



Kementerian Pendidikan Malaysia

Melangkah Ke Hadapan

Fokus & Gerak Kerja Profesional KPPM 2018

Amin Senin



Ilirik Darjah



Melangkah ke Hadapan
Gerak Kerja & Fokus Tumpuan KPPM 2018

© Amin Senin, 2018

Cetakan Pertama, 2018

Penerbit

Kementerian Pendidikan Malaysia
Kompleks Kerajaan Persekutuan Parcel E,
Pusat Pentadbiran Kerajaan Persekutuan
62604 Putrajaya

Rekabentuk Grafik

M. Rahim Mostem

ISBN : 978-983-9264-23-4

Hak cipta terpelihara. Tidak dibenar mengeluarkan ulang mana-mana bahagian artikel, ilustrasi dan isi kandungan buku ini dalam apa juga bentuk dan dengan cara apa juga sama ada secara elektronik, mekanik, gambar, rakaman dan sebagainya tanpa kebenaran dan izin pemilik hakcipta terlebih dahulu.

Pencetak

Firdaus Press Sdn. Bhd



**Kementerian Pendidikan Malaysia
Putrajaya**

Pemula Bicara

***One Page Management Tool* iaitu Melangkah Ke Hadapan: Fokus dan Gerak Kerja KPPM 2018 merupakan tumpuan khusus saya dalam meneruskan amanah yang diberi untuk meletakkan pendidikan negara sebaris dengan negara-negara yang mempunyai sistem terbaik di dunia.**

Saya rangkumkan fokus dan gerak kerja ini dalam satu muka surat agar ia dapat disebar kepada semua pemimpin pendidikan seterusnya diikuti dengan terjemahan melalui tindakan yang berterusan. Ini adalah kunci pengurusan yang berkesan.

One Page Management Tool melihat pelaksanaan PPPM dari satu dimensi yang lain. Empat tema perbincangan yang diutarakan di sini ialah pendekatan, sasaran mikro, bidang tumpuan dan program strategik. Setiap tema ini dinyatakan secara ringkas pengertian konsep, golongan sasaran, impak/keberhasilan sekolah dan bagaimana tindakan yang wajar dilakukan bagi mempercepatkan transformasi pendidikan.

Kefahaman keseluruhan keempat-empat tema ini adalah wajar supaya usaha transformasi yang kita laksanakan akan berlaku sederap di setiap peringkat.



Justeru itu, saya mengilhamkan suatu huraian lanjut dalam buku yang ringkas ini supaya warga pendidik pada semua peringkat dapat memahami maksud dan hasrat fokus serta gerak kerja ini secara lebih jelas.

Selain buku ini, penjelasan tentang Melangkah Ke Hadapan: Fokus dan Gerak Kerja KPPM 2018 juga disiarkan melalui media sosial yang lain seperti dalam program Dialog, Radio Televisyen Malaysia (RTM) dan video bersiri oleh Bahagian Teknologi Pendidikan (BTP). Mudah-mudahan hasrat yang ingin saya sampaikan berjaya mendapat pemahaman yang menyeluruh dan tersebar.

Sekian, terima kasih.

A handwritten signature in black ink that reads "amin". The signature is written in a cursive, flowing style.

DATUK DR. AMIN BIN SENIN
Ketua Pengarah Pelajaran Malaysia
Kementerian Pendidikan Malaysia

Kandungan

1

Pemula
Bicara

3

Kandungan

5

Perbincangan
Latar

8

Pendekatan

9
Perspektif
Sistem

12
Merangkai
Titik-titik

13
Sudut Pandang
Pemegang Taruh

14
Mudah Capai &
Komunikasi
Menyeluruh

16

Sasaran Mikro

18
Kualiti Sekolah

20
Kualiti
Kemenjadian
Murid

24

Bidang Tumpuan

26

Pembelajaran Berorientasi Pertumbuhan (*Growth*)

27

Pentaksiran & Peperiksaan

29

Pentaksiran Bilik Darjah (PBD)

32

Program Strategik

34

Dialog Prestasi dalam Program Transformasi Daerah (DTP)

37

Program Transformasi Sekolah (TS25)

40

Komuniti Pembelajaran Profesional (PLC)

42

Penutup

43

Singkatan

45

Rujukan

Perbincangan Latar

OPMT

One Page Management
Tool



Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013-2025 yang komprehensif telah dihasilkan melalui satu perundingan awam terbesar pernah diadakan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM). PPPM 2013-2025 bukan hanya mengandungi pernyataan dasar tetapi juga berpaksikan kepada pelan pelaksanaan.

