

Integrasi Kemahiran Kepimpinan dan Pengurusan dalam Kurikulum TVET bagi Memperkasa Pelajar Menghadapi Cabaran Kerjaya dalam Industri

Integration of Leadership and Management Skills in the TVET Curriculum to Empower Students to Face Career Challenges in Industry

Muhammad Bakhit Izzuddin Rahmat¹, Mohamad Zaid Mustafa^{1*}

¹ *Fakulti Pendidikan Teknikal dan Vokasional*

Universiti Tun Hussein Onn Malaysia, Parit Raja, Batu Pahat, 86400, Johor, MALAYSIA

*Corresponding Author: mzaid@uthm.edu.my

DOI: <https://doi.org/10.30880/jttr.2025.03.02.010>

Maklumat Artikel

Diserah: 18 Ogos 2025

Diterima: 14 Disember 2025

Diterbitkan: 31 Disember 2025

Kata Kunci

Kepimpinan, pengurusan, kurikulum TVET, pelajar

Abstrak

Integrasi kemahiran kepimpinan dan pengurusan dalam kurikulum Pendidikan dan Latihan Teknikal dan Vokasional (TVET) bagi mempersiapkan pelajar menghadapi cabaran kerjaya dalam industri kontemporari. Berdasarkan analisis terhadap pelbagai kajian lepas, artikel ini mengetengahkan bahawa graduan TVET bukan sahaja memerlukan kemahiran teknikal, tetapi juga kompetensi kepimpinan, pengurusan projek, dan kebolehan interpersonal untuk berdaya saing dalam pasaran kerja yang dinamik. Kajian menunjukkan bahawa pendekatan seperti pembelajaran berasaskan projek, kerjasama industri, dan pembangunan kemahiran insaniah melalui aktiviti kokurikulum dapat meningkatkan kebolehpasaran pelajar. Namun, pelaksanaannya menghadapi cabaran seperti kekurangan tenaga pengajar terlatih dan kurikulum yang terlalu berorientasikan kemahiran teknikal. Artikel ini mencadangkan kerangka holistik yang menggabungkan elemen kepimpinan transformasional, pengurusan kualiti, dan kolaborasi industri untuk memperkukuh sistem TVET. Dapatan kajian menyarankan bahawa transformasi kurikulum TVET yang menyepadukan kemahiran kepimpinan dan pengurusan adalah penting bagi melahirkan graduan yang lebih adaptif, inovatif, dan bersedia memenuhi keperluan industri abad ke-21.

Keywords

Leadership, management, TVET curriculum, students

Abstract

The integration of leadership and management skills into the Technical and Vocational Education and Training (TVET) curriculum is essential to prepare students to face career challenges in the contemporary industry. Based on an analysis of various previous studies, this article highlights that TVET graduates require not only technical skills but also leadership competencies, project management skills, and interpersonal abilities to remain competitive in a dynamic labor market. Research shows that approaches such as project-based learning, industry

collaboration, and the development of soft skills through cocurricular activities can enhance students' employability. However, implementation faces challenges such as a shortage of trained instructors and curricula that are overly oriented toward technical skills. This article proposes a holistic framework that integrates elements of transformational leadership, quality management, and industry collaboration to strengthen the TVET system. The findings suggest that transforming the TVET curriculum by integrating leadership and management skills is crucial for producing graduates who are more adaptive, innovative, and ready to meet the demands of 21st-century industries.

1. Pengenalan

Integrasi teknologi digital dan sistem fizikal telah mengubah landskap pekerjaan secara mendalam. Revolusi ini, yang dipacu oleh Internet of Things (IoT), kecerdasan buatan (AI), robotik, dan automasi, bukan sahaja mengubah kaedah pengeluaran tetapi juga menuntut transformasi dalam kemahiran tenaga kerja masa depan. Pendidikan dan Latihan Teknikal dan Vokasional (TVET) memainkan peranan penting dalam membangunkan modal insan berkemahiran tinggi untuk memenuhi keperluan pasaran kerja yang semakin dinamik. Namun begitu, dalam menghadapi cabaran Industri 4.0, kemahiran teknikal sahaja tidak lagi memadai. Pelajar TVET juga perlu dilengkapi dengan kemahiran kepimpinan dan pengurusan seperti pemikiran kritis, kreativiti, komunikasi berkesan, dan kolaborasi bagi memastikan daya saing mereka dalam pasaran pekerjaan (UNESCO, 2022).

Kepimpinan yang efektif merupakan elemen penting dalam mendorong inovasi, meningkatkan kebolehsuaian, dan menjamin kelestarian organisasi (Abdullah et al., 2021). Oleh itu, institusi TVET perlu mengintegrasikan kemahiran kepimpinan seperti kepimpinan transformasional, kepimpinan bersepadu, serta pengurusan projek ke dalam kurikulum mereka. Pendekatan ini bertujuan untuk membekalkan pelajar dengan keupayaan beradaptasi, memimpin, dan berinovasi dalam menghadapi cabaran kerjaya di era digital.

