerlang. Hal ini disokong oleh Zakariah (2013) yang mengatakan bahawa peredaran masa membawa perubahan dan cabaran terhadap profession keguruan termasuk pengubahsuaian fungsi dan peranan guru. Peranan guru sebagai sumber utama pengetahuan kepada

pelajar telah bertukar kepada guru sebagai pemudahcara dalam proses pengajaran dan pembelajaran, agen perubahan dan sumber maklumat kepada pelajar. Ahmad dan Tamuri (2010) pula menegaskan bahawa guru harus kreatif dan inovatif untuk menjadikan sistem teknologi pengajaran menjadi lebih efektif, menarik dan menyeronokkan dengan penggunaannya akan menambah kualiti penyampaian guru.

Hal ini menyebabkan beban tugas guru bertukar menjadi kesan yang lebih negatif selain daripada mendapat kesan yang positif. Antaranya ialah, guru kini lebih stress berbanding guru-guru lepas malah hal ini sering menjadi buah mulut dan hangat diperkatakan di laman sosial. Antara faktor yang menjadi tambahan kepada beban tugas guru adalah pengagihan tugas yang tidak seimbang antara guru-guru dalam setahun, sikap pentadbir yang suka pilih kasih dan bersikap tidak adil terhadap guru-guru tertentu, tugas sampingan yang dibebankan dibahu guru-guru oleh pihak atasan dan tugas sampingan yang diberikan secara mendadak kepada guru (Zakariah 2013). Stress merupakan perkara yang boleh membawa gangguan kepada individu. Sekiranya tidak dicegah akan memberi impak kepada kesihatan dan kehidupan. Bagaimanapun ia boleh berlaku kepada sesiapa sahaja. Begitu juga dengan para guru atau pensyarah. Stres guru banyak dikaitkan dengan bebanan kerja yang berlebihan dan karenah pelajar yang membawa ketidak selesaian dalam pekerjaan (Normarina 2015).

Menurut Ambotang dan Hashim (2006) dalam kajian mereka menyatakan di kebanyakan negara di dunia ini, didapati profession perguruan merupakan salah satu pekerjaan yang memberi ketegangan yang banyak. Kajian mendapati individu-individu yang berkhidmat di dalam perkhidmatan ini adalah lebih terdedah kepada ketegangan berbanding pekerja-pekerja dalam pekerjaan berorientasikan pengeluaran produk. Pekerjaan sebagai guru sentiasa berhadapan dengan berbagai cabaran, merasai pelbagai pengalaman pahit manis, kegembiraan dan juga kekecewaan. Anggapan masyarakat bahawa tugas guru bekerja selama lima hari adalah menyeronokkan dan mendapat cuti yang banyak adalah tidak tepat. Tugas guru amat berat kerana ia merangkumi tugas pengajaran dan juga tugas bukan pengajaran. Tugas pengajaran memerlukan guru berusaha menghabiskan sukatan pelajaran selain banyak lagi tugas-tugas khas lain yang terpaksa dibuat. Hal ini dipersetujui oleh Ahmad (2010), kebanyakan guru dibebankan dengan tugas yang tidak berbentuk akademik atau mengajar terlalu banyak subjek yang berbeza sehingga mempengaruhi sikap, kemahiran dan komitmen guru terhadap penggunaan alat teknologi pendidikan.

Hal ini menjadikan banyak inisiatif yang disediakan dalam bidang perguruan ini termasuklah adanya program pementoran. Ramai yang perlukan pertolongan tetapi tidak tahu kepada siapa patut mereka tujui. Guru Baharu diletakkan di bawah bimbingan seorang Guru Mentor yang berpengalaman untuk mempelajari tentang persekitaran dan budaya kerja sekolah serta mendapatkan pengetahuan yang lebih mendalam berkaitan sistem dan aspirasi pendidikan negara. Guru Baharu juga berpeluang mendalami bidang pengajaran dan pembelajaran (PdP) berdasarkan ilmu dan kemahiran sedia ada, mempelajari pengurusan mata pelajaran serta pengurusan dan pentadbiran sekolah melalui interaksi, tunjuk ajar dan bekerja secara bersama dengan guru lain seperti Penolong Kanan, Ketua Bidang, Ketua Panitia, Guru Kaunselor serta guru penasihat kokurikulum, sukan dan persatuan/kelab di sekolah. Guru Baharu juga digalakkan menggunakan inisiatif sendiri untuk memelopori tugas, tanggungjawab dan peranan mereka di sekolah selaras dengan aspirasi pembangunan profesionalisme berterusan bagi setiap guru (KPM 2015).

Justeru, dengan adanya inisiatif ini, negara kita mampu menyelesaikan masalah tekanan emosi guru sekaligus memberi bimbingan guru dalam melaksanakan tugas secara sihat lagi teratur. Namun, apakah pelaksanaan program ini benar-benar dibuat di setiap sekolah atau hanya pada hitam putih kertas sahaja? Apakah masih terdapat guru yang tidak tahu apa itu program pementoran ini? Persoalan demi persoalan dirungkai dan pastinya melalui kajian yang dibuat akan menemui jawapan kepada setiap persoalan. Sesungguhnya, ini semua dilakukan selaras dengan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (Pendidikan Prasekolah hingga Lepas Menengah) 2013-2025 dan Pelan Pembangunan Profesionalisme Berterusan (Guru dan Pemimpin Sekolah) KPM Edisi 2014, pengisian program ini ditambah baik bagi memastikan Guru Baharu dilengkapi dengan pengetahuan berkaitan dasar pendidikan terkini untuk diterjemahkan dalam strategi pengajaran dan pembelajaran serta tugas harian mereka mendidik murid di sekolah.

KONSEP PEMENTORAN

Pementoran merupakan satu entiti yang berhubungkait dengan sub-sistem yang lain. Ia telah lama menjadi perhatian utama oleh ahli-ahli akademik dan industri sebagai satu program untuk pembangunan professional dan peribadi individu (Rekha & Ganesh, 2012). Ia ternyata lebih popular di kalangan guru baru. Melalui program bimbingan berstruktur berasaskan sekolah, program ini dibangunkan untuk profesionalisme Guru Baharu yang pertama kali menceburi diri dalam profesion keguruan di sekolah. Guru Baharu yang mengikuti program ini, antara satu hingga

tiga tahun dan dalam tempoh masa tersebut, mereka dibimbing untuk meningkatkan pengetahuan, kemahiran serta amalan nilai profesional sebagai guru yang berkualiti dan profesional.

