

Pembangunan Belia Positif Menerusi Proses Pementoran Kepada Pembangunan Kepemimpinan Pelajar Kolej Kediaman Universiti Awam Di Malaysia

Mohd Mursyid Arshad, Othman Jailani, David M. Rosch, Ismi Arif Ismail, & Kalthom Abu Bakar
UNIVERSITI PUTRA MALAYSIA &
UNIVERSITY OF ILLINOIS URBANA-CHAMPAIGN USA

ABSTRAK

Pembangunan kepemimpinan belia merupakan agenda penting yang diperlukan dalam agenda pembangunan negara seperti yang digariskan dalam Dasar Belia Malaysia 2015. Penglibatan pemimpin muda terutamanya pemimpin pelajar di kolej kediaman boleh diserlahkan menerusi pendedahan pengalaman yang meluas dan latihan profesional dalam pembangunan kepemimpinan. Kertas konseptual ini membincangkan potensi pembangunan '5C' dalam Pembangunan Belia Positif (PYD) menerusi kaedah pementoran dalam pembangunan kepemimpinan pelajar. Selain daripada pembangunan kepemimpinan, kertas konsep ini akan menjelaskan bagaimana PYD menyediakan peluang dan mendayaupayakan pemimpin pelajar untuk menyumbang kepada pembangunan diri, keluarga, komuniti dan masyarakat.

Kata Kunci: Pembangunan Belia Positif (PYD), Pementoran, Pembangunan Kepemimpinan Belia, Pemimpin Pelajar

PENGENALAN

Pembangunan belia digambarkan sebagai satu proses yang berterusan untuk memenuhi keperluan fizikal dan tuntutan sosial dalam membina kompetensi belia (Delgado, 2002), yang sangat berpotensi dalam proses pembangunan belia positif (PYD) (Lerner et al., 2005; 2015). Menurut Li dan Wang (2009) dan Mohd Mursyid (2016), proses pembangunan kepemimpinan merupakan salah satu pendekatan dalam konsep PYD yang menekankan prinsip pembangunan belia. Tumpuan kepada proses PYD berfungsi sebagai asas untuk membangunkan elemen belia positif dalam potensi diri (Lerner et al., 2015).

Belia perlu mempunyai bakat yang menonjol, beribawa, berpengetahuan luas dan mempunyai kepakaran yang tinggi sebagai pemimpin (Hershatter & Epstein, 2010; Hastings *et al.*, 2011). Turut tidak terkecuali, dasar dan polisi di Malaysia turut menyokong agenda pembangunan belia di peringkat nasional (Dasar Belia Malaysia, 2015). Penekanan dasar ini telah meletakkan usaha dalam memantapkan proses pembangunan kepemimpinan dalam kalangan golongan muda. Walau bagaimanapun, Kim (2017) mendapati belia kurang mempunyai kekuatan yang diperlukan sebagai pemutus keputusan sekiranya kemahiran, pengalaman, keperluan dan motivasi sebagai pemimpin tidak diperturunkan secara terancang oleh golongan pemimpin dewasa. Dalam konteks komuniti, kesinambungan kepemimpinan belia yang tidak terancang menyebabkan pemimpin muda tidak

terikat secara kukuh kepada komuniti (Hastings et al., 2011). Situasi sama turut dihadapi oleh belia Malaysia berdasarkan kesediaan belia untuk memimpin masih berada di tahap sederhana (Indeks Belia Malaysia, 2015). Keadaan ini dapat dilihat di Malaysia, di mana kesediaan belia untuk memimpin didapati merosot, kerana terdapat penurunan dalam skor indeks 2015 dalam kategori kepimpinan (Indeks Belia Malaysia, 2015).

Pada masa yang sama, had umur belia yang sebelum ini di antara 15 hingga 40 tahun telah dkecilkan kepada 15 hingga 30 tahun seperti dalam Dasar Belia Malaysia 2015. Justifikasi had umur belia tersebut selari dengan agenda pemerkasaan belia dalam kepemimpinan oleh kerajaan untuk menyerlahkan kemampuan belia pada usia yang muda sebagai sumber dan aset negara (Dasar Belia Malaysia, 2015). Oleh yang demikian, timbul persoalan sejauh mana kesediaan belia Malaysia untuk memimpin berdasarkan justifikasi baharu bagi had umur belia Malaysia. Berdasarkan penetapan polisi tersebut, pastinya dapat membuka ruang kepada penyerlahan bakat muda. Pada masa yang sama terdapat keperluan untuk menyediakan pelapis kepemimpinan baharu yang berwibawa dan akan turut memberikan implikasi kepada proses peralihan kepemimpinan sedia ada di kolej kediaman.