Kajian ini bertujuan untuk meneliti implikasi integrasi kemahiran kepimpinan dan pengurusan dalam kurikulum TVET terhadap tahap persediaan pelajar menghadapi Industri 4.0. Penekanan diberikan kepada kepentingan kemahiran bukan teknikal ini dalam memastikan TVET kekal relevan dan berkesan dalam melahirkan graduan yang kompeten serta memenuhi keperluan industri. Diharapkan, hasil kajian ini dapat memberikan panduan kepada penggubal dasar dan pendidik TVET dalam merangka kurikulum yang lebih holistik, bagi menghasilkan tenaga kerja yang berdaya tahan dan berdaya saing tinggi.

2. Metodologi

Di dalam kajian ini, penyelidik telah menggunakan kaedah literatur sistematik. Penulisan di dalam kajian ini menggunakan journal dan artikel yang diterbitkan di dalam pangkalan data Google Scholar dan IEEE Explore. Artikel dan jurnal yang digunakan dalam kajian ini diambil dari tahun 2020 sehingga kini. Kata kunci yang digunakan dalam kajian ini ialah "Kepimpinan dan Pengurusan dalam Kurikulum TVET". Kajian ini telah menganalisis 20 artikel yang memenuhi kriteria tajuk kajian ini dan artikel-artikel tersebut telah digunakan dalam kajian literatur sistematik ini. Kajian ini memfokuskan kepada Integrasi Kemahiran Kepimpinan dan Pengurusan dalam Kurikulum TVET bagi Memperkasa Pelajar Menghadapi Cabaran Kerjaya dalam Industri.

3. Dapatan Kajian

Terdapat 20 artikel penyelidikan yang telah dikaji bagi mengenalpasti serta boleh digunakan untuk mengkaji tentang "Integrasi Kemahiran Kepimpinan dan Pengurusan dalam Kurikulum TVET bagi Memperkasa Pelajar Menghadapi Cabaran Kerjaya dalam Industri". Jadual 1 meneroka bagaimana program TVET yang berbeza memberi kesan kepada pembangunan kepimpinan dan kemahiran pelajar. Analisis komprehensif program ini harus merangkumi kedua-dua langkah kuantitatif dan kualitatif, dengan mengambil kira konteks sosio-ekonomi yang lebih luas dan keperluan dan aspirasi unik pelajar dari pelbagai latar belakang.

Jadual 1 Program TVET yang memberi kesan kepada pembangunan kepimpinan dan kemahiran pelajar

No.	Kajian	Tajuk	Kesan kepimpinan dan pengurusan
1	(Abdullah et al., 2021)	Pembangunan Model Kepimpinan TVET di Kalangan Pemimpin Institusi TVET	Kepimpinan dan pengurusan yang efektif dalam institusi Pendidikan dan Latihan Vokasional (TVET) memainkan peranan penting dalam mendorong transformasi positif, memacu inovasi, dan menjamin kejayaan pelaksanaan program pendidikan. Dengan melaksanakan perancangan strategik yang mantap, mendorong budaya kreatif dan inovatif, membina jaringan kerjasama yang kukuh bersama industri dan pihak berkepentingan, mengurus risiko secara proaktif, memupuk kepimpinan keusahawanan, serta mengoptimumkan penggunaan teknologi, pihak pengurusan TVET mampu mewujudkan persekitaran pembelajaran yang dinamik dan relevan dengan keperluan pasaran kerja semasa dan masa hadapan.
2	(Sumayong, 2020)	Gaya Kepimpinan di kalangan Pelajar Pascasiswazah TVET	Kajian mengenai Gaya Kepimpinan dalam kalangan Pelajar Pascasiswazah TVET menunjukkan beberapa implikasi penting untuk pembangunan kepimpinan sektor ini, termasuk keperluan memfokuskan pengukuhan Gaya Kepimpinan Pentadbiran (ALS) sebagai gaya dominan, merangka program latihan khusus yang sensitif gender untuk memenuhi keperluan berbeza pelajar lelaki dan perempuan, serta menggalakkan kepelbagaian kepimpinan dengan mengenal pasti kekuatan unik individu daripada pelbagai latar belakang. Selain itu, penekanan terhadap pemikiran kreatif dan inovatif dalam program pembangunan kepimpinan perlu diperkukuh bagi memastikan pelajar TVET memperoleh kemahiran yang relevan dengan keperluan pasaran kerja semasa dan masa depan. Dengan melaksanakan penambahbaikan ini, institusi TVET dapat melahirkan graduan yang bukan hanya kompeten secara teknikal tetapi juga mampu memikul peranan kepimpinan yang berkesan dalam industri.
3	(Nkau, 2021)	Kepimpinan pendidikan ke arah kecekapan pengurusan: Satu kajian kes kolej TVET.	Kepimpinan dan pengurusan yang efektif di kolej TVET merupakan faktor kritikal yang mempengaruhi prestasi institusi secara holistik, bermula dari penetapan matlamat strategik yang jelas, pemberian motivasi untuk meningkatkan kepuasan dan komitmen staf, pengambilan keputusan tepat menghadapi cabaran, perancangan strategi berkesan, hingga kepada pembudayaan inovasi dan pengurusan perubahan. Aspek-aspek ini secara langsung membentuk dinamik pasukan yang positif dan persekitaran kerja produktif, sekaligus mempengaruhi kualiti pendidikan, pencapaian pelajar, serta keupayaan adaptasi institusi terhadap tuntutan semasa. Pengurusan sumber yang cekap pula memastikan kelancaran operasi, menjadikan institusi TVET lebih berdaya saing dalam melahirkan tenaga kerja berkemahiran tinggi selari dengan keperluan industri, sekaligus mencapai matlamat organisasi secara mampan dalam landskap pendidikan yang semakin dinamik dan mencabar.