Pementoran ditakrifkan sebagai satu proses di mana individu yang lebih berpengalaman bertindak sebagai kaunselor, pembimbing, tutor atau jurulatih kepada individu yang tidak berpengalaman dalam sesuatu bidang tertentu (Rekha & Ganesh, 2012, Azman et. al 2013 & Kram 1985). Fokus utama program ini adalah untuk melatih dan pembangunan mental terutamanya dalam bidang kerjaya dan psikososial mental seperti pengetahuan penting, kemahiran terkini, kebolehan baharu, sikap positif dan keperluan semasa supaya mereka berkeupayaan meningkatkan daya saing diri, mengurus peluang dan masalah dengan berhemah, serta memberi respon terhadap pelbagai cabaran dalam persekitaran dalaman dan luaran organisasi secara berterusan (Rekha & Ganesh 2012 & Kram 1985).

Terdapat 2 watak utama yang kian popular jika dijelaskan sesuatu berkaitan pementoran ini iaitu mentor dan mentee. Mentor berasal dari perkataan Greek yang bermaksud rakan, kaunselor atau guru yang boleh dipercayai. Mentor biasanya terdiri dari orang yang mempunyai pengalaman dalam memberi pertolongan kepada mereka yang memerlukannya. Jelasnya, perkataan mentor membawa maksud seorang rakan yang boleh dipercayai, kaunselor atau guru. Ada kerjaya mempunyai "*mentoring program*" bagi membolehkan seseorang memimpin atau memandu orang baru mendapatkan nasihat dan bantuan yang diperlukan. Dalam pembangunan profession keguruan ini, mentor ialah seorang guru yang dilantik untuk membimbing perkembangan kerjaya seorang Guru Baharu. Beliau adalah seorang yang lebih kanan atau berpengalaman (lebih lima tahun berkhidmat) dan boleh dijadikan sebagai role model dalam kalangan rakan sekerja. Manakala, dalam konteks organisasi, terdapat banyak kajian yang telah dilakukan oleh para pengkaji mendapati bawa pementoran ini memberi impak yang positif kepada mental (seperti contoh bidang kerjaya dan psikososial) dan organisasi (Ghosh & Jr, 2013; Rollins et al., 2014 Weng et al., 2010). Manakala, menurut Eller et al., (2014) amalan komunikasi di dalam program pementoran mampu meningkatkan keyakinan kemahiran diri mereka dan memotivasikan mental untuk melakukan pembangunan diri mereka.

Nor Ain Abdullah mengatakan bahawa setelah penelitian yang mendalam dilakukan terhadap kajian literatur yang terkini tentang program pementoran mendapati bahawa program pementoran yang berkesan mempunyai dua elemen yang sangat penting iaitu komunikasi bersemuka dan komunikasi terbuka (Bernier et al. 2005, Azman et al.

2007 & Ridzwan et al. 2012). Program pementoran dalam konteks universiti, komunikasi bersemuka di takrifkan sebagai interaksi atau hubungan secara langsung antara pihak pemberi sumber dan pihak penerima sumber tanpa menggunakan perantara saluran yang dilaksanakan dalam masa yang sama (Mohd, 2008). Manakala komunikasi terbuka pula ditakrifkan sebagai individu atau organisasi mengamalkan budaya komunikasi di mana individu boleh mengutarakan pandangan atau persoalan secara terbuka (Murphey et al. 2001).

Cabang kedua ialah mentee. Mentee pula dirujuk kepada individu yang menerima pertolongan. Dalam memberi khidmat menolong, mentor yang berpengetahuan dan berpengalaman bertindak sebagai pembimbing, rakan dan guru kepada mentee yang memerlukan bantuan untuk menambahbaik lagi dirinya sama ada dalam konteks pembentukan kerjaya, pendidikan, kerohanian, kesihatan mental dan dalam apa jua aspek-aspek pembangunan diri (Azman & Rizwan 2012). Mentee dalam program pementoran guru ini bermaksud guru baharu yang dibantu oleh Mentor dalam proses Pementoran. Mereka ini merupakan seorang yang memerlukan bantuan dalam pembangunan diri, perkembangan dan pemantapan kerjaya serta penyesuaian dalam profesion keguruan. Jelasnya, pementoran adalah satu proses memberi bimbingan, sokongan dan bantuan secara professional oleh mentor bagi pembangunan diri Menti terhadap tugas profesionalnya. Proses pementoran melibatkan aktiviti perhubungan, perkongsian pengalaman, pemindahan ilmu dan kemahiran serta pembinaan sahsiah keguruan dalam jangka masa yang ditetapkan (Nor Ain et.al 2015). Seperti yang dinyatakan di dalam buku panduan PPGGB oleh KPM (2014), tempoh fasa pementoran ini ialah satu tahun bermula dari hari pertama Guru Baharu melaporkan diri di sekolah. Walau bagaimanapun, tempoh boleh dilanjutkan sekiranya Guru Baharu tidak menunjukkan peningkatan kemahiran dan kompetensi yang ditetapkan. KPM (2015) juga memaparkan objektif pementoran ini iaitu:

- a) Memberi bimbingan, sokongan dan bantuan secara profesional dan berstruktur kepada Guru Baharu sehingga Guru Baharu mencapai tahap Kompetensi Profesionalisme seperti yang dihasratkan (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2014):
- b) Memupuk sikap positif, dan mengamalkan nilai profesional keguruan;
- c) Meningkatkan daya suai, daya tahan, daya saing dan daya cipta;
- d) Meningkatkan kemahiran memerhati, keprihatinan dan kepekaan terhadap murid;
- e) Menyepadukan teori dengan amali PdP;
- f) Menguasai dan memantapkan strategi pengajaran

- g) Mengenal pasti dan menyelesaikan masalah PdP dan seterusnya memperkembangkan potensi guru.

Nor Hasniah dan Effandy (2010) menegaskan bahawa guru akan melalui pelbagai bentuk perubahan samada di dalam atau di luar profesion. Diantara tuntutan dalaman yang diperlukan ialah kesediaan guru untuk mencuba pelbagai teknik, kaedah serta pendekatan pengajaran dan pembelajaran yang efektif disamping menghadapi perubahan dari segi istilah, kandungan kurikulum serta penggunaan teknologi baru (Mohamad Sani Ibrahim & Zuraidah Majid, 2002). Membangunkan guru itu sendiri menjadi salah satu faktor dalam membangunkan pendidikan di sesebuah negara. Perkembangan profesional juga dilihat sangat diperlukan kerana kebanyakan guru terutama generasi dulu yang telah 10 hingga 20 tahun mengajar di sekolah masih mengguna cara lama dalam mengajar, misalnya. Borko (1998) menyatakan bahawa guru-guru yang telah lama mengajar lebih menumpukan kepada penguasaan konsep sebagai fokus utama dan kurang memberi fokus kepada proses itu sendiri atau ilmu yang dijana dari penyelesaian masalah dalam subjek tersebut. Fokus kedua ini sebenarnya dapat diperolehi dengan memperbanyakkan aktiviti yang menggalakkan penglibatan pelajar dalam membina, mengguna dan menilai pemikiran mereka.