Pelan pelaksanaan telah mengambilkira pelbagai sudut pandangan daripada pakar pendidikan dalam dan luar negara serta pelbagai kaedah pengumpulan data mengenai status pendidikan semasa.

Satu daripada kekuatan PPPM 2013–2025 yang kurang diberikan perhatian dalam beberapa pelan induk sebelum ini ialah penekanan yang mendalam tentang kepentingan pelaksanaan (*delivery*) yang berterusan. Dalam PPPM kepentingan pelaksanaan itu diterjemahkan kepada tiga strategi, iaitu:

- mewujudkan unit pemantauan pelaksanaan yang khusus dan beroperasi sepenuhnya sehingga PPPM tamat;

- memperincikan semua inisiatif yang dihasratkan dalam pelan tersebut dengan peneraju dan pelaksana inisiatif yang jelas; dan
- pembangunan kapasiti (*capacity building*) pemimpin pendidikan dan pelaksana pada semua peringkat.

Sehingga ini Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) masih lagi berada pada landasan yang betul dengan mencapai beberapa kejayaan awal melalui pelbagai inisiatif yang dilaksanakan bersama-sama meskipun pelaksanaan PPPM 2013-2025 bagi Gelombang 2 (2016-2020) berhadapan dengan cabaran. Namun demikian, dalam mendepani cabaran tersebut KPM masih berupaya membuat penambahbaikan bagi memastikan beberapa inisiatif lagi dapat dipacu dengan lebih berkesan.

Berdasarkan pengalaman semasa berinteraksi dengan warga pendidikan pada semua peringkat termasuklah ke peringkat sekolah adalah didapati PPPM tidak difahami seutuhnya pada peringkat sekolah. Sama ada pemahaman dan pelaksanaannya di sekolah bersifat dangkal (*superficial*) ataupun tidak padu yakni terpisah-pisah.

Saya menyedari punca utama berlakunya perkara ini ialah penekanan kepada *high level strategy and implementation* dalam PPPM. Maksudnya ialah pengubalan strategi dan pelaksanaan PPPM amat cenderung dan berfokus kepada perspektif KPM sahaja. Walaupun PPPM tidak menafikan kepentingan sekolah sebagai barisan hadapan yang menjayakan transformasi pendidikan ini,

penekanan kepada perspektif KPM secara tidak langsung telah menyebabkan sekolah tidak mendapat bimbingan terus dalam menterjemahkan PPPM secara lebih bermakna dalam konteks keperluan mereka.

Berdasarkan perbincangan latar di atas adalah perlu dikongsikan PPPM dalam *bahasa sekolah* dan merangkaikan semula kerja buat sekolah yang berkaitan dengan inisiatif PPPM dalam kerangka yang mantap dan bermakna kepada warga guru. Pendekatan ini perlu dilakukan supaya pelaksanaan PPPM dapat dipercepatkan dan lebih berdaya maju.

Dalam Melangkah ke Hadapan: Fokus dan Gerak Kerja KPPM 2018, perbincangan difokuskan kepada empat tema iaitu,

- Pendekatan,
- Sasaran Mikro,
- Bidang Tumpuan, dan
- Program Strategik.

8

Pendekatan

9

Perspektif Sistem

12

Merangkai Titik-titik

13

Sudut Pandang Pemegang Taruh

14

Mudah Capai & Komunikasi
Menyeluruh

Perspektif Sistem

Satu cara untuk memahami perubahan dalam pendidikan (*educational change*) adalah melalui perspektif sistem. Sebarang bentuk reformasi, transformasi atau perubahan dalam pendidikan ia tidak boleh mengabaikan dua bentuk perubahan iaitu perubahan struktural (*structural change*) dan perubahan budaya (*cultural change*). Setiap transformasi pasti mengandungi dua bentuk perubahan ini, cuma yang membezakannya ialah titik mula dan pemberatannya sahaja.



Perspektif Sistem
Memberikan fokus kepada subsistem strategik

Sebagai contoh inisiatif Piagam Guru dan Penstrukturan Semula KPM/JPN/PPD bermula dan mengutamakan perubahan struktur dan tata kelola. Maka sudah tentu akhirnya perubahan ini nanti akan memberi kesan kepada perubahan amalan atau budaya kerja warga pendidik. Manakala Inisiatif Dialog Prestasi Pendidikan dan Komuniti Pembelajaran Profesional (*Professional Learning Community*) mengutamakan perubahan amalan atau gaya fikir pemimpin pendidikan dan guru. Walau bagaimanapun perubahan budaya ini akhirnya memerlukan juga perubahan struktur, yakni prosedur dan tata kelola pada semua peringkat yang terlibat.