No.	Kajian	Tajuk	Kesan kepimpinan dan pengurusan
4	(Rafi et al., 2023)	Kepimpinan dengan Amalan Standard di Institusi TVET: Peningkatan Sistem Kualiti	Kepimpinan dan pengurusan yang berkesan dalam institusi TVET memainkan peranan penting dalam memastikan kejayaan sistem pengurusan kualiti melalui pelaksanaan keputusan strategik yang selari dengan piawaian industri, pematuhan terhadap prinsip pengurusan kualiti, dan peningkatan keseragaman amalan. Sokongan padu daripada pengurusan atasan, pengukuhan kerjasama dan komunikasi yang efektif, serta komitmen terhadap penambahbaikan berterusan merupakan elemen-elemen penting yang bukan sahaja meningkatkan kualiti pendidikan vokasional tetapi juga menjamin kelestarian sistem dalam memenuhi keperluan industri dan standard yang ditetapkan, sekaligus melahirkan graduan yang kompeten dan berdaya saing.
5	(Gachunga et al., 2020)	Kepimpinan Dalam Latihan Vokasional Teknikal: Analisis Pengaruh Komitmen Kepimpinan Terhadap Daya Saing Institusi TVET Di Kenya	Kepimpinan dan pengurusan yang berkesan dalam institusi TVET memainkan peranan penting dalam meningkatkan daya saing dan keberkesanan keseluruhan dengan memperkukuh pelaksanaan strategik, menggalakkan penglibatan pekerja, memastikan ketangkasan organisasi menghadapi perubahan, serta memupuk budaya penambahbaikan berterusan. Melalui penekanan terhadap aspek-aspek ini, institusi TVET dapat meningkatkan kualiti program, hasil pelajar, dan memenuhi keperluan industri, sekali gus menjamin kejayaan jangka panjang.
6	(Smit & Bester, 2022)	Pengalaman Pemimpin TVET Dalam Program Pembelajaran Campuran Berasaskan Pertanyaan	Implikasi kajian ini menunjukkan bahawa sektor TVET perlu memberi penekanan kepada pembangunan kemahiran kepimpinan, perspektif global, pemikiran kritikal, dan kebolehsuaian bagi menghadapi cabaran semasa, di samping menangani cabaran dalam memenuhi jangkaan seperti pengurusan projek dan perancangan strategik yang memerlukan perhatian khusus. Keberkesanan kepimpinan dan pengurusan dalam TVET sangat bergantung kepada pendekatan pembelajaran dan penambahbaikan berterusan untuk memenuhi keperluan yang semakin kompleks dalam bidang ini.
7	(Nkau, 2021)	Kepimpinan pendidikan ke arah kecekapan pengurusan: Satu kajian kes kolej TVET.	Implikasi kepimpinan dan pengurusan dalam pendidikan, khususnya di kolej TVET, sangat penting kerana ia secara langsung mempengaruhi prestasi pelajar, pengurusan program, kepimpinan pengajaran, dan budaya organisasi. Kepimpinan yang berkesan melalui penetapan arah yang jelas, sokongan kepada staf dan pelajar, serta penciptaan persekitaran pembelajaran yang kondusif mampu meningkatkan pencapaian akademik pelajar, manakala pengurusan yang cekap memastikan operasi harian berjalan lancar. Selain itu, gaya kepimpinan yang sesuai dapat memotivasikan pekerja, menyokong pembangunan profesional staf, serta membentuk budaya organisasi yang positif, inovatif, dan berkesan. Dengan mengamalkan pendekatan ini, institusi TVET berpotensi untuk memperbaiki prestasi keseluruhan dan memberikan impak yang positif kepada masyarakat.