SEJARAH PEMENTORAN

Sejarah perkembangan pementoran dalam tradisi barat, istilah pementoran mula diketahui daripada cerita epic *The odyssey* yang ditulis oleh Homer dalam Zaman Greek kuno. Tulisan ini mengisahkan Odysseus yang terlibat dalam peperangan Trojan telah menyarankan kawan setianya yang berpengalaman iaitu Mentor supaya mendidik dan mengasuh anaknya, iaitu Telemachus (mentee atau protégé) agar anaknya mampu menghadapi alam kehidupan dewasa yang penuh mencabar (Azman et al. 2005, 2007). Semenjak itu, istilah pementoran mula diberi tumpuan kepada bidang pendidikan (Little et al. 2010) khususnya dalam bidang kaunseling (Gregson 1994). Dalam menerajui peredaran zaman, para sarjana pengurusan berusaha untuk membuat taksiran yang bersifat umum kepada amalan pementoran agar ia mampu di aplikasikan dalam pelbagai jenis organisasi (Azman 2013 & Ridzwan 2012).

Dalam organisasi, pementoran secara umumnya ditakrifkan sebagai pekerja yang berpengalaman menjadi contoh atau teladan, memberi bimbingan dan didikan kepada mentee. Pementoran memberi kesan yang positif kepada pembangunan kerjaya dan interpersonal mentee dalam pekerjaan mereka (Kram, 1985; Anderson & Shannon, 1988). Ia juga bertindak sebagai alat untuk membina potensi individu atau kumpulan dalam melaksanakan tanggungjawab atau mempelajari perkara yang baru (Little et al.,

2010). Merujuk kepada Kram (1985), pementoran terbahagi kepada dua fungsi. Pertama, fungsi kerjaya iaitu mentor memberikan penajaan, kejurulatihan, melindungi dan sokongan kepada mentee. Kedua, ialah fungsi psikososial yang bermaksud mentor memberi sokongan berbentuk emosi atau kaunseling kepada mentee. Literatur sistem pementoran melaporkan bahawa model-model pementoran sedia ada adalah pelbagai kerana model-model ini direka dan ditadbirkan menurut kepelbagaian dan keunikan organisasi (Appelbaum et al. 1994, Kram 1985). Setiap organisasi mempunyai tahap kepelbagaian yang berbeza dari aspek kepercayaan, orientasi, keprihatinan, tekanan, kekuatan dan kelemahan (Irving et al. 2003, Azman et al. 2013, Santos & Reigadas 2005).

Oleh yang demikian, tidak ada satu model pementoran yang boleh dianggap terbaik dan mesti diikuti oleh pelbagai jenis organisasi (Gibb, 1994). Bidang-bidang yang mengamalkan program pementoran ialah bidang kesihatan (Byrne & Keefe 2002, Ljungberg et al. 2011), bidang korporat dan organisasi (Lyness & Thompson, 2000) dan bidang akademik (Campbell & Campbell, 1997). Menurut Byrne dan Keefe (2002), pementoran adalah strategi yang berkesan untuk semua bidang termasuk bidang kesihatan, ini kerana ia adalah salah satu program pembangunan kemahiran, kepakaran dan kepimpinan. Selain itu juga, program pementoran membimbing individu dalam menangani masalah psikososial (Ljungberg et al. 2011). Hasil kajian menunjukkan bahawa program pementoran ini telah digunakan oleh semua bidang dalam membantu pembangunan individu.

Mentor dan pementoran memainkan peranan yang lebih luas dalam konteks guru pelatih dan guru permulaan. Secara formal, guru berpengalaman dilantik sebagai guru pembimbing kepada guru pelatih semasa praktikum di sekolah sudah lama diamalkan dalam sistem pendidikan guru di Malaysia. Pada tahun 1996 pengambilan pertama Diploma Perguruan Malaysia (KPDM) dilaksanakan. Perkembangan baru dalam sistem pendidikan guru ini membawa kepada perubahan besar kepada peranan guru pembimbing sebagai mentor. Guru pembimbing dilantik atas dasar berpengalaman lebih tiga tahun sebagai mentor subjek di sekolah. Guru pembimbing dipanggil sebagai mentor diberikan latihan mentor dan pementoran secara intensif. Bahagian Pendidikan guru secara terancang membina modul bagi melatih jurulatih kursus mentor dan pementoran untuk guru pembimbing. Modul yang lengkap dijadikan panduan di maktab-maktab seluruh negara. Modul kursus mentor dan pementoran yang dibina dengan menggunakan kepakaran pelbagai pihak kini disemaksemula. Penyemakan semula ini penting dalam sistem pendidikan guru khususnya bagi menjalankan kursus kepada guru pembimbing untuk LPBS (Latihan Perguruan

Berassaskan Sekolah) dan j-QAF (Jawi, bahasa Arab dan Fardu Ain). Guru j-QAF diambil Januari 2005 dulunya berkhidmat sebagai guru pelatih yang mengikuti kursus dalam cuti (Salhah Abdullah & Ainon Mohd 2005).

Program Pembangunan Guru Baharu (PPGB) bermula pada tahun 2011 di sekolah-sekolah di bawah Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) dan sehingga kini lebih daripada 19,000 Guru Baharu di seluruh negara telah mengikuti program ini. Melalui program bimbingan berstruktur berasaskan sekolah, program ini dibangunkan untuk profesionalisme Guru Baharu yang pertama kali menceburi diri dalam profesion keguruan di sekolah. Guru Baharu yang mengikuti program ini, antara satu hingga tiga tahun dan dalam tempoh masa tersebut, mereka dibimbing untuk meningkatkan pengetahuan, kemahiran serta amalan nilai profesional sebagai guru yang berkualiti dan profesional. Dapatan kajian impak yang dilaksanakan pada tahun 2014 terhadap Guru Baharu yang mengikuti PPGB dari tahun 2011 hingga 2013 menunjukkan program ini memberi perubahan yang positif terhadap pengetahuan, kemahiran, sikap dan nilai profesionalisme mereka.

Hal ini mencetuskan idea KPM dalam menghasilkan Panduan Pelaksanaan Program Pembangunan Guru Baharu (PPGB). PPGB yang bermula pada tahun 2011 hingga kini adalah sebahagian daripada PPB untuk memberikan sokongan kepada Guru Baharu mencapai potensi mereka melalui bimbingan berstruktur di peringkat sekolah. Pada fasa permulaan pembangunan profesional berterusan Guru Baharu, penekanan akan diberikan kepada aplikasi pengetahuan dan kemahiran, terjemahan dasar berkaitan pengajaran dan pembelajaran (PdP) dan hubung kait teori dan amalan PdP dengan mengambil kira perkembangan terkini pendidikan di Malaysia serta keperluan pendidikan abad ke-21. Seiring dengan perubahan yang berlaku dalam sistem pendidikan Malaysia pada masa ini, Bahagian Pendidikan Guru (BPG) sebagai bahagian yang bertanggungjawab untuk pelaksanaan PPGB mengambil inisiatif untuk mengemas kini dan menambah baik pengisian program ini dengan menghasilkan Panduan Pelaksanaan Program Pembangunan Guru Baharu (PPGB) 2015 (KPM 2015).