SOROTAN LITERATUR

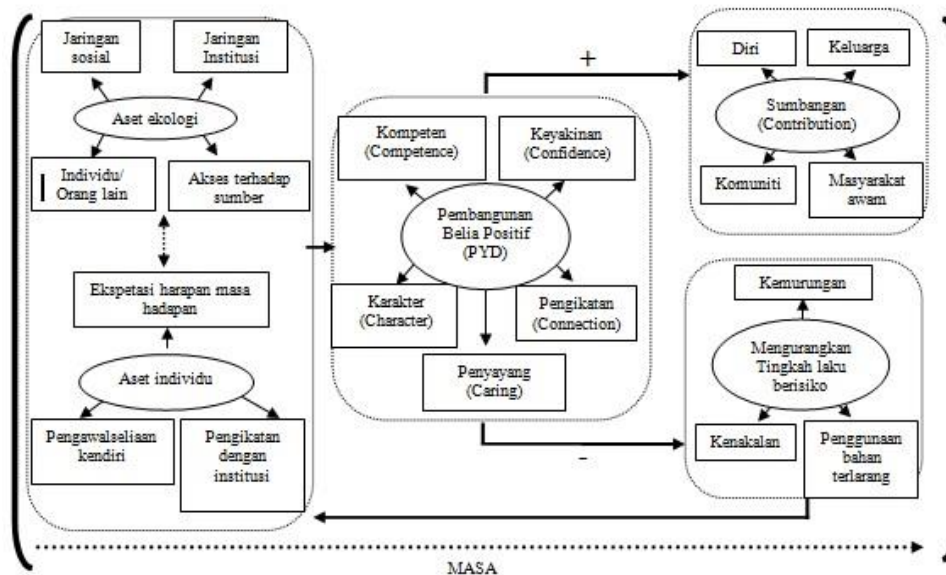
Pembangunan Belia Positif

Pembangunan belia positif (PYD) adalah terma yang terbentuk daripada perkaitan antara Teori Pembangunan Sistem dengan usaha penggalakan hasil yang optimum melalui program dan polisi belia (Lerner et al, 2013). Menurut Overton dan Muller (2012), belia mempunyai kekuatan dan aset tersendiri yang boleh dibangunkan dalam pembinaan PYD. PYD terdiri daripada elemen '5C' iaitu kompetensi (*competence*), keyakinan (*confidence*), karakter (*character*), pengikatan (*connection*) dan penyayang (*caring*) (Lerner et al., 2005; 2011). Walau bagaimanapun, terdapat dua aset utama yang perlu dibangunkan terlebih dahulu iaitu aset individu dan aset ekologi yang mendorong kepada pembentukan '5C' (Lerner et al., 2005; Lerner et al., 2010; Agans et al., 2014). Aset individu merupakan kekuatan dalaman belia yang meliputi kekuatan kognitif, emosi dan tingkah laku yang membentuk dalaman belia untuk menjadi yang lebih baik (Silbereisen & Lerner, 2007; Lerner *et al.*, 2010). Manakala aset ekologi adalah aset luaran seperti jaringan sosial, jaringan institusi, individu disekeliling dan kebolehan untuk mengakses pelbagai sumber (Lerner et al., 2005; Agans et al., 2014). Aset ekologi dalam PYD memainkan peranan penting sebagai pelengkap kepada aset individu untuk menjadikan belia sebagai individu yang dibangunkan dengan nilai positif.

Seperti yang dibincangkan oleh Geldhof et al. (2015), Model '5C' ini memainkan peranan dalam meningkatkan PYD menerusi program yang membina set kemahiran belia yang merangkumi kemahiran sosial dan pemikiran kritis, menggalakkan keupayaan belia untuk mempraktikkan kemahiran tersebut dan meningkatkan akses belia terhadap sumber kontekstual yang berkaitan misalnya menggalakkan interaksi positif belia dengan rakan sebaya dan menyediakan peluang kepada belia untuk membentuk pengikatan dengan masyarakat.