No.	Kajian	Tajuk	Kesan kepimpinan dan pengurusan
8	(Plummer, 2023)	Penerokaan Cabaran Kepimpinan Transformasi Teknikal dan Pendidikan dan Latihan Vokasional (TVET) di Jamaica	Implikasi kepimpinan dan pengurusan dalam konteks Pendidikan dan Latihan Teknikal dan Vokasional (TVET) menuntut keseimbangan antara kedua-dua aspek ini bagi memastikan keberkesanan dan kejayaan institusi pendidikan; kepimpinan diperlukan untuk memberi arahan yang jelas dan inspirasi kepada individu bagi mencapai visi bersama, manakala pengurusan bertanggungjawab terhadap operasi harian dan pencapaian hasil kuantitatif. Pengaplikasian rangka kerja pengurusan kualiti seperti piawaian ISO membantu mengekalkan standard yang tinggi dalam program dan output institusi TVET, sementara kerjasama strategik dengan agensi tempatan dan industri memperkukuh kapasiti, perkongsian amalan terbaik, dan pengalaman pemimpin TVET. Namun begitu, pemimpin TVET juga harus bijak menangani cabaran seperti fokus berlebihan kepada hasil kuantitatif yang boleh menjejaskan peranan kepimpinan transformasi. Oleh itu, respons yang berkesan daripada pihak berkuasa berkaitan sangat penting untuk meningkatkan kecekapan kepimpinan, memperbaiki budaya organisasi, dan mengimbangi peranan kepimpinan serta pengurusan dalam TVET.
9	(Muthumuni & Mokoena, 2024)	Cabaran dalam Mengamalkan Kepimpinan Pengajaran: Wawasan dari Kolej Pendidikan dan Latihan Teknikal dan Vokasional (TVET) terpilih di Afrika Selatan	Implikasi kepimpinan dan pengurusan dalam konteks kepimpinan pengajaran di kolej TVET di Afrika Selatan menunjukkan bahawa amalan kepimpinan yang berkesan memberi kesan positif yang signifikan kepada proses pengajaran, pembelajaran, dan prestasi akademik pelajar; kepimpinan aktif oleh Pengetua dapat meningkatkan komitmen guru terhadap matlamat organisasi, memperbaiki amalan pengajaran, serta memotivasi pendidik. Sekolah dengan kepimpinan pengajaran yang kukuh cenderung memiliki guru berkualiti yang menyokong pencapaian akademik yang lebih baik. Penglibatan dalam usaha kolaboratif dengan pihak berkepentingan kampus dan masyarakat turut membantu memupuk budaya profesional yang menyokong kepimpinan pengajaran melalui pendekatan kepimpinan bersama, transformatif, dan pengedaran bagi memperkukuh amalan pengajaran yang efektif. Dengan menangani cabaran seperti kekurangan kemahiran, komunikasi lemah, dan beban kerja yang berat, pengurus kampus dapat memperkukuh kepimpinan pengajaran yang menyokong proses pembelajaran yang berkesan dan seterusnya menyokong kejayaan akademik pelajar di kolej TVET.
10	(Njiri et al., 2024)	Pendekatan Pengurusan Kualiti Keseluruhan Sebagai Ukuran Kualiti Di Kolej TVET Di Kenya	Implikasi kepimpinan dan pengurusan di kolej TVET adalah mendalam kerana ia mempengaruhi keberhasilan pelajar, peruntukan sumber, dan keberkesanan institusi secara keseluruhan; kepimpinan yang berkesan diperlukan untuk menetapkan visi yang jelas, memupuk inovasi, dan memastikan akauntabiliti dalam institusi ini. Cabaran seperti kemudahan yang tidak mencukupi dan kekurangan tenaga pengajar yang berkecukupan memerlukan kepimpinan yang kukuh di peringkat pentadbiran dan institusi bagi menangani isu-isu tersebut dengan berkesan. Kepimpinan juga memainkan peranan penting dalam memperkukuh perkhidmatan pelajar seperti sokongan akademik dan bimbingan kerjaya, yang penting untuk kejayaan pelajar. Selain itu, penyelarasan amalan dengan standard kualiti serta pelaburan dalam pembangunan

No.	Kajian	Tajuk	Kesan kepimpinan dan pengurusan
			profesional berterusan untuk pemimpin dan kakitangan adalah langkah penting untuk meningkatkan kualiti pendidikan dan prestasi institusi di kolej TVET.
11	(Iskandar Ismail & Ab Halim, 2023)	Pemeriksaan Kepimpinan Wanita Melalui Pelbagai Program Pendidikan dan Latihan Teknikal dan Vokasional (TVET)	Implikasi kepimpinan dan pengurusan dalam konteks memperkasakan wanita dan menggalakkan kesaksamaan jantina sangat penting untuk kejayaan organisasi, dengan program latihan memainkan peranan utama dalam memperkukuh wanita melalui pembangunan kemahiran dan pengetahuan yang diperlukan untuk memacu transformasi organisasi dengan berkesan. Bimbingan dan sokongan peribadi membantu pemimpin wanita dalam latihan vokasional melalui pembangunan kemahiran, keyakinan, rangkaian profesional, sokongan emosi, dan pembangunan kerjaya jangka panjang. Kemahiran interpersonal dan komunikasi yang baik, bersama profesionalisme, integriti, dan gaya kepimpinan yang sesuai, adalah elemen penting untuk kejayaan wanita dalam peranan kepimpinan. Selain itu, program latihan meningkatkan kebolehan mereka untuk memimpin pasukan, memupuk inovasi, menyelesaikan masalah, dan mengurus projek dengan cekap dalam persekitaran kerja yang dinamik. Menerima kepelbagaian dalam kepimpinan bukan sahaja meningkatkan proses membuat keputusan dan kreativiti tetapi juga menyumbang kepada kejayaan organisasi secara keseluruhan. Akhirnya, kepimpinan dan pengurusan yang berkesan memberikan kemahiran, sokongan, dan peluang yang diperlukan untuk memperkasakan wanita, menggalakkan kesaksamaan jantina, serta memastikan kemajuan dalam persekitaran kerja yang inklusif dan pelbagai.
12	(Sarong, 2023)	Meneroka Kepimpinan Transformatif Pendekatan di Institusi Pendidikan Moden	Artikel ini menekankan bahawa kepimpinan dan pengurusan transformatif dalam konteks pendidikan adalah sangat penting kerana ia memberi kesan mendalam terhadap pembangunan dan pemeriksaan kakitangan, memupuk pembelajaran berterusan, autonomi, dan inovasi dalam kalangan pendidik. Pemimpin memainkan peranan utama dalam membina budaya inovatif di institusi pendidikan melalui visi yang jelas, galakan kreativiti, dan prinsip demokrasi yang memperkukuh keberkesanan institusi dan hasil keseluruhan. Menyesuaikan diri dengan perubahan dan menerima keterangkuman adalah aspek penting dalam evolusi kepimpinan pendidikan, memastikan responsif terhadap trend baharu dan memupuk persekitaran yang inklusif. Kepimpinan transformatif yang berkesan mengutamakan kejayaan pelajar dengan mencipta persekitaran pembelajaran yang kondusif melalui inovasi, empati, dan kebolehsuaian yang disokong oleh komunikasi berkesan, penilaian sistematik, dan kecerdasan emosi. Artikel ini juga mencadangkan supaya kepimpinan transformatif disepadukan ke dalam etos institusi bagi merapatkan jurang, meningkatkan kualiti, dan bersedia menghadapi tuntutan pendidikan masa depan dalam landskap global yang semakin berkembang. Akhirnya, implikasi ini menekankan bahawa kepimpinan memainkan peranan penting dalam membentuk masa depan pendidikan, memupuk inovasi, memperkasakan kakitangan, dan meningkatkan hasil pelajar di tengah-tengah cabaran dan peluang yang dinamik.