KEPENTINGAN SISTEM MENTORAN DALAM PEMBANGUNAN KERJAYA

Program pementoran membawa banyak kebaikan kepada individu yang mengikuti program pementoran, individu yang memberi bimbingan, dan organisasi yang mengadakan program pementoran. Terdapat banyak kajian lepas yang menyokong kebaikan program pementoran dalam kalangan ahli-ahli akademik dan industri. Dalam

konteks institusi pengajian tinggi, pelajar yang mengikuti program pementoran didapati bahawa memperoleh prestasi akademik yang amat memberangsangkan berbanding pementoran (Campbell & Campbell, 1997). Selain itu, program pementoran digunakan sebagai mekanisme yang menyokong perubahan paradigma institusi pengajian tinggi, dari pembelajaran berorientasi akademik kepada praktikal (Gregson, 1994; Raelin, 2000; Sambrook, 2001) Manakala, dalam konteks organisasi terdapat banyak kajian yang telah dilakukan para pengkaji mendapati bawa pementoran ini memberi impak yang positif kepada mentee (seperti contoh bidang kerjaya dan psikososial) dan organisasi (Ghosh & Jr, 2013; Rollins et al, 2014; Weng et al, 2010)

Antara kesan positif yang diperolehi oleh mentee yang mengikuti mentoran:

i. Meningkatkan keyakinan diri dan motivasi

Program mentoran yang berkesan mampu memberi impak positif kepada pembangunan dalaman individu. Sifat keyakinan dan pembangunan jati diri yang menyeluruh seiring dengan nilai dan etika akan dapat dibentuk dengan bantuan mentor yang membantu. Fokus utama program mentoran ini adalah untuk melatih dan pembangunan mentee terutamanya dalam bidang kerjaya dan psikososial mentee seperti pengetahuan penting, kemahiran terkini, kebolehan baharu, sikap positif dan keperluan semasa supaya mereka berkeupayaan meningkatkan daya saing diri, mengurus peluang dan masalah dengan berhemah, serta memberi respon terhadap pelbagai cabaran dalam persekitaran dalaman dan luaran organisasi secara berterusan (Rekha & Ganesh, 2012; Kram, 1985). Manakala, menurut Eller et al., (2014) amalan komunikasi di dalam program pementoran mampu meningkatkan keyakinan kemahiran diri mereka dan memotivasikan mentee untuk melakukan pembangunan diri mereka.

ii. Memberi kesan yang positif kepada pembangunan kerjaya dan komunikasi mentee dan mentor

Kemahiran komunikasi amat penting dan memberikan kesan yang besar dalam kehidupan seperti perhubungan dalam kekeluargaan, kenaikan pangkat dan potensi dalam pekerjaan serta menjalankan tanggungjawab sebagai ahli masyarakat yang harmoni dan sebagainya. Pementoran memberi kesan yang positif kepada pembangunan kerjaya dan interpersonal mentee dalam pekerjaan mereka. (Kram, 1985; Anderson & Shannon, 1988) Ini juga disokong dalam kajian Azman et al., (2007), pementoran mampu meningkatkan amalan komunikasi antara pengajar (mentor) dan pelajar (mentee) dan amalan komunikasi ini berjaya memindahkan pengetahuan, kemahiran dan kebolehan kepada pelajar (Azman et al., 2007). Begitu juga dalam kajian Byrne dan Keefe (2002), pementoran adalah strategi yang berkesan untuk

semua bidang termasuk bidang kesihatan, ini kerana ia adalah salah satu program pembangunan kemahiran, kepakaran dan kepimpinan. Ini menunjukkan pementoran mampu membantu meningkatkan pengetahuan dan kemahiran dalam segala bidang kerjaya seperti bidang kesihatan, ekonomi, dan pendidikan terutamanya.

iii. Membina potensi individu dalam pelaksanaan tanggungjawab dan menambah pengetahuan baru.

Setiap individu mempunyai potensi yang berbeza dan pelbagai dalam meningkatkan diri dan kehidupan. Kepelbagaian manusia diperlukan dalam menjadikan masyarakat yang harmoni dan mencapai negara yang maju. Pembangunan negara bergantung kepada rakyat yang mempunyai pelbagai kemahiran dan nilai dalam memberikan manfaat dan sumbangan kepada negara dengan pelbagai bidang yang berbeza seperti sektor ekonomi, sanis dan teknologi, kesihatan dan pendidikan terutamanya. Kepelbagaian potensi ini hanya mampu digilap sepenuhnya dengan nasihat, bimbingan, tunjuk ajar dan bantuan daripada mereka yang lebih berpengalaman, berkemahiran dan mempunyai pengetahuan yang luas dan mendalam dalam sesuatu bidang melalui pementoran. Pementoran adalah suatu alat untuk membina potensi individu atau kumpulan dalam melaksanakan tanggungjawab atau mempelajari perkara yang baru (Little et al., 2010).

FAEDAH PEMENTORAN BAGI MENTOR DAN MENTEE

Pementoran memberi banyak kebaikan dan faedah kepada individu yang membimbing iaitu mentor dan individu yang dibimbing iaitu mentee. Perhubungan interpersonal yang dibina antara mentor dan mentee memberi kesan yang mendalam bukan sahaja aspek dalaman individu malah, aspek luaran yang memberi impak positif kepada keluarga dan masyarakat. Berikut adalah faedah kepada mentor seperti yang digariskan oleh Mohd Fauzi, 2015:-

- i. Mentor dapat mempelajari dan memeperkukuhkan kemahiran interpersonal, pembangunan sendiri dan sifat kepimpinan.
- ii. Mentor dapat meluaskan lagi jalinan hubungan dalam konteks latihan dan pembelajaran serta mengenal pasti mereka yang lebih berpengalaman dalam organisasi berkenaan.
- iii. Menjadikan usaha menolong dan membantu serta pembelajaran yang berfokus kepada mentee sebagai sumbangan dan khidmat tambahan.
- iv. Mempupuk satu amalan yang mengutamakan kebajikan dan kepentingan yang lebih kepada orang lain atau disebut juga sebagai altruisme.
- v. Mweujudkan satu jaliann hubungan dengan pekerja baru dan lain-lain pekerja di peringkat sokongan.

- vi. Mengetahui pasti, memutuskan dan membangunkan kebolehan, bakat tertentu dan nilai-nilai murni di kalangan pekerja.
- vii. Menjadikan tugas seorang mentor lebih pelbagai sifatnya dan dapat berkongsi kejayaan dalam melahirkan pekerja yang lebih cemerlang.

