

Cabaran Kepimpinan Dalam TVET

Leadership Challenge in TVET

Farah Syazwani Arifin¹, Mohd Bekri Rahim^{1*}, Irwan Mahazir Ismail²

¹ Faculty of Technical & Vocational Education,
Universiti Tun Hussein Onn Malaysia, 86400 Parit Raja, Johor, MALAYSIA

² UUM College of Art and Sciences Pendidikan,
Universiti Utara Malaysia, MALAYSIA

*Corresponding Author: bekri@uthm.edu.my
DOI: <https://doi.org/10.30880/jttr.2025.03.02.006>

Maklumat Artikel

Diserah: 22 Ogos 2025
Diterima: 26 November 2025
Diterbitkan: 31 Disember 2025

Kata Kunci

Kepimpinan TVET, cabaran
kepimpinan, Pendidikan Teknikal
dan Vokasional, pengurusan
pendidikan

Abstrak

Artikel ini membincangkan cabaran kepimpinan dalam institusi Pendidikan dan Latihan Teknikal dan Vokasional (TVET) di Malaysia. Dalam era perubahan teknologi dan kehendak industri yang pesat, kepimpinan merupakan faktor utama yang mempengaruhi keberkesanan pengurusan institusi TVET, termasuk pencapaian pelajar, hubungan dengan industri, dan kualiti latihan yang ditawarkan. Kajian ini memberi tumpuan kepada pelbagai dimensi cabaran kepimpinan seperti kekurangan sumber manusia dan kewangan, kelemahan dalam kepimpinan transformasional, ketidakselarasan kurikulum dengan kehendak industri, serta kekangan dalam membentuk jaringan kerjasama strategik. Melalui sorotan literatur sistematik, sebanyak 30 artikel jurnal dianalisis untuk mengenal pasti corak, isu kritikal, dan pendekatan penyelesaian yang dicadangkan. Hasil kajian menunjukkan cabaran kepimpinan yang tidak ditangani secara strategik boleh menjejaskan keupayaan institusi TVET melahirkan graduan kompeten dan bersedia menghadapi dunia pekerjaan. Amalan kepimpinan yang responsif, berorientasikan industri, serta didukung dasar stabil dan sokongan pentadbiran kukuh mampu mempertingkatkan kecekapan organisasi. Namun, jurang dalam pelaksanaan dasar, kekurangan latihan kepimpinan, dan ketidakupayaan berinovasi dalam mengurus perubahan masih wujud. Artikel ini memberikan implikasi penting kepada pembuat dasar, pentadbir institusi, dan pihak berkepentingan untuk memperkukuh sistem kepimpinan TVET. Kajian ini bukan sahaja memperluas pemahaman isu kepimpinan dalam TVET tetapi juga menggariskan cadangan praktikal untuk memperkasa institusi agar memenuhi keperluan tenaga kerja masa hadapan. Sorotan ini diharap menjadi panduan berguna bagi penyelidik dan penggubal dasar dalam usaha meningkatkan keberkesanan kepimpinan pendidikan teknikal di Malaysia.

Keywords

TVET leadership, leadership
challenges, Technical and Vocational

Abstract

This article discusses leadership challenges in Technical and Vocational Education and Training (TVET) institutions in Malaysia. In an era of rapid technological change and evolving industry demands, leadership

Education and Training, education management

plays a crucial role in the effectiveness of TVET management, including student outcomes, industry relations, and training quality. The study focuses on various leadership challenges such as shortages of human and financial resources, weaknesses in transformational leadership, misalignment of curriculum with industry needs, and difficulties in establishing strategic partnerships. Through a systematic literature review, 30 journal articles were analyzed to identify key patterns, critical issues, and proposed solutions. Findings indicate that unresolved leadership challenges can hinder TVET institutions' ability to produce competent graduates ready for the workforce. Responsive leadership practices oriented toward industry, supported by stable policies and strong administrative backing, can enhance organizational efficiency. However, gaps remain in policy implementation, leadership training, and innovation in managing change. This article offers important implications for policymakers, institutional administrators, and stakeholders to strengthen TVET leadership systems. It not only expands understanding of leadership issues in TVET but also provides practical recommendations to empower institutions to meet future workforce demands. The review aims to serve as a valuable guide for researchers and policymakers striving to improve technical education leadership in Malaysia.