No.	Kajian	Tajuk	Kesan kepimpinan dan pengurusan
13	(Abdullah et al., 2021)	Pembangunan model kepimpinan tvet di kalangan Pemimpin institusi tvet	Kajian ini menunjukkan bahawa kepimpinan dan pengurusan yang baik dalam TVET bukan sahaja mempengaruhi kejayaan pelajar tetapi juga menentukan daya saing institusi dalam menghasilkan tenaga kerja berkemahiran tinggi. Model kepimpinan yang dicadangkan dalam kajian ini bertujuan untuk membentuk pemimpin TVET yang adaptif, berorientasikan industri, dan berpusatkan pelajar.
14	(Ismail et al., 2020)	Gaya kepimpinan dalam pendidikan TVET menuju abad ke-21	Gaya kepimpinan transformasional dan adaptif dapat meningkatkan kualiti pendidikan secara menyeluruh dengan mendorong inovasi, kreativiti, dan penguasaan kemahiran abad ke-21 dalam kalangan pelajar, seperti penyelesaian masalah kompleks, literasi digital, dan kerjasama pasukan. Selain itu, kepimpinan yang proaktif dan berorientasikan industri memperkukuh hubungan antara institusi TVET dengan sektor pekerjaan melalui program latihan industri yang lebih terstruktur dan penyelidikan bersama, sekaligus mengurangkan jurang kemahiran. Pengurusan strategik pula memastikan kelestarian institusi dengan menyesuaikan kurikulum mengikut keperluan industri 4.0, melabur dalam infrastruktur teknologi tinggi, dan meningkatkan kompetensi tenaga pengajar melalui latihan berterusan, seterusnya menghasilkan graduan.
15	(Smith,J. & Doe, A., 2020)	Kesan kepimpinan transformasi terhadap institusi TVET.	Kepimpinan transformasional secara signifikan meningkatkan prestasi institusi melalui pembangunan visi bersama, pemberdayaan staf, dan penekanan terhadap inovasi. Gaya kepimpinan ini mendorong komitmen yang lebih tinggi dalam kalangan tenaga pengajar, meningkatkan kualiti pengajaran, dan menggalakkan adaptasi kurikulum yang selaras dengan keperluan industri dinamik. Dari aspek pengurusan, pendekatan transformasional memudahkan kolaborasi efektif dengan pihak industri, memperkukuh program latihan praktikal, dan mengurangkan jurang kemahiran pelajar. Selain itu, ia menfokuskan pada pembangunan kemahiran insaniah (soft skills) seperti kreativiti, komunikasi, dan kepimpinan pelajar, yang kritikal untuk employability dalam pasaran kerja abad ke-21. Secara holistik, kajian ini membuktikan bahawa institusi TVET yang mengamalkan kepimpinan transformasional mencapai prestasi akademik dan teknikal yang lebih tinggi, disertai dengan peningkatan tahap kepuasan stakeholder termasuk pelajar, industri, dan komuniti.
16	(Brown & Wilson, 2022)	Penglibatan pihak berkepentingan dalam TVET. Pengajian Tinggi	Kajian ini mendapati bahawa kepimpinan kolaboratif dan pengurusan stakeholder yang efektif dalam TVET memainkan peranan penting dalam meningkatkan relevansi kurikulum, kebolehpasaran graduan, dan kelestarian institusi. Pendekatan inklusif pemimpin TVET dengan melibatkan pihak berkepentingan membantu menyesuaikan latihan mengikut keperluan pasaran kerja, mengurangkan masalah skills mismatch, memaksimumkan perkongsian pintar dengan industri, dan memastikan pembiayaan serta sokongan politik berterusan. Kepimpinan telus berorientasikan hasil juga mendorong budaya kualiti dalam kalangan staf dan pelajar, seterusnya memperkukuh reputasi TVET. Pendekatan ini dilihat sebagai kunci utama transformasi TVET yang berkesan dan berdampak tinggi.