Berikut adalah faedah dan kebaikan yang diperolehi mentee semasa dan selepas menjalani pementoran:-

- i. Memperoleh asas yang kukuh dalam memahami tahap mutu kerja yang diperlukan sekarang dan akan datang.
- ii. Memperoleh berbagai-bagai bentuk sumber perkembangan ilmu dalam bentuk pengetahuan, kemahiran, nilai dan lain-lain amalan murni di tempat kerja.
- iii. Menjadi lebih proaktif dan sentiasa berusaha untuk meningkatkan proses pembelajaran berterusan untuk kebaikan diri sendiri.
- iv. Memperoleh kemahiran sebagai seorang mentee dalam proses mendapat dan menggunakan pengetahuan dengan sebaik mungkin.
- v. Menerima pengetahuan dan maklumat lain yang tidak bertulis (*tacit knowledge*) tentang di sebalik falsafah, sejarah, objektif, amalan dan budaya bagi sesebuah organisasi.
- vi. Lebih selesa untuk berkongsi idea dan pendapat kerana cukup arif dengan sejarah dan falsafah organisasi yang dianggotai.
- vii. Mendapati nilai sentuhan kemanusiaan dan psikologi dalam pengurusan dapat diamalkan melalui hubungan harmoni sesama pekerja, prasangka baik, saling bantu-membantu dan bekerja dalam satu pasukan.

KRITERIA PEMILIHAN DAN KEMAHIRAN GURU MENTOR

Mentor adalah individu yang bertanggungjawab memberi bimbingan dan contoh teladan dalam perkembangan kerjaya seorang Guru Baharu. Berpengalaman lebih lima tahun mengajar atau berkhidmat, berpengetahuan dan berkemahiran serta boleh dijadikan *role model* dalam kalangan rakan sekerja antara aspek penting dan utama yang digariskan dalam pemilihan mentor yang berkualiti. Antara asas lain dalam pemilihan mentor adalah seperti guru yang berpengalaman dalam mata pelajaran yang diajar oleh mentee, boleh membangunkan potensi inndividu, dihormati oleh rakan-rakan sekerja kerana memiliki kemahiran dan pengetahuan yang tinggi dalam bidang pengkhususannya, berinisiatif dan mengikuti perkembangan pendidikan dengan penuh tanggungjawab, mempunyai pemikiran reflektif serta memiliki kemahiran membimbing dan melatih.

Guru mentor juga memerlukan beberapa kemahiran yang perlu diberi perhatian iaitu:-

- i. **Kemahiran Mendengar**
Semasa bersama mentee, mentor perlu memberikan fokus dan mengeneipkan segala pemikiran yang tidak berkaitan dengan proses pementoran. Kesediaan mendengar dengan baik bukan bermakna Mentor hanya menerima secara pasif perkara yang disampaikan oleh Mentee tetapi Mentor juga perlulah memberi maklum balas secara lisan atau bukan lisan.
- ii. **Kemahiran Bertanya**
Kemahiran bertanya penting digunakan dalam proses pementoran kerana dapat memberi peluang kepada mentee menyatakan rasa hati, keinginan, harapan, idea serta pendapat kepada Mentor.
- iii. **Kemahiran Memerhati**
Dalam usaha memahami dan membantu mentee, mentor perlu menumpukan sepenuh perhatian kepada mentee terutamanya semasa pertemuan diadakan. Melalui pemerhatian, mentor perlu bijak mentafsir tingkah laku mentee dengan tepat. Mereka perlu sedar dan peka pada bahasa bukan lisan, reaksi muka dan suara mentee.
- iv. **Kemahiran Memberi Maklum Balas**
Mentee sememangnya memerlukan maklum balas daripada pihak lain sebagai maklumat dan panduan kepada pembangunan diri mereka. Mentor perlu memberi maklum balas kepada mentee yang meyakinkan. Maklum balas bukan sahaja dapat digambarkan melalui kata-kata tetapi juga melalui perlakuan dan tindakan. Maklum balas positif yang diberikan oleh mentor mempunyai pengaruh yang kuat terhadap motivasi mentee untuk meneruskan proses pementoran.
- v. **Kemahiran Menentukan Fokus/Matlamat Pementoran**
Dalam proses pementoran, kemungkinan mentee akan mengadu permasalahan yang dihadapi. Mentor perlu meluaskan perspektif mentee untuk melihat masalah bukan sebagai sesuatu yang negatif sebaliknya sebagai satu peluang untuk membuat perubahan atau penambahbaikan. Dalam proses melihat permasalahan mentee, mentor juga perlu mahir menentukan fokus agar selari dengan matlamat pementoran.
- vi. **Kemahiran Berfikir**
Kemahiran berfikir secara kreatif dan kritis merupakan prasyarat kemahiran membuat keputusan. Apabila mentor mampu berfikir secara kritis dan kreatif, mentor boleh memberi cadangan-cadangan yang membina kepada permasalahan yang dikemukakan oleh mentee. Secara tidak langsung mentor akan dapat mempermudah, mendorong dan membimbing mentee mencari alternatif terbaik bagi menyelesaikan masalah mereka.
- vii. **Membuat Penilaian**

Mentor perlu bijak membuat penilaian atas maklumat sama ada daripada mentee atau individu lain. Kemahiran menilai membantu mentor memberi respon dan membuat penilaian yang berkesan.

PROSES PEMENTORAN

Terdapat tiga perkara utamayang perlu diberi perhatian dalam proses pementoran iaitu:

i. **Memerhati**

Semasa proses pementoran dijalankan, mentor perlu memerhati tingkah laku mentee bagi memastikan terdapat perubahan dan penambahbaikan yang berlaku. Sementara mentee juga perlu melakukan pemerhatian terhadap mentor dan perlu mengemukakan soalan bagi mendapatkan sumber maklumat sepanjang perhubungan pementoran.

ii. **Melibatkan Diri**

Seterusnya, dalam proses pementoran mentee atau guru baru perlu melaksanakan tugas yang dirancang untuk pemahaman yang lebih mendalam. Mentee dapat mempelajari sesuatu secara lebih praktikal dalam masa yang sama. Perbincangan antara mentor dan mentee perlu kerap dilakukan bagi mencapai tujuan ini.

iii. **Melakukannya**

Mentee telah diberi kepercayaan untuk melakukan program-program yang dirancang sendiri bagi menilai tahap kompetensi yang telah dipelajari pada peringkat ini. Apabila mentee boleh berdikari bermakna satu perubahan positif telah berlaku kepada mentee semasa melalui proses pementoran.

ISU DAN PERMASALAHAN

Setiap program yang dilaksanakan akan menghadapi permasalahan yang pelbagai terutama dalam aspek pelaksanaan program. Walaupun program pementoran ini mempunyai kepentingan dan kelebihan yang akan diperolehi oleh semua pihak terutamanya guru baru atau guru novis yang baru mula berkhidmat sebagai pendidik, namun terdapat pelbagai isu dan masalah yang timbul dalam memastikan fasa pementoran ini dilaksanakan dengan jayanya. Antara permasalahan yang timbul ialah proses pementoran tidak dijalankan seperti yang termaktub dalam panduan pelaksanaan pementoran seperti yang disediakan oleh KPM. Berdasarkan temu bual responden, beliau mendapati program pementoran ini tidak berjaya sepenuhnya kerana kurangnya komitmen yang mampu diberikan oleh guru mentor dalam bimbingan dan pemantauan.