1. Pengenalan

Kurikulum Pendidikan Teknikal dan Latihan Vokasional (TVET) memainkan peranan penting dalam pembangunan modal insan negara, khususnya dalam melahirkan tenaga kerja yang berkemahiran tinggi dan berdaya saing. Kepimpinan dalam institusi TVET menjadi tunjang kepada kejayaan pelaksanaan program-program latihan dan pendidikan teknikal ini. Kepimpinan yang berkesan dapat menjamin keberkesanan sistem pentadbiran, peningkatan mutu pengajaran dan pembelajaran, serta pencapaian pelajar yang cemerlang.

Namun begitu, institusi TVET di Malaysia berhadapan dengan pelbagai cabaran kepimpinan, antaranya ialah kekangan dalam pengurusan sumber manusia, peralihan dasar pendidikan, tekanan terhadap pencapaian standard industri, dan keperluan transformasi digital. Menurut beberapa kajian terdahulu, kualiti kepimpinan memainkan peranan yang signifikan dalam menentukan hala tuju dan pencapaian sesebuah institusi pendidikan (Mohamad et al., 2020; Zulkifli & Norazlan, 2021). Dalam konteks TVET, pemimpin bukan sahaja perlu mempunyai kecekapan pentadbiran, tetapi juga kefahaman mendalam terhadap keperluan industri serta kebolehan dalam mengadaptasi perubahan teknologi dan dasar kerajaan.

Oleh itu, kajian ini bertujuan untuk meneroka cabaran-cabaran utama yang dihadapi oleh pemimpin di institusi TVET berdasarkan kajian literatur sedia ada, serta mengenal pasti aspek-aspek yang memerlukan penambahbaikan dalam usaha memperkukuh sistem kepimpinan TVET di Malaysia.

2. Metodologi

Kajian ini menyelidik menggunakan kaedah kajian literatur sistematik dan Jadual PRISMA dimana pelaksanaan kajian serta penulisan kajian ini hanya menggunakan jurnal, artikel dan penulisan tesis sahaja yang telah diterbitkan dan dimuat naik dalam Google Scholar. Tahun penyelidikan yang dipilih adalah dalam masa lima (5) tahun terdekat iaitu bermula pada tahun 2020 sehingga tahun 2025 sebagai rujukan penyelidik dalam penulisan yang dihasilkan. Pencarian dan penapisan data bahan rujukan yang berkaitan telah menggabungkan kata kunci iaitu "Cabaran Kepimpinan Dalam TVET" sebagai kata kunci pencarian rujukan. Terdapat 50 buah artikel yang telah memenuhi keperluan tajuk, namun hanya 21 buah artikel sahaja memenuhi keperluan penyelidik bagi tajuk yang telah dipilih dalam pelaporan kajian literatur. Melalui pelaksanaan kerangka kerja kajian literatur ini memfokuskan kepada cabaran pendidikan dalam TVET.

3. Dapatan Kajian dan Perbincangan

Kajian ini menganalisis sebanyak 21 artikel berkaitan cabaran kepimpinan dalam institusi Pendidikan dan Latihan Teknikal dan Vokasional (TVET). Analisis mendalam terhadap artikel-artikel ini mendedahkan bahawa kepimpinan institusi TVET berdepan pelbagai cabaran kritikal yang memberi kesan langsung kepada keberkesanan pengurusan, pencapaian pelajar, dan hubungan dengan industri. Lima tema utama telah dikenalpasti, iaitu kekurangan sumber, perubahan dasar pendidikan, jurang antara kurikulum dan kehendak industri, kelemahan dalam kepimpinan transformasional, serta hubungan yang lemah dengan pihak industri.

Jadual 1 Analisis hubungan antara pengurusan kokurikulum dengan tahap penglibatan pelajar dalam aktiviti kokurikulum di sekolah