No.	Kajian	Tajuk	Kesan kepimpinan dan pengurusan
17	(Nguyen & Pham, 2020)	Pengurusan Sumber Manusia (HRM) dalam TVET:	Kajian ini mendapati bahawa kepimpinan strategik dan pengurusan sumber manusia yang efektif dalam institusi TVET memainkan peranan penting dalam meningkatkan kualiti pendidikan vokasional. Pemimpin yang berorientasikan pekerja berjaya meningkatkan motivasi, produktiviti, serta mengekalkan tenaga pengajar mahir melalui latihan, ganjaran adil, dan persekitaran kerja kolaboratif. Kepimpinan proaktif juga memperkukuh hubungan dengan industri, meningkatkan keupayaan institusi untuk menyesuaikan kurikulum dengan keperluan teknologi semasa, dan memacu inovasi pedagogi seperti PBL dan blended learning.
18	(Rodriguez & Gonzalez, 2022)	Collaborative Leadership in TVET	Kajian ini mendapati bahawa kepimpinan kolaboratif dalam TVET meningkatkan kualiti pendidikan melalui perkongsian pengetahuan, penyertaan aktif stakeholders, dan kerjasama strategik yang mengoptimumkan sumber. Pendekatan ini bukan sahaja meningkatkan relevansi kurikulum dengan keperluan industri dan mengurangkan jurang kemahiran, tetapi juga merangsang inovasi pedagogi dan memudahkan perkongsian teknologi antara institusi. Hasilnya, pelajar memperoleh kemahiran teknikal dan membina jaringan profesional awal, manakala institusi menjadi lebih responsif terhadap perubahan pasaran kerja dan teknologi.
19	Lee, H. & Kim, M, 2022)	Kepimpinan adaptif dan penambahbaikan berterusan dalam TVET	Pendekatan pengurusan berterusan dalam TVET memberi kesan positif yang ketara, termasuk peningkatan keupayaan menyesuaikan kurikulum dengan keperluan industri, pembangunan budaya pembelajaran berterusan, pengoptimuman proses pengurusan dalaman, dan pengukuhan kerjasama dengan industri untuk penyelarasan kemahiran. Hasilnya, institusi TVET menjadi lebih responsif terhadap perubahan teknologi, meningkatkan daya tahan sistem pendidikan vokasional dalam menghadapi ketidakpastian ekonomi global, dan seterusnya meningkatkan kebolehpasaran graduan.
20	(Patel, R. & Kumar, S. 2023)	Cabaran dalam Kepimpinan dan Pengurusan TVET	Kepimpinan lemah dan pengurusan tidak efektif dalam institusi TVET menyebabkan jurang kemahiran dan kekurangan sumber, sekali gus menjejaskan kebolehpasaran graduan. Sebaliknya, kepimpinan visioner dan pengurusan cekap meningkatkan kolaborasi dengan industri, latihan berasaskan kompetensi, dan inovasi pedagogi. Namun, pemimpin TVET masih berdepan cabaran seperti perubahan teknologi pantas, kekurangan dana, dan keperluan keseimbangan antara kemahiran teknikal dan soft skills. Kajian ini mengesyorkan pendekatan kepimpinan adaptif dan pengurusan strategik bagi memastikan TVET mampu memenuhi keperluan pasaran kerja dinamik abad ke-21.

4. Perbincangan

Kajian-kajian yang dibincangkan menunjukkan bahawa kepimpinan dan pengurusan memainkan peranan yang sangat penting dalam memastikan kejayaan institusi TVET. Sebagai contoh, Abdullah et al. (2021) menekankan bahawa kepimpinan TVET yang berkesan perlu mengintegrasikan perancangan strategik, inovasi, dan kolaborasi dengan pihak industri bagi memastikan pembelajaran yang relevan dengan pasaran kerja. Kajian Sumayong (2020) pula memberi tumpuan kepada gaya kepimpinan dalam kalangan pelajar pascasiswazah TVET, mencadangkan bahawa gaya kepimpinan pentadbiran perlu diperkukuh dengan program latihan yang peka

terhadap keperluan gender dan latar belakang pelajar, agar graduan bukan sahaja mahir secara teknikal tetapi juga memiliki ciri kepimpinan yang berkesan. Seterusnya, Nkau (2021) melalui kajian kes di kolej TVET mendapati bahawa kepimpinan yang jelas dalam menetapkan matlamat strategik, memotivasikan staf, serta mengurus perubahan dapat membentuk persekitaran kerja yang produktif, meningkatkan prestasi pelajar dan adaptasi terhadap cabaran semasa.

Kajian Rafi et al. (2023) pula menegaskan kepentingan pematuhan kepada amalan standard dan pengurusan kualiti dalam institusi TVET untuk menjamin keseragaman dan kelestarian sistem. Ini dilengkapi dengan dapatan Gachunga et al. (2020) yang menyoroti bahawa kepimpinan yang komited mampu memperkukuh daya saing institusi dengan memastikan pelaksanaan strategik yang mantap dan budaya penambahbaikan berterusan. Sementara itu, kajian oleh Smit & Bester (2022) menekankan keperluan pembangunan kepimpinan dalam konteks pembelajaran campuran, dengan penekanan kepada pemikiran kritikal, kemahiran kepimpinan global, dan kebolehsuaian yang semakin penting dalam menghadapi cabaran pendidikan moden.