Kelima-lima 'C' tersebut hanya dapat dibangunkan apabila kekuatan individu selari dengan sumber dan peluang yang diperolehi daripada persekitaran (Agans et al., 2014; Geldhof et al., 2015). Kekuatan individu yang sejajar dengan aset kontekstual dapat membantu meningkatkan '5C' belia menerusi perhubungan antara individu dengan konteks (Lerner et al., 2013) dan secara langsung

mempengaruhi bentuk sumbangan (*contribution*) positif kepada diri, keluarga dan komuniti (Lerner et al., 2010). Lerner et al. (2005; 2011) menggambarkan konsep proses pembangunan PYD seperti dalam Rajah 1 berikut:



Rajah 1: Perkaitan model sistem pembangunan individu positif dalam PYD (Lerner et al., 2005; 2011)

Proses pembangunan individu dalam PYD melibatkan adaptasi *developmental regulations* di antara kekuatan belia dan pembangunan aset yang berada dalam sesebuah ekologi. Setiap individu belia memiliki kekuatan sedia ada dan konteks yang berada di sekeliling belia dapat menyediakan sumber yang diperlukan belia sebagai sebuah '*developmental asset*' (Benson, Scales & Syvertsen, 2011). Menurut Bowers et al. (2015), apabila kekuatan yang dimiliki belia dipadankan dengan sumber yang berada di sekeliling konteks, maka belia dapat dibangunkan.

Konsep Pementoran

Pembangunan kepemimpinan belia yang lazimnya dilaksanakan menerusi penglibatan belia di dalam aktiviti berpersatuan (Seevers & Dormody, 1995), aktiviti kokurikulum (Ricketts & Rudd, 2002), latihan kemahiran dan latihan singkat di organisasi (MacNeil, 2006), dan pengikatan belia dengan penglibatan sivik dengan komuniti (Wheeler & Edlebeck, 2006).

Kaedah pementoran juga semakin mendapat perhatian dalam proses membangunkan kepemimpinan belia (Garcia, 2009; Campbell et al, 2012; Lerner et al., 2013). Kebanyakan negara maju telah melaksanakan program pembangunan kepemimpinan belia dengan menggunakan kaedah pementoran dalam menyediakan potensi mereka untuk memimpin (Gracia, 2009; Solansky, 2010). Menurut Kay dan Hinds (2012), pementoran adalah perhubungan antara dua pihak di mana

mentor bertindak membimbing protégé dalam tempoh masa tertentu ke arah pencapaian objektif yang dipersetujui bersama. Pementoran adalah sebuah proses perkongsian ilmu pengetahuan dalam mengetahui bagaimana untuk melakukannya dan melibatkan usaha mengembangkan pengetahuan dan kemahiran protégé (Rhodes & DuBois, 2008).

Pementoran bermula dengan protégé mempelajari perkara yang berkaitan melalui pemerhatian, penjelasan atau penerangan daripada mentor dan diakhiri dengan interaksi antara mentor yang menggunakan pelbagai pendekatan untuk pembelajaran (Reagan-Porras, 2013). Melalui pementoran, pembelajaran protégé bermula dengan memerhatikan amalan dan tindakan mentor. Pembangunan kepemimpinan yang berkesan adalah menerusi *role model* yang menjadi contoh ikutan (Brown & Trevino, 2013). Menurut Ragins dan Kram (2007), pementoran adalah satu proses yang meletakkan aspek pengajaran dan pembelajaran antara mentor dan protégé. Pengaruh mentor dalam peningkatan pembelajaran protégé meliputi sumbangan kepada penambahan pengetahuan sedia ada yang dimiliki protégé berdasarkan suasana pementoran efektif yang diwujudkan dan penggalakan potensi serta sokongan penyerlahan bakat protégé yang boleh dikembangkan (Bozeman & Feeney, 2007).