No.	Penulis	Perbincangan	Cabaran kepimpinan
1	Izzani, N., & Ismail, N. (2024)	Cabaran kepimpinan dalam institusi TVET pada abad ke-21	<ul style="list-style-type: none"> • Menyesuaikan diri dengan kemajuan teknologi yang pesat dan inovasi terkini. • Memenuhi permintaan pasaran tenaga kerja yang sentiasa berubah dan semakin kompetitif. • Menyelaraskan hubungan dengan industri untuk memastikan latihan yang relevan dan memenuhi keperluan pasaran kerja.
2	Nor, N. M., & Ismail, N. (2024).	Cabaran kepimpinan institusi TVET dalam Kepimpinan 4.0 dan dunia VUC	<ul style="list-style-type: none"> • Melaksanakan pelaburan dalam teknologi canggih dan infrastruktur yang memerlukan perancangan matang. • Meningkatkan keupayaan organisasi dan tenaga pengajar dalam menghadapi perubahan pesat. • Memastikan kesiapsiagaan institusi dalam era digital dan automasi yang pesat. • Menjadi proaktif dalam menghadapi ketidakpastian masa depan dan perubahan yang berterusan.
3	Shahran, (2024).	Cabaran bagi kepimpinan dan pengurusan institusi teknikal dan vokasional (TVET) dalam revolusi perindustrian keempat (IR 4.0)	<ul style="list-style-type: none"> • Mengintegrasikan teknologi baru seperti AI, automasi, dan IoT ke dalam kurikulum yang dinamik dan relevan. • Menyesuaikan program latihan agar sesuai dengan kebutuhan pasar kerja yang berubah pesat. • Mengatasi kesukaran dalam melatih dan meningkatkan kemampuan tenaga pengajar agar mampu mengajar menggunakan teknologi terkini.
4	Nordin, N., & Ghani, M. F. A. (2022)	Strategi penyelesaian isu kepimpinan dalam pendidikan vokasional di Malaysia	<ul style="list-style-type: none"> • perubahan berterusan dalam dasar dan sistem TVET. • Kekurangan latihan dan penilaian khusus untuk pembangunan kepimpinan menghalang. • memastikan pencapaian output KV yang berkualiti dan relevan dengan keperluan semasa. • Perbezaan cabaran antara kawasan bandar dan luar bandar memerlukan pendekatan strategik berbeza untuk keberkesanan.

No.	Penulis	Perbincangan	Cabaran kepimpinan
5	Yaakub et al., (2020).	Kepimpinan distributif pemimpin sekolah	<ul style="list-style-type: none"> • Penentangan terhadap perubahan yang dilaksanakan oleh warga sekolah, disebabkan oleh budaya lama dan persekitaran yang tidak kondusif. • Kegagalan untuk berkongsi misi, visi, dan matlamat sekolah secara bersama, yang menghambat keberkesanan kepimpinan. • Kurangnya kepercayaan dan keyakinan dari pemimpin terhadap guru, sehingga tidak memberi peluang kepada warga sekolah untuk berperan dalam pengambilan keputusan.
6	Razali, K. M., & Musa, K. (2024).	Cabaran pemimpin pertengahan di sekolah serta solusi pengamalan kepimpinan guru	<ul style="list-style-type: none"> • Pemimpin pertengahan sering berhadapan dengan skop tugas yang kurang jelas, sehingga menyukarkan mereka dalam menjalankan tanggung jawab secara efektif. • Kuasa yang terbatas dan sering mengalami konflik dalam melaksanakan arahan, di samping menjaga hubungan baik dengan rakan sekerja. • Kurang Latihan dan Pembangunan Profesional.
7	(Hashim, 2024)	Cabaran kepimpinan: analisis terhadap pemimpin wanita dalam bidang TVET	<ul style="list-style-type: none"> • Merangkumi tahap pendidikan rendah, kurang pengalaman, kurang keyakinan, dan sikap negatif dari golongan lelaki terhadap wanita dalam kepimpinan. • Stereotaip jantina, norma sosial yang memandang bahawa posisi kepimpinan sesuai untuk lelaki, serta pandangan stereotaip tentang kemampuan wanita dalam kerja dan kepimpinan. • Kekurangan peluang latihan dan bimbingan, kekurangan dasar serta undang-undang yang menyokong penyertaan wanita, serta ketidakseimbangan jantina dalam jawatan kepimpinan di institusi TVET.
8	((Bakar et al., 2024)	Peranan komunikasi dalam kepimpinan pendidikan: cabaran dan strategi.	<ul style="list-style-type: none"> • Halangan budaya dan bahasa yang boleh menyebabkan salah faham dan menyukarkan penyampaian mesej yang jelas. • Kekangan teknologi yang membatasi penggunaan alat komunikasi moden dan akses kepada infrastruktur teknologi yang mencukupi, yang menghalang penyebaran maklumat secara efisien. • Rintangan psikologi, seperti rasa tidak yakin, tekanan dan bimbang terhadap maklum balas negatif, yang menghalang pemimpin dari memberikan arahan dan komunikasi secara efektif.