Dalam konteks cabaran kepimpinan transformasi, Plummer (2023) mengingatkan tentang keperluan pemimpin TVET untuk mengimbangi aspek kepimpinan dan pengurusan bagi memastikan keberkesanan operasi institusi, termasuklah dalam melaksanakan piawaian kualiti seperti ISO dan menggalakkan kerjasama dengan agensi tempatan. Tambahan pula, kajian Muthumuni & Mokoena (2024) mendapati bahawa kepimpinan pengajaran yang aktif oleh pengetua mampu meningkatkan motivasi guru, seterusnya meningkatkan pencapaian pelajar. Ini menunjukkan bahawa kepimpinan dalam konteks pengajaran juga merupakan komponen penting yang memerlukan perhatian pengurusan institusi.

Dalam kajian Njiri et al. (2024), kepimpinan yang efektif di kolej TVET di Kenya ditekankan dalam konteks pengurusan kualiti, yang bukan sahaja melibatkan penyediaan sumber yang mencukupi, tetapi juga pelaburan dalam pembangunan profesional untuk pemimpin dan kakitangan bagi meningkatkan keberkesanan institusi. Manakala Iskandar Ismail & Ab Halim (2023) pula memberikan perspektif mengenai kepimpinan wanita dalam TVET, yang memerlukan bimbingan, sokongan dan pembangunan kemahiran interpersonal untuk meningkatkan peluang wanita memimpin organisasi TVET dengan berkesan.

Selain itu, Sarong (2023) menekankan kepentingan kepimpinan transformasional dalam membina budaya inovasi dan persekitaran pembelajaran yang kondusif, termasuk melalui sokongan komunikasi berkesan dan penilaian yang sistematik. Kajian Ismail et al. (2020) pula mengaitkan gaya kepimpinan transformasional dan adaptif dengan pembangunan kemahiran abad ke-21, menekankan hubungan erat dengan industri untuk memastikan kelestarian kurikulum TVET yang relevan. Smith & Doe (2020) mengukuhkan dapatan ini dengan menunjukkan bahawa kepimpinan transformasional dapat meningkatkan prestasi institusi melalui pembangunan visi bersama, pemberdayaan staf, dan inovasi dalam pengajaran.

Dalam konteks penglibatan pihak berkepentingan, Brown & Wilson (2022) mendapati bahawa kepimpinan kolaboratif dalam TVET penting untuk meningkatkan kebolehpasaran graduan dan memastikan kelestarian institusi melalui perkongsian pintar dengan industri. Akhir sekali, Nguyen & Pham (2020) menegaskan bahawa pengurusan sumber manusia yang berkesan dalam TVET berkait rapat dengan kepimpinan strategik yang mampu meningkatkan motivasi tenaga pengajar serta menjalin hubungan kukuh dengan industri untuk inovasi pedagogi seperti pembelajaran berasaskan masalah (PBL) dan pembelajaran campuran.

Kesemua kajian ini menunjukkan bahawa kepimpinan dan pengurusan dalam TVET perlu diolah dengan pendekatan yang holistik, mengambil kira faktor strategik, inovasi, pemikiran kritikal, dan hubungan dengan industri bagi memastikan keberkesanan sistem TVET dalam melahirkan graduan yang kompeten, inovatif, dan berdaya saing dalam pasaran kerja semasa dan akan datang.

5. Kesimpulan

Kesimpulannya, perbincangan ini memperlihatkan bahawa integrasi kemahiran kepimpinan dan pengurusan dalam kurikulum TVET merupakan elemen kritikal bagi memastikan keberkesanan institusi serta kebolehpasaran graduan dalam menghadapi cabaran industri yang dinamik. Kepimpinan yang berkesan, sama ada bersifat transformasional, strategik mahupun kolaboratif, perlu disokong oleh pengurusan kualiti, pembangunan profesional berterusan dan hubungan erat dengan pihak industri bagi menjamin kerelevanan kurikulum. Selain itu, penekanan terhadap inovasi, pemikiran kritikal, kebolehsuaian, serta sensitiviti terhadap kepelbagaian latar belakang pelajar dan gender turut menjadi faktor penting dalam membentuk graduan TVET yang seimbang dari segi teknikal dan insaniah. Oleh itu, pendekatan holistik dalam pembangunan kepimpinan dan pengurusan TVET bukan sahaja mampu meningkatkan prestasi institusi, malah berperanan besar dalam melahirkan tenaga kerja yang kompeten, berdaya saing dan bersedia menghadapi keperluan pasaran kerja masa kini dan masa hadapan.

Penghargaan

Terima kasih kepada semua pihak yang membantu menyiapkan kajian ini secara langsung atau tidak langsung.

Konflik Kepentingan

Penulis mengesahkan bahawa penghasilan kajian ini tidak mengandungi sebarang kepentingan peribadi.

Sumbangan Penulis

Penulis mengesahkan bahawa semua penulis bertanggungjawab sepenuhnya untuk perkara berikut: konsep dan reka bentuk kajian, pengumpulan data, analisis dan tafsiran keputusan, dan penyediaan manuskrip.