Sokongan dan bimbingan yang diperoleh dari mentor mempengaruhi peningkatan pembelajaran protégé (Allen et al., 2004; Eby et al., 2013). Menurut Kay dan Hinds (2012), protégé akan lebih mempelajari tentang organisasi, suasana politik dalam sesebuah institusi, perkembangan individu, pencapaian matlamat dan nilai-nilai daripada komuniti melalui pementoran. Kesan dari pementoran bukan hanya sekadar memahami organisasi, tetapi turut memiliki kualiti untuk merencana polisi organisasi (DuBois et al., 2011). Pementoran boleh berlaku dalam dua keadaan iaitu pementoran formal dan tidak formal (Hezlett, 2005; Parise & Forret, 2008; DuBois et al., 2011). Menurut Pryce dan Keller (2013), pementoran formal dan tidak formal masing-masing mempunyai perbezaan dalam perkembangan pembelajaran. Melalui pementoran formal, protégé dan mentor dipadankan bersama melalui struktur pembelajaran dengan bantuan sokongan organisasi (Ragins & Kram, 2007; Eby et al., 2013).

Pementoran formal memerlukan penetapan sasaran bagi meningkatkan pembangunan sistem sokongan dalam hubungan pementoran terhadap belia terutamanya kepada belia yang tidak pernah mempunyai akses dan pengalaman dalam pementoran (Dolan & Brady, 2012). Menurut Rohs (1999) dan Solansky (2010), prestasi kepimpinan boleh dipertingkatkan melalui program kepimpinan formal. Cabaran utama dalam proses pementoran adalah meningkatkan keupayaan protégé untuk mempamerkan prestasi mereka secara lancar dan efisien (Hezlett, 2005). Namun begitu, Kay dan Hinds (2012) menekankan pementoran berkait rapat dengan bantuan mentor terhadap pencapaian yang penting untuk diperolehi protégé. Hubungan pementoran formal berlaku dalam pelaksanaan yang lebih strategik serta menunjukkan perhubungan pementoran yang kuat antara mentor dan protégé (Reagan-Porras, 2013).

Pembangunan Belia Positif melalui Pementoran Kepimpinan

Berdasarkan perbincangan literatur berkaitan kepemimpinan dan PYD, penglibatan pelajar dalam struktur kepemimpinan di kolej kediaman merupakan sebahagian daripada aset ekologi yang dapat membangunkan aset dalaman belia. Setiap individu belia memiliki kekuatan dan berkeupayaan untuk mengubah tingkah laku dan karakter psikologi (Lerner et al., 2013). Menurut Agans et al. (2014),

perubahan belia ke arah positif menerusi pembinaan PYD mempunyai perkaitan dengan pembangunan keupayaan kognitif, kecenderungan, sikap dan pengukuhan hubungan sosial sebagai kekuatan individu.

Oleh yang demikian, kekuatan individu belia dapat disesuaikan dengan sumber sekeliling menyokong proses pembangunan positif yang turut dipengaruhi oleh keluarga, institusi pendidikan dan komuniti yang mana golongan dewasa juga memainkan peranan dalam proses pembangunan tersebut (Theokas & Lerner, 2006; Rhodes & DuBois, 2008). Seperti yang dinyatakan oleh Catalano et al. (1999) dan DuBois et al. (2011), proses pembangunan belia yang efektif perlu menyasarkan pengikatan hubungan di antara belia dan dewasa yang secara langsung memberi implikasi positif dalam meningkatkan peluang belia untuk terlibat dalam aktiviti sosial.

Pada masa yang sama, pengikatan hubungan antara belia dan golongan dewasa yang terdiri daripada barisan pengurusan di kolej kediaman membolehkan fungsi yang dimainkan protégé akan lebih menyeluruh kerana wujud unsur dorongan serta bimbingan daripada mentor (Zarrett et al., 2009). Dalam konteks pembelajaran pementoran, Lee et al. (2013) mendapati proses fasilitasi dan melatih (*coaching*) dapat membantu proses pembangunan belia dan penyumbang utama kepada pembelajaran baharu. Menurutnya lagi, proses fasilitasi dalam pementoran didapati membantu pembelajaran sikap pemimpin pelajar yang dibangunkan. Manakala peranan yang dimainkan oleh pihak pengurusan dan felo di kolej kediaman menerusi proses pementoran dapat membantu dalam pembangunan kemahiran dan pengetahuan pemimpin pelajar.