Selain itu, kekangan masa merupakan faktor utama dalam pelaksanaan program pementoran yang kurang berjaya. Guru yang berpengalaman yang dilantik sebagai guru mentor tentu sahaja mempunyai beban tugas dan tanggungjawab yang lebih berat dalam menguruskan aktiviti PdPc di kelas serta pengurusan dan pentadbiran sekolah. Berdasarkan kajian Fazura (2013), terdapat pelbagai faktor yang menyebabkan guru berasa stress dan mengalami tekanan antaranya adalah kekangan masa dan beban tugas yang berlebihan. Dalam kajian Fun (2008) yang bertujuan untuk mengenal pasti tahap tekanan kerja serta faktor-faktor yang mendorong tekanan kerja dalam kalangan guru-guru Sekolah Rendah Jenis Kebangsaan Cina (SRJKC) di Wilayah Persekutuan. Antara faktor-faktor yang didapati ialah karenah pelajar, bebanan tugas, kekangan masa dan faktor penghargaan. Memandangkan guru mentor merupakan aset penting yang diperlukan oleh sekolah, maka kesibukan yang dihadapi oleh guru mentor akan memberikan impak terhadap guru dalam memberikan komitmen semasa menjalankan tugas dan tanggungjawab di sekolah seperti pelaksanaan pementoran dengan guru baru.

Berikutan itu, tekanan stress dalam kalangan guru baru juga meningkat dan memberikan kesan negatif kepada pelaksanaan pementoran yang menyeluruh dan sepatutnya memberi kesan yang efektif kepada pembangunan profesionalisme guru. Menurut Hamidah (2012), dalam kajian literatur beliau mendapati guru novis berhadapan dengan masalah besar dalam tahap kesediaan proses pengajaran dan pembelajaran. Hashim Othman dan Mohd Daud pula menyatakan pedagogi guru novis kurang memuaskan dan keyakinan diri dalam menyampaikan isi pelajaran masih rendah. Selain itu, Baharin Abu (2006) menyatakan pengetahuan dan kemahiran mengajar guru novis berada pada tahap sederhana. Guru novis seringkali dikatakan menghadapi masalah dalam aspek pengajaran di bilik darjah. Aspek penerapan nilai dan kemahiran berfikir tidak ditekankan dalam proses pengajaran. Guru ini sepatutnya menggunakan kemahiran berpusatkan pelajar dan sanggup mengajar subjek yang bukan bidang pengkhususan.

Ini menyebabkan kemurungan guru novis berdasarkan hasil temu bual responden. Antara faktor yang dikatakan ialah guru baru tidak dapat mengajar subjek opsyen dan bukan subjek bidang pilihan. Hal ini mungkin berlaku berikutan bilangan guru meningkat namun kesediaan guru dengan bidang yang memerlukan masih lagi pada tahap yang rendah. Apabila guru novis mengalami stress dan kemurungan ini menyebabkan guru mentor tidak dapat memberikan perhatian sepenuhnya kepada guru baru disebabkan bebanan tugas, kekangan masa dan sebagainya. Bimbingan yang tidak konsisten dan tidak berlaku perbincangan yang mendalam antara guru baru

dan guru mentor menjadikan pelaksanaan pementoran tidak berjaya. Menurut Rosli Yacob & Wan Hasmah (t.t), guru merupakan rakan sekerja dan teman sosial yang banyak mempengaruhi perkembangan guru. Kajian tersebut juga mendapati perbincangan antara guru baru dan rakan sekerja yang banyak membantu mereka dalam aspek pengajaran dalam bilik darjah dan bukannya dari guru penasihat atau mentor.

Tambahan lagi, penyelidik juga diberitahu terdapat sekolah yang tidak melaksanakan program pementoran dan dimansuhkan kerana mengalami masalah kekurangan peruntukan atau bajet yang diperlukan untuk pelaksanaan program pementoran ini. Maklumat ini didapati dari hasil temu bual bersama responden yang menyatakan sekolah mereka tidak melaksanakan proses pementoran kerana kekurangan peruntukan. Hal ini menunjukkan program pementoran ini tidak dapat dilaksanakan secara menyeluruh di seluruh sekolah-sekolah di Malaysia. Malahan, ada responden yang mengatakan guru-guru tidak diberikan pengetahuan yang secukupnya dalam pelaksanaan Program Pembangunan Guru Baharu ini. Hal ini berlaku kerana kurang taklimat dan kursus yang diberikan atas sebab kekurangan bajet dan sebagainya.

KAJIAN KES

Mini kajian kes (temubual) telah dijalankan terhadap guru baharu dan guru berpengalaman. Kajian kes ini dilaksanakan bertujuan untuk melihat sendiri apakah pandangan diperingkat pelaksanaan yakni guru yang di bimbing dan juga pandangan guru berpengalaman terhadap program pementoran yang dijalankan di sekolah. Responden terdiri daripada 3 orang Guru Baharu dan 1 orang guru berpengalaman daripada sekolah menengah di Selangor, Perak dan Sabah. Soalan temubual tertumpu kepada aspek Matlamat Program Pementoran, Tempoh Pelaksanaan Program Pembangunan Guru Baharu, Strategi Pelaksanaan Program Pementoran Guru Baharu dan Budaya Teladan Yang Di Pamerkan.

DAPATAN KAJIAN TEMUBUAL

Matlamat Program Pementoran Guru Baharu

Hasil daripada temubual yang dilakukan responden berpandangan bahawa matlamat dan hala tuju program yang di perkenalkan oleh Kementerian Pelajaran Malaysia adalah amat baik kerana ia dapat memberikan bimbingan kepada Guru Baharu yang ditempatkan di sekolah-sekolah dan dapat memenuhi matlamat Pelan Pendidikan Negara dalam merealisasikan profession keguruan lebih berprestij dan elit menjelang 2025. Program yang dilaksanakan ini juga dapat meningkatkan kemahiran dan

pengetahuan yang mendalam terutama dalam menjalankan tugas sebagai guru, ini adalah kerana menurut responden, semasa tempoh pengajian di Universiti dan semasa praktikum, Guru Baharu belum sepenuhnya terdedah dengan situasi sebenar alam persekolahan terutamanya dalam penegndalian tugas-tugas khas guru di sekolah. Maka program ini amat baik dan mampu membantu Guru Baharu dalam proses mengadaptasi dengan keadaan sebenar dari awal persekolahan. Responden juga mengatakan bahawa program ini dapat membantu Guru Baharu dalam selok-belok pengajaran dan pemudahcaraan yang dilaksanakan di sekolah-sekolah. Dengan itu dapat melahirkan bakal-bakal guru yang berpengalaman dalam bidang keguruan melalui kaedah PdPc yang sistematik dan menepati Pendidikan Kebangsaan.