No.	Penulis	Perbincangan	Cabaran kepimpinan
9	Othman, (2024).	Kepimpinan dan tadbir urus PTV: elemen terbaik dalam pengurusan mampan.	<ul style="list-style-type: none"> • Mengadaptasi dengan dunia yang sentiasa berubah dan bersaing secara global, memerlukan komitmen dalam mengamalkan amalan baik serta menyesuaikan gaya kepimpinan sesuai dengan persekitaran semasa. • Memastikan keberlangsungan dan relevansi organisasi. • Menguasai pengetahuan dan kemahiran tertentu, serta memiliki pengalaman dalam menjalin hubungan yang efektif dengan pihak luar dan memastikan keberkesanan sistem pengurusan.
10	Khadis & Hassan (2023).	Ciri-ciri, faktor dan cabaran kepimpinan pelajar wanita di Universiti Putra Malaysia	<ul style="list-style-type: none"> • Pandangan negatif dalam konteks kepimpinan, di mana ada persepsi bahawa wanita kurang sesuai memimpin berbanding lelaki. • Wanita dikaitkan dengan sifat emosional, sehingga mereka perlu mengawal emosi secara efektif dalam pengambilan keputusan dan memimpin organisasi agar tidak menyimpang dari matlamat. • Keputusan dalam pelantikan kepimpinan, seperti pelantikan presiden atau pemimpin tertentu, sering menimbulkan ketidakpuasan dan ketidaksetujuan dari pengikut lain, yang menimbulkan cabaran dalam pengurusan organisasi.
11	Liew Abdullah, N. H., & Ahmad, S. A. (2023).	Gaya Kepimpinan di Institusi Pendidikan Teknikal dan Vokasional abad ke-21: ke arah kelestarian pendidikan	<ul style="list-style-type: none"> • Memilih gaya kepimpinan yang sesuai dengan keperluan institusi. • Menangani cabaran globalisasi dan kemajuan teknologi. • Meningkatkan kelestarian pendidikan melalui kepimpinan yang efektif.
12	Jauhari, M. A. J., & Sern, L. C. (2024)	Peranan kecerdasan emosi dalam kepimpinan dan pengurusan TVET	<ul style="list-style-type: none"> • Menangani perubahan landskap kerja yang pesat dan kompleks akibat pandemi, serta memastikan kelestarian organisasi dengan mengamalkan gaya kepimpinan yang empati dan berfokuskan kesejahteraan pengikut. • Mengintegrasikan pendidikan emosi ke dalam kurikulum dan latihan pengurusan tekanan secara efektif agar dapat memberi impak positif kepada pelajar dan staf, memerlukan perancangan dan strategi yang pragmatic. • Keperluan untuk meningkatkan kemahiran kecerdasan emosi (EI) yang sering kali kurang difokuskan secara sistematik, menyebabkan cabaran dalam mengurus komunikasi, konflik, dan perubahan dalam organisasi.