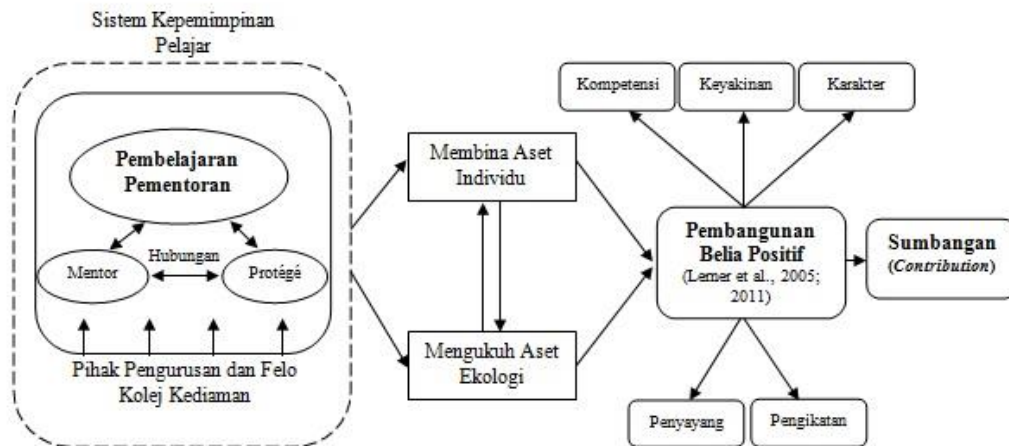
KESIMPULAN DAN CADANGAN

Berdasarkan perbincangan konseptual di atas, proses pementoran dapat membantu pengukuhan aset ekologi yang terdiri dari elemen jaringan individu, sosial, institusi dan akses terhadap sumber serta aset individu yang meliputi kekuatan kognitif, emosi dan tingkah laku belia. Berdasarkan Model PYD, aset ekologi dan aset individu diperlukan dalam pembinaan elemen '5C' (*competence, confidence, connection, character* dan *caring*) yang memberi kesan positif kepada sumbangan (*contribution*) yang boleh dilakukan belia sebagai pemimpin dalam konteks pembangunan diri, keluarga, komuniti dan masyarakat.

Kaedah pementoran merupakan pendekatan yang menekankan pembinaan dan pembangunan karier protégé secara efektif yang dibangunkan oleh mentor (Armstrong, Allinson, & Hayes, 2002; Garvey, 2014). Melalui pementoran, pembangunan psikososial individu akan berlaku secara lebih berkesan (Rhodes & DuBois, 2008). Berdasarkan pertimbangan daripada kesemua elemen yang dinyatakan, kaedah pementoran dilihat berpotensi untuk menyediakan platform dan membuka ruang kepada protégé mendapatkan aset individu dan ekologi melalui model pembangunan sistem dalam PYD. Proses pembangunan belia berlaku melalui pengukuhan aset individu dan aset ekologi, yang dapat dipercepatkan melalui pementoran belia. Kemahiran kepimpinan protégé turut dibimbing dan dibantu oleh mentor selaku pemimpin organisasi atau institusi yang lebih berpengalaman (Garvey, 2014).

Secara tidak langsung, pengaruh dan akses kemudahan yang dimiliki mentor turut membuka peluang yang besar kepada protégé untuk mendapatkan pengaruh serta akses kemudahan yang sama. Berdasarkan kerangka pada Rajah 2 berikut dapat memberikan gambaran teori bagaimana kaedah pementoran berpotensi untuk membuka peluang dan mempercepatkan proses protégé untuk

mendapatkan akses menerusi pembangunan aset individu dan ekologi yang pada akhirnya menyumbang kepada pembangunan belia positif dalam kepemimpinan belia.



Rajah 2: Kerangka Konseptual Penerapan PYD kepada Pembangunan Kepemimpinan Pelajar menerusi Pementoran

Berdasarkan rumusan di atas, terdapat beberapa cadangan yang dapat dikemukakan dalam menerapkan pendekatan pementoran dalam membangunkan kepemimpinan pelajar di kolej kediaman universiti. Cadangan pertama adalah menerusi kaedah pementoran, pemimpin pelajar akan mendapat manfaat daripada jaringan yang sedia ada yang dibina oleh mentor yang terdiri daripada pihak pengurusan dan barisan felo kolej kediaman. Cadangan seterusnya, pemimpin pelajar yang merupakan protégé adalah berpotensi untuk memperluaskan jaringan sedia ada yang diperolehi daripada mentor dengan membuka akses kepada sumber yang lebih luas. Pada masa yang sama, lingkungan aset individu dan ekologi yang merupakan aset yang perlu ada pada individu pemimpin pelajar dapat dikembangkan melalui kaedah pementoran sebelum mereka dibangunkan dengan nilai positif. Pada akhirnya, kualiti pemimpin pelajar yang dibangunkan berpotensi tinggi untuk menyumbang kepada peningkatan sendiri, keluarga, komuniti dan masyarakat.