Tempoh Pelaksanaan Program Pementoran Guru Baharu

Hasil temubual berkaitan pendekatan tempoh perlaksanaan PPGGB, didapati reponden mengatakan bahawa tempoh masa yang dilaksanakan adalah amat memadai kerana dengan jangkamasa selama 3 tahun program ini mampu memenuhi keperluan Guru Baharu terutamanya dalam meningkatkan kemahiran PdPc serta meningkatkan tahap keupayaan dalam mengendalikan selok belok cabang pengurusan sekolah dan membentuk suasana pembelajaran yang kondusif.

Namun begitu seorang responden yang sedang berkhidmat sekolah di Perak memberi pandangan bahawa sememangnya tempoh masa yang diperuntukan adalah sangat memadai namun beliau berpendapat bahawa tempoh itu memadai sekiranya dilaksanakan secara konsisten. Pengalamannya sendiri yang masih lagi dalam tempoh bimbingan merasakan tempoh itu hanyalah agenda yang diperkenalkan tetapi sebenarnya tidak dipraktikkan. Bimbingan yang diberikan oleh mentor tidak konsisten dan tiada pemakluman serta taklimat diberikan. Apabila Guru Baharu tidak diberikan taklimat atau penerangan tentang tugas yang diberikan, akan timbul permasalahan seperti kesalahan, dan akibatnya Guru Baharu akan mendapat komen daripada guru-guru berpengalaman tentang desas-desus Guru Baharu tidak pandai menjalankan tugas yang diamanahkan. Sekiranya dibimbing dengan berpandukan garis panduan yang disertakan permasalahan dan keraguan tidak akan timbul. Justeru tempoh bimbingan memadai sekiranya diselaraskan dengan komitmen penuh oleh Mentor yang lebih berpengalaman lagi.

Strategi Proses Perlaksanaan Program Pementoran Guru Baharu

Program PPGGB dilaksanakan mengikut langkah-langkah yang telah ditetapkan oleh garis panduan yang disediakan KPM. Proses bimbingan, taklimat dan penerangan serta maklumbalas setiap kali selepas fasa pementoran berakhir. Hasil temubual ini

menunjukkan mentor menyampaikan taklimat yang jelas dan mencukupi dan dapat memberikan kepuasan kepada Guru Baharu. Guru Baharu boleh merujuk kepada Mentor sekiranya terdapat permasalahan yang dihadapi terutamanya berkaitan dengan PdPc. Mentor mengamalkan proses memberi maklumbalas setiap kali selesai fasa bimbingan. Ini dapat menyuarakan sebarang persoalan sekiranya ada dan dapat diselesaikan dengan segera semasa proses maklumbalas berlangsung.

Namun begitu menurut seorang responden yang juga seorang Guru Baharu, mengatakan bahawa program ini masih belum dapat membantu kerana tidak semua perkara akan dibimbing bahkan terdapat segelintir Guru Baharu masih terkial-kial dengan tugas-tugas yang diberikan kerana tidak mendapat taklimat dan tunjuk ajar yang penuh. Guru Mentor sepatutnya lebih peka dengan keadaan Guru Baharu yang serba kekurangan dari segi pengalaman mahupun tugas luar rasmi guru. Bahkan secara jujur menurut responden lagi terdapat banyak taklimat tidak didedahkan kepada Guru Baharu dan membiarkan Guru Baharu terkapai-kepai. Impaknya adalah akan berlaku kemurungan dalam kalangan Guru Baharu. Guru Baharu juga sering diarahkan untuk mengajar subjek bukan opsyen, perkara ini juga menjadi salah satu permasalahan dalam kalangan Guru Baharu kerana tidak pernah didedahkan dengan subjek berkenaan tambahan pula apabila taklimat dan bimbingan tidak diberikan. Akhirnya Guru Baharu sering dipersalahkan.

Budaya Teladan Yang Di Pamerkan.

Hasil temubual menunjukkan bahawa majoriti guru mempamerkan budaya teladan dan sikap yang baik. Guru-guru disekolah mempamerkan sikap yang bersesuaian dengan profession perguruan dan dapat memberi impak positif kepada Guru Baharu dan juga rakan setugas yang lain. Guru-guru juga begitu komited dengan tugasnya dan sewajarnya layak untuk diteladani dan dicontohi.

Budaya teladan yang dipamerkan oleh rakan setugas adalah sangat profesional, membantu sama lain dan sikap yang ditunjukkan ketika menjayakan sesuatu program adalah amat baik iaitu berkerjasama dan saling bantu membantu.. Kebiasaannya, Guru yang telah dididik dengan sikap toleransi, profesional dan bertanggungjawab pada awalnya akan terserlah sifat yang baik ini dan secara tidak langsung dipamerkan secara semulajadi dan sentiasa dijadikan tauladan oleh mana-mana guru baharu mahupun guru berpengalaman.

RUMUSAN KAJIAN KES

Melalui kajian yang dijalankan, didapati program PPGB adalah satu program yang sangat memberi manfaat dan membantu Guru Baharu serta guru-guru di Malaysia dalam membangunkan profesionalisme serta meningkatkan kemahiran PdPC. Kementerian telah menyediakan satu modul yang lengkap dan sistematik malah telah dikemaskini pada tahun 2015 bagi menyesuaikan keadaan dan permintaan semasa. Namun begitu masih lagi terdapat beberapa permasalahan yang timbul dari segi perlaksanaannya di sekolah-sekolah. Permasalahan yang berlaku adalah tidak seimbang antara sekolah-sekolah dan bergantung kepada komitmen dan kesungguhan yang dipamerkan oleh mentor. Permasalahan telah dikenalpasti dan dilihat punca utama adalah bebanan yang ditanggung oleh mentor. Jika sekolah terbabit menghadapi masalah kekurangan guru, maka bebanan yang ditanggung oleh semua guru adalah banyak dan ini akan memberikan kesan dimana kurang penumpuan dan bimbingan oleh mentor kerana kesibukan tugas-tugas hakiki dan bebanan tanggung tugas yang agak serius. Bagi sekolah yang tidak menghadapi masalah seperti kekurangan guru, permasalahan pelaksanaan mentor tidak akan berlaku dan program dapat dilaksanakan mengikut garis panduan yang diberikan dan tamat pada masa yang telah ditetapkan.