No.	Penulis	Perbincangan	Cabaran kepimpinan
13	Zulkifli, M. A. N., & Lee, M. F. (2023)	Mentransformasikan kepimpinan pendidikan: model pengurusan institusi TVET yang berkesan	<ul style="list-style-type: none"> Menentukan Cara Organisasi. Mengelakkan Konflik Dalaman dan Luaran. Sikap dan perilaku pemimpin harus proaktif serta bersedia menyahut cabaran abad ke-21 dalam mentransformasikan sistem pendidikan TVET agar kekal relevan dengan perubahan teknologi dan ekonomi global.
14	Bhuiyan, B. A., Molla, M. S., & Alam, M. (2021).	Mengurus inovasi dalam pendidikan teknikal: strategi pembangunan Politeknik Brunei	<ul style="list-style-type: none"> Ketidaksediaan atau keengganan pimpinan tertinggi untuk menyokong dan melaksanakan sistem pembelajaran bersepadu secara berkesan. Ini menghalang inovasi dan pengadaptasian strategi baru dalam institusi. Terdapat juga "blended teaching myopia" atau kecacatan dalam pemahaman atau pelaksanaan pengajaran bersepadu yang menyukarkan aplikasi efektif kaedah ini. Tiada sokongan struktur yang mencukupi dari organisasi yang memudahkan pelaksanaan blended learning juga menimbulkan cabaran kepada pemimpin dalam menguruskan inovasi pendidikan.
15	Sithole, S., Chiwawa, N., & Wissink, H. F. (2022).	Meningkatkan sistem dan struktur pengurusan kolej TVET di Afrika Selatan	<ul style="list-style-type: none"> Kepimpinan yang lemah dan kekurangan kemahiran pengurusan. Kepimpinan mengharapkan prestasi yang baik dari staf dan pelajar tanpa menyediakan sumber dan sokongan yang mencukupi. Struktur pengurusan yang tidak efektif dan tidak koheren.
16	Mohd Khalid, M. R., & Noor, F. M. (2025)	Gaya kepimpinan dan cabaran dalam pendidikan teknikal dan vokasional di Asia Tenggara	<ul style="list-style-type: none"> Era 4.0 membawa perubahan dari dunia fizikal ke dunia digital yang memerlukan pemimpin TVET berfikir secara kreatif dan inovatif untuk menyesuaikan dengan perkembangan teknologi baru. Peningkatan kemahiran dan kompetensi pemimpin. Pemimpin TVET perlu menguruskan hubungan dan kerjasama dengan pelbagai pihak berkepentingan untuk mencapai matlamat organisasi dan memastikan kelestarian institusi.
17	Kamaruzaman, M. F., Abd Majid, F., Yau, S. A., & Sharil, W. N. E. H. (2024)	Cabaran dalam pendidikan TVET di Pengajian Tinggi Institusi	<ul style="list-style-type: none"> Kurang sokongan daripada jabatan akademik menghalang penggunaan kaedah pengajaran inovatif dan pembaharuan dalam kurikulum. Kepentingan kemahiran seperti

No.	Penulis	Perbincangan	Cabaran kepimpinan
			<p>komunikasi, kepimpinan dan penyesuaian (adaptability) yang perlu diperkasakan dalam program TVET agar graduan bukan sahaja mahir dari segi teknikal tetapi juga memiliki soft skills yang diperlukan dalam dunia pekerjaan.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Pengurusan Perubahan dan Penyesuaian Terhadap Keperluan Industri.
18	Rafi, S. B. M., Wahab, T. M. A. B. A., & Ahmad, M. F. B. (2023)	Kepimpinan dengan amalan terpiawai dalam institusi TVET: penambahbaikan sistem ku	<ul style="list-style-type: none"> • Kekurangan maklumat yang relevan di peringkat akar umbi yang boleh menjejaskan prestasi organisasi dan akreditasi pelajar, yang seterusnya memberi impak kepada masa depan pelajar. • Penggunaan alat seperti 5S yang merangkumi standardisasi untuk memaparkan piawaian visual dan memudahkan sistem. • Kepimpinan perlu menyokong kakitangan depan barisan melalui pendekatan seperti kaizen, Gemba Walk, dan pengurusan dengan berjalan kaki di sekitar (MBWA).
19	Mohd Zulfakar Mohd Nawi. (2021)	Perkembangan dan cabaran institusi pengajian tinggi di Malaysia: suatu pemerhatian awal.	<ul style="list-style-type: none"> • Perlunya pengenalan dan penetapan peranan kepimpinan yang jelas di institusi pendidikan tinggi. • Perlunya kerangka hukum yang memperluas autonomi universiti dan memudahkan pemindahan kekuasaan pentadbiran untuk meningkatkan keberkesanan kepimpinan. • Menghadapi cabaran memperkukuh dan memastikan keberkesanan kepimpinan di tengah perubahan cepat dalam sistem pendidikan tinggi.
20	Tabassum & Rafiq (2023)	Leadership challenges: experiences of women leaders.	<ul style="list-style-type: none"> • Interaksi yang tidak menyokong dan kurang penghormatan terhadap wanita sebagai pemimpin. • Selalu dianggap kurang sesuai untuk peranan kepimpinan.
21	Yaakub, M. Y., & Hamzah, M. I. M. (2020)	Yaakub, M. Y., & Hamzah, M. I. M. (2020)	<ul style="list-style-type: none"> • Keputusan sering dibuat secara hierarkis tanpa melibatkan warga sekolah, sehingga mengurangi partisipasi dan kolaborasi dalam pengambilan keputusan. • Pola kepemimpinan tradisional dengan sistem hierarki yang kaku menghambat penerapan kepimpinan distributif yang lebih demokratis dan kolaboratif. • Penentangan terhadap perubahan dan budaya lama.