RUJUKAN

- Agans, J. P., Champine, R. B., DeSouza, L. M., Mueller, M. K., Johnson, S. K., & Lerner, R. M. (2014). Activity involvement as an ecological asset: Profiles of participation and youth outcomes. *Journal of Youth and Adolescence*, 43, 919–932. <http://doi.org/10.1007/s10964-014-0091-1>
- Allen, T. D., Eby, L. T., Poteet, M. L., Lentz, E., & Lima, L. (2004). Career benefits associated with mentoring for proteges: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 89(1), 127-136. <http://dx.doi.org/10.1037/0021-9010.89.1.127>

- Armstrong, S. J., Allinson, C. W., & Hayes, J. (2002). Formal Mentoring Systems: An Examination of the Effects of Mentor/Protege Cognitive Styles on the Mentoring Process. *Journal of Management Studies*, 39(8), 1111–1137. <http://doi.org/10.1111/1467-6486.00326>
- Benson, P. L., Scales, P. C., & Syvertsen, A. K. (2011). The contribution of the developmental assets framework to positive youth development theory and practice. In R. M. Lerner, J. V. Lerner, & J. B. Benson (Eds.), *Advances in child development and behavior* (pp. 125-228). Elsevier Publishing.
- Bozeman, B., & Feeney, M. K. (2007). Toward a useful theory of mentoring: A conceptual analysis and critique. *Administration & Society*, 39(6), 719–739. <http://doi.org/10.1177/0095399707304119>
- Brown, M. E., & Trevino, L. K. (2013). Do role models matter? An investigation of role modeling as an antecedent of perceived ethical leadership. *Journal of Business Ethics*, 122, 587–598. <http://doi.org/10.1007/s10551-013-1769-0>
- Bowers, E. P., Johnson, S. K., Warren, D. J. A., Tirrell, J. M., & Lerner, J. V. (2015). Promoting Positive Youth Development. In E. P. Bowers, G. J. Geldhof, S. K. Johnson, L. J. Hillard, R. M. Hershberg, J. V. Lerner, & R. M. Lerner (Eds.), *Promoting positive youth development: Lessons from the 4-H study* (pp. 97–120). New York, NY: Springer. <http://doi.org/10.1007/978-3-319-17166-1>
- Campbell, C. M., Smith, M., Dugan, J. P., Komives, S. R. (2012). Mentors and college student leadership outcomes: The importance of position and process. *The Review of Higher Education*, 35(4), 595-625. doi: 10.1353/rhe.2012.0037
- Catalano, R. F., Berglund, M. L., Ryan, J. A. M., Lonczak, H. S., & Hawkins, J. D. (1999). *Positive youth development in United States: Research findings on evaluations of youth development program*. Washington, DC: Department of Health and Human Services.
- Dasar Belia Malaysia (2015). Institut Penyelidikan Pembangunan Belia Malaysia. Putrajaya: Kementerian Belia dan Sukan Malaysia.
- Delgado, M. (2002). *New frontiers for youth development in the twenty-first century revitalizing youth development*. New York: Columbia University Press.
- Dolan, P., & Brady, B. (2012). *A guide to youth mentoring: Providing effective social support*. London: Jessica Kingsley Publishers.
- DuBois, D. L., Portillo, N., Rhodes, J. E., Silverthorn, N., & Valentine, J. C. (2011). How effective are mentoring programs for youth?: A systematic assessment of the evidence. *Psychological Science in the Public Interest*, 12(2), 57–91. doi:10.1177/1529100611414806
- Eby, L. T., Allen, T. D., Hoffman, B. J., Baranik, L. E., Sauer, J. B., Baldwin, S., Morrison, M. A., Kinkade, K. M., Maher, C. P., Curtis, S., & Evans, S. C. (2013). An interdisciplinary meta-analysis of the potential antecedents, correlates, and consequences of protégé perceptions of mentoring. *Psychological Bulletin*, 139(2): 441-476. doi: 10.1037/a0029279
- Garcia, C. P. (2009). *Leadership lessons of the white house fellows*. New York: McGraw Hill.
- Garvey, B. (2014). Mentoring in coaching world. In E. Cox, T. Bachkirova and D. A. Clutterbuck (Eds.), *The Complete Handbook of Coaching* (2nd ed., pp. 361-374). Los Angeles: Sage Publications Ltd.
- Geldhof, G. J., Bowers, E. P., Mueller, M. K., Napolitano, C. M., Callina, C. S., Walsh, K. J., Lerner, J. V., & Lerner, R. M. (2015). The five Cs model of positive youth development. In E. P. Bowers, G. J. Geldhof, S. K. Johnson, L. J. Hillard, R. M. Hershberg, J. V. Lerner, & R. M. Lerner (Eds.), *Promoting positive youth development: Lessons from the 4-H study* (pp. 161–186). New York, NY: Springer. <http://doi.org/10.1007/978-3-319-17166-1>