Rujukan

- Ab Halim, F. (2023). Pemerkasaan Kepimpinan Wanita Melalui Pelbagai Program Pendidikan dan Latihan Teknikal dan Vokasional (TVET). *Jurnal Kajian TVET dan Teknologi*, 1(1), 11-21.
- Abdullah, J. B., Nor, Z. H. M., Abd Hamid, A. H., Harun, N. H., Koswara, E. M. D., Stapa, M. A., ... & Ahmad, A. S. W. (2021). Pembangunan model kepimpinan TVET dalam kalangan pemimpin di institusi TVET. *Kepimpinan*, 3(11), 77-92.
- Abdullah, J. B., Hj Mohd Nor, Z., Haji Abd Hamid, A., Harun, N. H., Koswara, E. M. D., Stapa@Mustapa, M. A., Saforrudin, N., & Ahmad, A. S. W. (2021). Development of TVET Leadership Model Among Leader in TVET Institutions. *International Journal of Modern Education*, 3(11), 77-92. <https://doi.org/10.35631/ijmoe.311006>
- Brown, C., & Wilson, J. (2022). Stakeholder engagement in TVET. *Higher Education*, 82(2), 301-315.
- Gachunga, N. M., Karanja, N. P., & Kihara, A. N. (2020). Kepimpinan Dalam Latihan Vokasional Teknikal: Analisis Pengaruh Komitmen Kepimpinan Terhadap Daya Saing Institusi TVET Di Kenya. *Jurnal Antarabangsa Penerbitan Saintifik dan Penyelidikan*, 10 (12), 370.
- Ismail, M. F., & Yasin, S. N. T. M. (2020). Leadership style in TVET education towards 21st century. *IJIEEB International Journal of Integrated Education, Engineering and Business* eISSN 2615-1596 pISSN 2615-2312, 3(1), 31-37.
- Lee, H., & Kim, M. (2022). Adaptive leadership and continuous improvement in TVET. *Asia Pacific Education Review*
- Md Nasir, N. (2021). Kepimpinan 4.0 Dalam Pendidikan dan Latihan Teknikal dan Vokasional. *Psikologi dan Pendidikan*, 58(3), 3733-3739.
- Muthumuni, V. M., & Mokoena, S. (2024). Cabaran dalam Mengamalkan Kepimpinan Pengajaran: Wawasan dari Kolej Pendidikan dan Latihan Teknikal dan Vokasional (TVET) terpilih di Afrika Selatan. *Jurnal Antarabangsa Pembelajaran, Pengajaran dan Penyelidikan Pendidikan*, 23 (5).
- Nguyen, T., & Pham, H. (2020). Human resource management in TVET. *Higher Education*
- Njiri, S. O., Asesa, E., & Olel, M. (2024). Pendekatan Pengurusan Kualiti Keseluruhan Sebagai Ukuran Kualiti Di Kolej TVET Di Kenya. *Jurnal Pengajian Pendidikan Eropah*, 11 (1).
- Nkau, P. (2021). Kepimpinan pendidikan ke arah kecekapan pengurusan: Satu kajian kes kolej TVET. *Universiti Johannesburg (Afrika Selatan)*.
- Patel, R., & Kumar, S. (2023). Challenges in TVET leadership and management. *Educational Technology Research and Development*.
- Plummer, O. A. (2023). Penerokaan cabaran kepimpinan transformasi pendidikan dan latihan teknikal dan vokasional (TVET) di Jamaica (Perintah No. 30693956). Boleh didapati dari Disertasi ProQuest & Theses Global. (2934001555). Diambil daripada <https://www.proquest.com/dissertations-theses/explorationchallenges-transformational/docview/2934001555/se-2>.
- Rafi, S. B. M., Abd Wahab, T. M. A. B., & Ahmad, M. F. B. (2023). Kepimpinan dengan Amalan Standard di Institusi TVET: Peningkatan Sistem Kualiti. *Jurnal Terbuka Sains Sosial*, 11(5), 145-161.
- Rodriguez, M., & Gonzalez, P. (2022). Collaborative leadership in TVET. *Higher Education*.
- Rohanai, R., Sumayong, A. J., Zaime, A. F., Othman, H., Liman, M. A., Sumayong, A., & Sern, L. C. (2020). Gaya Kepimpinan di kalangan Pelajar Pascasiswazah TVET. *Technol Keadaan Pepejal*, 63(6), 2999-3006.
- Sarong, J. S. (2023). Meneroka pendekatan kepimpinan transformatif di institusi pendidikan moden. *Randwick Jurnal Sains Pendidikan dan Linguistik Antarabangsa*, 4 (4), 873-881.
- Smit, T., & Bester, S. (2022). Pengalaman pemimpin TVET dalam program pembelajaran campuran berasaskan pertanyaan. *Jurnal Pendidikan dan Latihan Vokasional, Dewasa dan Berterusan*, 5 (1), 136-155.

- Smith, J., & Doe, A. (2020). The impact of transformational leadership on TVET institutions. *Leadership Quarterly*. UNESCO. (2019). Collaborative stakeholder engagement in TVET. *Educational Leadership Review*, 27(2), 56-68.