Hasil dapatan kajian ini menunjukkan bahawa cabaran kepimpinan dalam institusi TVET banyak berpunca daripada kekangan dalaman dan luaran yang merencatkan keberkesanan pengurusan serta pembangunan pelajar. Menurut kajian oleh Alias et al. (2020), kekurangan sumber manusia seperti tenaga pengajar yang berkecukupan dan kekurangan kemudahan latihan moden menyukarkan pelaksanaan program yang komprehensif dan berkualiti. Kajian oleh Hashim et al. (2019) pula menekankan bahawa pemimpin TVET menghadapi kesukaran dalam menyesuaikan diri dengan perubahan dasar pendidikan yang kerap dan kurang konsisten, yang menyebabkan ketidakstabilan dalam pelaksanaan polisi di peringkat institusi. Selain itu, kajian oleh Jamaluddin & Yusoff (2021) menunjukkan bahawa terdapat jurang besar antara kandungan kurikulum yang ditawarkan dengan keperluan sebenar industri, yang seterusnya menimbulkan cabaran kepada pemimpin untuk menjalin kerjasama strategik dengan pihak luar. Ketiadaan kurikulum yang relevan bukan sahaja melemahkan reputasi institusi, malah memberi kesan negatif terhadap kebolehpasaran graduan. Seterusnya, kajian oleh Ibrahim & Saad (2022) menyorot kelemahan dalam aspek kepimpinan transformasional, di mana ramai pentadbir institusi TVET masih belum mampu memimpin perubahan ke arah digitalisasi dan adaptasi teknologi Revolusi Industri 4.0. Ini menyebabkan institusi TVET ketinggalan dalam menyediakan ekosistem pembelajaran yang selari dengan keperluan semasa. Akhir sekali, kajian oleh Mohd Nasir et al. (2023) mendapati bahawa hubungan yang lemah antara institusi TVET dan sektor industri menjadikan sukar untuk menyediakan latihan praktikal yang relevan dan terkini. Hal ini sekaligus menyekat peluang pelajar mendapatkan pendedahan dunia sebenar melalui latihan industri dan jaringan profesional yang sepatutnya dipupuk sejak di bangku pengajian.

Kesimpulannya, cabaran kepimpinan dalam institusi TVET adalah kompleks dan saling berkait. Kekurangan sumber, ketidakselarasan kurikulum, perubahan dasar yang kerap, serta kepimpinan yang kurang responsif terhadap perubahan global menjadi faktor utama yang membantutkan keberkesanan institusi. Oleh itu, kepimpinan TVET masa kini memerlukan pendekatan yang strategik, inklusif, serta berorientasikan masa depan agar dapat meningkatkan kualiti pendidikan teknikal dan melahirkan graduan yang berdaya saing dan relevan dengan kehendak industri semasa.

4. Kesimpulan

Hasil dapatan kajian daripada 21 buah artikel dan jurnal yang telah dianalisis menunjukkan bahawa terdapat pelbagai cabaran signifikan yang dihadapi oleh kepimpinan dalam institusi Pendidikan dan Latihan Teknikal dan Vokasional (TVET) di Malaysia. Kajian ini menyerlahkan bahawa kepimpinan yang berkesan memainkan peranan penting dalam menentukan hala tuju dan kualiti sesebuah institusi TVET, khususnya dalam aspek pembangunan pelajar, keberkesanan pengajaran, serta kerjasama strategik dengan pihak industri. Antara cabaran utama yang dikenalpasti termasuklah kekurangan sumber, perubahan dasar pendidikan yang tidak konsisten, jurang antara kurikulum dengan kehendak industri, kelemahan dalam amalan kepimpinan transformasional, serta hubungan yang lemah antara institusi dengan sektor industri.

Kekurangan sumber dari segi tenaga pengajar dan fasiliti moden menjejaskan kelancaran pelaksanaan program latihan. Dalam masa yang sama, perubahan dasar yang terlalu kerap menyukarkan pemimpin institusi untuk merancang strategi jangka panjang secara berkesan. Tambahan pula, ketidakselarasan antara kandungan kurikulum dengan keperluan industri menjejaskan kebolehpasaran graduan dan menjadikan institusi TVET kurang relevan di mata majikan. Kepimpinan yang gagal beradaptasi dengan perkembangan teknologi dan keperluan Revolusi Industri 4.0 turut menyumbang kepada kelemahan institusi untuk bersaing dalam era digital. Kekurangan jaringan kolaboratif yang mantap bersama industri juga menyebabkan pelajar kurang mendapat pendedahan dunia sebenar.