- Hastings, L. J., Human, N., & Bell, L. C. (2011). Developing a Paradigm Model of Youth Leadership Development and Community Engagement : A Grounded Theory. *Journal of Agricultural Education*, 52(1), 19–29. doi:10.5032/jae.2011.01019
- Hershatter, A., & Epstein, M. (2010). Millennials and the world of work: An organization and management perspective. *Journal of Business and Psychology*, 25, 211–223. <http://doi.org/10.1007/s10869-010-9160-y>
- Hezlett, S. A. (2005). Protégés learning in mentoring relationships: A review of the literature and an exploratory case study. *Advances in Developing Human Resources*, 7(4), 505-526.
- Indeks Belia Malaysia (2015). Institut Penyelidikan Pembangunan Belia Malaysia. Putrajaya: Kementerian Belia dan Sukan Malaysia.
- Kay, D., & Hinds, R. (2012). *A practical guide to mentoring: Using coaching and mentoring skills to help others achieve their goals* (5th ed.). Oxford: How to Books Ltd.
- Kim, H. S. (2017). *Next generation leadership: Empowering youth to shape the future of Asia*. Seoul: Acumen Publishing.
- Lee, K. M., Eric Krauss, S., Suandi, T., & Hamzah, A. (2013). Exploring the contribution of mentoring practices to mentee learning in a Malaysian youth development programme. *International Journal of Adolescence and Youth*, 3843 (June), 1–14. <http://doi.org/10.1080/02673843.2013.862732>
- Lerner, R.M., Lerner, J.V., Almerigi, J., Theokas, C., Phelps, E., Gestsdottir, S., Naudeau, S., Jelicic, H., Alberts, A.E., Ma, L., Smith, L.M., Bobek, D.L., Richman-Raphael, D., Simpson, I., Christiansen, E.D., & von Eye, A. (2005). Positive youth development, participation in community youth development programs, and community contributions of fifth grade adolescents: Findings from the first wave of the 4-H study of positive youth development. *Journal of Early Adolescence*. 25(1): 17–71.
- Lerner, R. M., von Eye, A., Lerner, J. V., Lewin-Bizan, S., & Bowers, E. P. (2010). The meaning and measurement of thriving: A view of issues. *Journal of Youth and Adolescence*, 39 (7), 707-719.
- Lerner, R. M., Lerner, J. V., & Benson J. B. (2011). Positive youth development: Research and applications for promoting thriving in adolescence. In R. M. Lerner, J. V. Lerner, & J. B. Benson (Eds.). *Advances in child development and behavior* (pp. 2-13). London: Elsevier Publishing.
- Lerner, R. M., Lerner, J. V., Lewin-Bizan, S., Bowers, E. P., Boyd, M., Mueller, M., Schmid, K., Napolitano, C. (2011). Positive youth development: Processes, programs, and problematics. *Journal of Youth Development*, 6(3), 40-64.
- Lerner, R. M., Napolitano, C. M., Boyd, M. J., Mueller, M. K., & Callina, K. S. (2013). Mentoring and positive youth development. In D. L. DuBois, & M. J. Karcher (Eds.), *The handbook of youth mentoring* (2nd ed.). (pp. 17-27). Thousand Oaks: Sage Publications Inc.
- Lerner, R. M., Lerner, J. V., Bowers, E. P. & Geldhof, G. J. (2015). Positive youth development: A relational developmental systems model. In R.M. Lerner, W. F. Overton, & P. C. M. Molenaar (Eds.), *The handbook of child psychology and developmental science* (7th ed.). (pp. 607-651). New Jersey: John Wiley and Sons Inc.
- Lerner, R. M. (2005). Positive youth development, participation in community youth development programs, and community contributions of fifth-grade adolescents: Findings from the first wave of the 4-h study of positive youth development. *The Journal of Early Adolescence*, 25(1), 17–71. doi:10.1177/0272431604272461