Oleh yang demikian, dicadangkan supaya pengurusan sekolah sentiasa peka dengan permasalahan yang dialami oleh sekolah dan sentiasa proaktif dan bijak mengenalpasti masalah yang dihadapi. Sebagai contoh, unjuran kakitangan (guru) perlu dibuat mengikut '*Standard Operation Procedure*' yang telah ditetapkan, ini dapat membantu dalam menangani masalah kekurangan guru kerana permintaan awal dapat dibuat dan pihak KPM dapat merangka penempatan guru baru dengan lebih baik dan terancang. Pihak pengurusan KPM yang bertanggung jawab juga harus sentiasa turun dan memantau keadaan supaya berlaku '*check and balance*' ini dapat mengelakkan daripada berlakunya salah guna kuasa dan ketidakpatuhan terhadap garis panduan yang disediakan, yang sepatutnya harus diikuti oleh semua yang terlibat. Dengan ini dapatlah memenuhi matlamat Pelan Pendidikan Negara dalam merealisasikan profession keguruan lebih berprestij dan elit menjelang 2025.

RUJUKAN

- Ahmad, H. (2013). *Kecerdasan Emosi Dalam Kalangan Guru Sekolah Menengah Teknik Kementerian Pendidikan Malaysia Berdasarkan Model Dulewicz dan Higgs* UTHM. Tesis Sarjana.
- Ambotang, A. S., & Hashim, M.H.(2002) *Hubungan Iklim Kerja dan Stress dalam Pengurusan Bilik Darjah dalam Kalangan Guru Prasekolah*. Journal of Techno-Social2 (2):69-81
- Azman I, Kamsiah H, Rizal AB, Ahmad RRA, Junoh AM (2007) *Kesan pemindahan pengetahuan kemahiran dan kebolehan ke atas amalan komunikasi dalam sistem mentoring di institusi pengajian tinggi awam*. Jurnal Pendidikan pp.133-160.
- Bernier A, Larose S, Soucy N (2005) *Academic mentoring in college: The interactive role of student's and mentor's interpersonal dispositions*. Research in Higher Education 46(1), 29-51.
- Byrne MW, Keefe MR (2002) *Building research competence in nursing through mentoring*. Journal of Nursing Scholarship 34(4), 391-396.
- Campbell TA, Campbell, DE (1997) *Faculty/ Student Mentor Program: Effect on Academic Performance and Retention*. Research in Higher Education 38(6), 727-742.
- Chong, S., & Tan, Y. (2006). *Supporting the Beginning Teacher in Singapore Schools*. APERA Conference .National Institute of Education, Singapore.
- Eller SL, Lev LE, Feurer A (2014) *Key components of an effective mentoring relationship: Aqualitative study*. Nurse Education Today 32,815-820.
- Gregson K (1994) *Mentoring*. Employee Counseling Today 6(4), 26-27.
- Ghosh R, TGR Jr (2013) *Career benefit associated with mentoring for mentors: A meta-analysis*.Journal of Vocational Behavior 83,106-116.
- Hamidah Budi (2012) *Profesionalisme guru novis dalam pengajaran dan pembelajaran (P&P)*. Retrieved from <https://www.slideshare.net/HamidahBudi/profesionalisme-guru-novis-dalam-pengajaran-dan-pembelajaran-pp>
- Kementerian Pelajaran Malaysia.(2015). *Buku Panduan Pelaksanaan Pembanguna Guru Baharu*. Kuala Lumpur: Kementerian Pendidikan Malaysia Bahagian Pendidikan Guru.
- Kram KE (1985) *Mentoring at work: Developmental relationships in organizational life*. Scoot Foresman,Glenview, IL.
- Little CA, Kearney KL, Britner PA (2010) *Students' self-concept and perceptions of mentoringrelationships in a summer mentorship program for talented adolescent*. Roeper Review 32, 189-199.
- Ljungberg I, Kroll T, Libin A, Gordon S. (2011) *Using peer mentoring for people withspinal cord injury to enhance self-efficacy beliefs and prevent medical complications*. Journal of Clinical Nursing (20): 351–358.
- Lynes M. (2013) *Effect of Teacher Mentoring Programme in Malaysia on Improving Teachers' Self-Efficacy*. Malaysian Journal of ELT Researchv9(1): 1-18

- Gibb S. (1994) *Inside corporate mentoring schemes: The development of a conceptual framework*. Personnel Review 23(3): 47-60.
- Raelin A (2000) *Work-based learning: The new frontier of management development*. Addison-Wesley, Reading, MA.
- Rekha NK, Ganesh PM (2012) *Do mentors learn by mentoring others?* International Journal of Mentoring and Coaching in Education 1(3), 205-217.
- Matti, P., Kendra, G., Päivi, T., & Ilona, M. (2010). *The Finnish Peer-Group Mentoring Model*. Retrieved from www.osaavaverme.fi/en/dissemination/ECER_2014_PGM_20140901.pdf
- Mohd Fauzi Saad, (2015) *Keperluan dan kaedah pelaksanaan di kalangan staf*. Retrieved from <http://registrar.utm.my/hcm/files/2015/06/PEMENTORAN-UTM.pdf>
- Nor' Ain Abdullah, Azman Ismail, Mohd Fazir Abd Latif, & Najihah Omar (2015) *Peranan program pementoran dalam meningkatkan kejayaan mentee: Kajian empirikal amalan komunikasi di sebuah universiti awam Malaysia*. GEOGRAFIA OnlineTM Malaysian Journal of Society and Space 11 issue 10 (89 - 100)
- Nor Hasnida Che Md Ghazali & Effandi Hj Zakaria.(2010) *Perkembangan Profesional Ke Arah Pembangunan Modal Insan Guru*. Kertas Kerja Seminar Fakulti Pendidikan UKM.
- Normarina Binti Ramlee. (2015) *Tahap Stres Dalam Kalangan Pensyarah Kolej Vokasional di Johor*. Tesis Ijazah Sarjana Pendidikan Teknik dan Vokasional. Fakulti Pendidikan Teknikal dan Vokasional, Universiti Tun Hussein Onn Malaysia.
- Rollins M et al. (2014) *The role of mentoring on outcome based sales performance: A qualitative study from the insurance industry*. International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring 12(2), 119-132.
- Rosli Yacaob & Wan Salhah Wan Mamat (2007) *Sosialisasi guru permulaan di sekolah rendah*. Jurnal Pendidikan, Jilid 27 (1) (135-145).
- Salhah Abdullah & Ainon Mohd. (2005) *Guru sebagai mentor*. PTS Professional ISBN 9833376312, 9789833376315.
- Sambrook S (2001) *Developing a model of factors influencing work-related learning: Findings from two research projects*. EERA Conference on Educational Research. Charles de Gaulle University, September, Lille.
- Tajulashikin Jumahat, Fazura Mohd Noor & Mohd Burhan Ibrahim (2013) *Faktor-faktor penentu stress dalam kalangan guru: Sekolah rendah mubaligh di Kuala Lumpur*. JuKu: Jurnal Kurikulum & Pengajaran Asia Pasifik - April 2013, Bil. 1 Isu 2.
- Weng RH, Huang CY, Tsai WC, Chang LY, Lin SE, Lee MY (2010) *Exploring the impact of mentoring functions on job satisfaction and organizational commitment of new staff nurses*. Health Services Research.