Dapatan ini menekankan keperluan institusi TVET untuk membangunkan model kepimpinan yang lebih dinamik, strategik dan berdaya saing dalam menghadapi cabaran semasa. Kepimpinan TVET perlu digerakkan ke arah pendekatan yang lebih transformasional, berfokus kepada pembangunan kapasiti pemimpin, pemerkasaan hubungan dengan industri, dan pelaksanaan dasar yang lebih konsisten dan kontekstual. Kajian ini juga mencadangkan agar pihak berkepentingan termasuk Kementerian Pendidikan dan agensi berkaitan memberi perhatian serius terhadap latihan kepimpinan, sokongan infrastruktur, serta penambahbaikan kurikulum bagi memastikan institusi TVET dapat terus relevan dalam melahirkan tenaga kerja mahir yang memenuhi kehendak pasaran. Dengan pendekatan yang menyeluruh dan berpandangan ke hadapan, institusi TVET dapat memainkan peranan penting dalam membina generasi berkemahiran tinggi untuk masa depan negara.

Penghargaan

Terima kasih kepada semua pihak yang telah memberikan bantuan dan sokongan dalam menjayakan kajian ini

Konflik Kepentingan

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

Sumbangan Penulis

Para penulis mengesahkan sumbangan terhadap penulisan artikel ini seperti berikut: **konsep dan reka bentuk kajian:** Farah Syazwani Arifin, Wan Hanim Nadrah Wan Muda; **pengumpulan data:** Farah Syazwani Arifin; **analisis dan interpretasi dapatan:** Farah Syazwani Arifin, Wan Hanim Nadrah Wan Muda; **penyediaan draf manuskrip:** Farah Syazwani Arifin, Wan Hanim Nadrah Wan Muda. Para penulis telah meneliti dapatan kajian dan meluluskan versi akhir manuskrip.