- Li, G., & Wang, B. (2009). Adolescent Leadership Development: A Review. International Conference on Teaching and Computational Science (WTCS 2009) Proceedings (pp. 753–758). Shenzhen: Advances in Intelligent and Soft Computing.
- MacNeil, C. A. (2006). Bridging generations: Applying “adult” leadership theories to youth leadership development. *New Directions for Youth Development*, 109(1), 27-43.
- Najib Razak. (2017). *Transformasi Nasional 2050*. Retrieved from <https://www.najibrazak.com/en/blog/transformasi-nasional-2050/>
- Overton, W. F., & Muller, U. (2012). Meta-theories, theories and concepts in the study of development. In R. M. Lerner, M. A. Easterbrooks, & J. Mistry (Eds.), *Comprehensive handbook of psychology: Developmental psychology* (pp. 19-58). New York: Wiley.
- Parise, M. R., & Forret, M. L. (2008). Formal mentoring programs: The relationship of program design and support to mentors’ perceptions of benefits and costs. *Journal of Vocational Behavior*, 72(2), 225–240. <http://doi.org/10.1016/j.jvb.2007.10.011>
- Ragins, B. R., & Kram, K. E. (2007). The roots and meaning of mentoring. In B. R. Ragins, & K. E. Kram (Eds.), *The handbook of mentoring at work: Theory, research and practice* (pp. 3-17). Thousand Oaks: Sage Publications Inc.
- Reagan-Porras, L. L. (2013). Dynamic duos: A case review of effective mentoring program evaluations. *Journal of Applied Social Science*, 7(2), 208–219. doi:10.1177/1936724412467019
- Rhodes, J. E., & Dubois, D. L. (2008). Mentoring relationships and programs for youth. *Current Directions in Psychological Science*, 17(4), 254–258. <http://doi.org/10.1111/j.1467-8721.2008.00585.x>
- Ricketts, J. C., & Rudd, R. D. (2005). Critical thinking skills of selected youth leaders: the efficacy of critical thinking dispositions, leadership, and academic performance. *Journal of Agricultural Education*, 46 (1), 32-43.
- Rohs, F. R. (1999). Response shift bias: a problem in evaluating leadership development with self-report pretest-posttest measures. *Journal of Agricultural Education*, 40(4), 28–37. <http://doi.org/10.5032/jae.1999.04028>
- Seevers, B. S., & Dormody, T. J. (1994). 4-H youth participation in leadership development activities: A tri-state study. *Journal of Agricultural Education*, 35 (4), 49-54.
- Silbereisen, R. K., & Lerner, R. M. (2007). *Approaches to positive youth development*. London: Sage Publications.
- Solansky, S. T. (2010). The evaluation of two key leadership development program components: Leadership skills assessment and leadership mentoring. *The Leadership Quarterly*, 21(4), 675–681. doi:10.1016/j.leaqua.2010.06.009
- Theokas, C., & Lerner, R. M. (2006). Promoting positive development in adolescence: The role of ecological assets in family, schools and neighbourhoods. *Applied Developmental Science*, 10(2), 61-74.
- Wheeler, W., & Edlebeck, C. (2006). Leading, learning and unleashing potential: Youth leadership and civic engagement. *New Directions for Youth Development*, 109, 89-97.
- Zarrett, N., Fay, K., Li, Y., Carrano, J., Phelps, E., & Lerner, R. M. (2009). More than child's play: Variable- and pattern-centered approaches for examining effects of sports participation on youth development. *Developmental Psychology*, 45(2), 368-382. <http://dx.doi.org/10.1037/a0014577>