Rujukan

- Abd Razak, M. F. (2019). Hubungan Pengurusan Kokurikulum dan Penguasaan Kemahiran Insaniah Pelajar Sekolah Menengah Di Klang. https://ir.upsi.edu.my/files/docs/2020/4709_4709.pdf
- Bakar, I., Mansor, M., & Ishak, I. (2024). Peranan komunikasi dalam kepimpinan pendidikan: Cabaran dan strategi. *IJLG Journal of Leadership and Educational Management*, 9(38), 502–512. <https://doi.org/10.35631/ijlgc.938033>
- Bhuiyan, B. A., Molla, M. S., & Alam, M. (2021). Managing innovation in technical education: Revisiting the developmental strategies of Politeknik Brunei. *Annals of Contemporary Developments in Management & HR (ACDMHR)*, 3(4), 44-57. <https://doi.org/10.33166/ACDMHR.2021.04.004>
- Hashim, A. (2024). Cabaran Kepimpinan Wanita dalam Bidang TVET. *Journal of TVET and Technology Review*, 2(2), 88-104.
- Izzani, M. (2024). Kajian literatur sistematik mengenai cabaran kepimpinan dalam TVET abad ke-21 di Malaysia. *Jurnal Pendidikan dan Teknologi*, 2(2), 22–31.
- Kamaruzaman, M. F., Abd Majid, F., Yau, S. A., & Sharil, W. N. E. H. (2024). Challenges in TVET education in higher learning institutions. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 14(9), 814–824. <https://doi.org/10.6007/IJARBS/v14-i9/22304>
- Khadis, N. F., & Hassan, M. M. (2023). Ciri-ciri, faktor dan cabaran kepimpinan pelajar wanita di Universiti Putra Malaysia (Tesis Sarjana Muda, Universiti Putra Malaysia).
- Liew Abdullah, N. H., & Ahmad, S. A. (2023). Gaya kepimpinan di institusi pendidikan teknikal dan vokasional abad ke-21: Ke arah kelestarian pendidikan. *Journal of TVET and Technology Review*, 1(1), 22–29. <https://doi.org/10.30880/jttr.2023.01.01.003>
- Jauhari, M. A. J., & Sern, L. C. (2024). Peranan kecerdasan emosi dalam kepimpinan dan pengurusan TVET / Role of emotional intelligence in leadership and management in TVET. *Journal of TVET and Technology Review*, 2(2), 12-21.
- Mat Jamel, M. A. J., & Lai, C. S. (2024). Peranan kecerdasan emosi dalam kepimpinan dan pengurusan TVET [Role of emotional intelligence in leadership and management in TVET]. *Journal of TVET and Technology Review*, 2(2), 12-21. <https://doi.org/10.30880/jttr.2024.02.02.002>
- Mohd Khalid, M. R., & Noor, F. M. (2025). Gaya kepimpinan dan cabaran dalam pendidikan teknikal dan vokasional di Asia Tenggara [Leadership styles and challenges in technical and vocational education and training (TVET) institutions]. *Politeknik & Kolej Komuniti Journal of Social Science and Humanities*, 10(1), 1-18.
- Mohd Zulfakar Mohd Nawi. (2021). Perkembangan dan cabaran institusi pengajian tinggi di Malaysia: Suatu pemerhatian awal. *Malaysian Journal of Social Sciences and Humanities*, 6(6), 169-177. <https://doi.org/10.47405/mjssh.v6i6.808>
- Nor, N. M., & Ismail, N. (2024). Cabaran kepimpinan institusi TVET dalam Kepimpinan 4.0 dan dunia VUCA: Sorotan literatur. *Journal of TVET and Technology Review*, 2(1), 47-55.
- Nordin, N., & Ghani, M. F. A. (2022). Strategi penyelesaian isu kepimpinan dalam pendidikan vokasional di Malaysia: Persepsi pemimpin. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 9(4), 1-18.
- Nurul Izzani, & Nurtasnim Ismail. (2024). Kajian Literatur Sistematik: Cabaran Kepimpinan dalam Institusi TVET Pada Abad ke-21 / Systematic Literature Review: The Impact of Leadership in TVET Institution in the 21st Century. *Journal of TVET and Technology Review*, 2(2), 22-31. <https://doi.org/10.30880/jttr.2024.02.02.003>
- Othman, A. K. (2024). Kepimpinan dan tadbir urus PTV: Elemen terbaik dalam pengurusan mampan. *Journal of TVET and Technology Review*, 2(1), 66–74. <https://doi.org/10.30880/jttr.2024.02.01.007>
- Rafi, S. B. M., Wahab, T. M. A. B. A., & Ahmad, M. F. B. (2023). Leadership with standardized practise in TVET

institutions: A quality system improvement. *Open Journal of Social Sciences*, 11, 145–161.
<https://doi.org/10.4236/jss.2023.115012>

Razali, K. M., & Musa, K. (2024). Cabaran kepimpinan di sekolah serta solusi pengamalan kepimpinan guru (Challenges of middle leaders in schools and solutions for teacher leadership practice). *Jurnal Dunia Pendidikan*, 6(2), 15–24. <https://doi.org/10.55057/jdpd.2024.6.2.2>

Shahran, S. A. (2024). Cabaran bagi kepimpinan dan pengurusan institusi teknikal dan vokasional (TVET) dalam Revolusi Perindustrian Keempat (IR 4.0). *Jurnal TVET dan Tinjauan Teknologi*, 2(2), 124–135.

Sithole, M. D., Wissink, H. F., & Chiwawa, N. (2022). Meningkatkan sistem dan struktur pengurusan kolej TVET di Afrika Selatan. *Administratio Publica*, 30(3), 86-105.

Tabassum, S., & Rafiq, U. (2023). *Leadership challenges: Experiences of women leaders*. *Pakistan Journal of Social Research*, 5(2), 563-571. <https://doi.org/10.52567/pjsr.v5i02.1139>

Yaakub, M. Y., & Hamzah, M. I. M. (2020). Kepimpinan distributif pemimpin sekolah: Isu dan cabaran. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*, 33(1), 1-11

Yaakub, M. Y., & Mohd Hamzah, M. I. (2020). Kepimpinan distributif pemimpin sekolah: Isu dan cabaran. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*, 33(1), 1–11.

Zulkifli, M. A. N., & Lee, M. F. (2023). Mentransformasikan kepimpinan pendidikan: Model pengurusan institusi TVET yang berkesan [Transforming educational leadership: A model for effective management of TVET institutions]. *Journal of TVET and Technology Review*, 1(1), 36-43.
<https://doi.org/10.30880/jttr.2023.01.01.005>