Dalam konteks tema ini, pendekatan sistem diperkenalkan untuk membezakan kefahaman konvensional bahawa perubahan dalam pendidikan adalah berbentuk atas ke bawah atau bawah ke atas. Pendekatan ini terlalu terikat dengan hierarki organisasi.

Pada hal, halangan besar dalam perubahan pendidikan ialah perubahan budaya iaitu perubahan gaya fikir dan amalan warga dalam sistem berkenaan. Pendekatan sistem juga memberi fokus kepada cara penyelesaian masalah melalui peringkat pendefinisian masalah, pengumpulan data untuk memperjelas masalah, membincangkan alternatif penyelesaian, pemilihan alternatif terbaik, membuat tindak balas lanjutan terhadap penyelesaian (Kast & Rosenzweig, 1974).

Sesuatu sistem dibentuk dengan pelbagai subsistem lain yang wujud di dalamnya dan setiap subsistem ini saling berhubungkait. Setiap subsistem itu mempunyai budaya yang tersendiri. Sebagai contoh, sistem pendidikan di Malaysia secara umumnya dibentuk oleh empat subsistem yang utama iaitu KPM, JPN, PPD dan sekolah. Seterusnya setiap subsistem utama ini pula mempunyai pelbagai subsistem masing-masing. Sekolah umpamanya, mempunyai subsistem seperti PIBG, Bilik guru, panitia, asrama, bilik darjah dan yang lain-lain. Setiap subsistem ini unik dan mempunyai budaya tersendiri. Hubungan antara subsistem ini bukannya bersifat hierarki tetapi berbentuk rangkaian (*networking*).

Oleh sebab itulah perubahan dalam pendidikan adalah kompleks dan tidak boleh dilihat hanya dalam perspektif atas ke bawah atau bawah ke atas. Dalam perspektif ini dicadangkan dua bentuk perubahan budaya strategik yang perlu diberi penekanan, iaitu

- setiap subsistem dalam sistem pendidikan perlu mengambil tanggungjawab dan memulakan perubahan gaya fikir dan amalan yang merupakan subsistem masing-masing, tanpa menunggu subsistem lain berubah;
- Mengutamakan subsistem yang berimpak tinggi iaitu subsistem bilik darjah. Ini bermaksud gaya fikir guru dan murid serta interaksi sesama mereka memerlukan intervensi dan perubahan yang drastik.

Untuk melangkah ke masa hadapan yang lebih cemerlang, warga pendidik harus bijak mengurus kejayaan, serta dengan tegas dan berkesan mengatasi pelbagai kelemahan dan kekurangan dalam profesion perguruan. Cabaran besar yang perlu ditanganinya dalam usaha tersebut ialah pemantapan etika dan budaya kerja berkolaboratif.

Merangkai titik-titik

Pada peringkat sekolah, penterjemahan hasrat PPPM itu tidak padu pelaksanaannya yakni secara terpisah-pisah dan banyak diwarnai oleh garis panduan dan arahan dari ‘atas’. Pendekatan preskriptif seperti ini sudah lama membudaya dalam sistem pendidikan kita. Sudah tentu mengambil masa untuk merungkainya namun perlu dimulakan dengan konsisten.



Merangkai Titik-titik

Warga sekolah memahami dan melaksanakan PPPM 2013-2025 dalam konteks sekolah (Bahasa sekolah)

Inisiatif PPPM seperti SARANA, LINUS, KBAT dan PBS tidak dilihat dalam kerangka PPPM tetapi dalam bentuk program dan aktiviti berasingan yang mesti dilaksanakan. Pemahaman serta pelaksanaan yang preskriptif dan terpisah-pisah ini tidak produktif serta tidak banyak membantu hasrat PPPM untuk memberikan lebih autonomi kepada sekolah. Justeru, adalah disarankan agar kita berusaha membimbing sekolah memahami dan melaksanakan hasrat PPPM dalam bahasa sekolah supaya lebih bermakna dan berdaya maju.

Sudut Pandang Pemegang Taruh

Salah satu aspek yang selalu diambil mudah ialah apabila merancang dan mereka bentuk suatu inisiatif kita sering terlupa satu persoalan pokok. Bagaimanakah penataran inisiatif (dokumen dan lain-lain) itu dapat memudahkan pemahaman dan pelaksanaan oleh pemegang taruh, warga guru umpamanya.



Sudut Pandang Pemegang Taruh
Mengurangkan 'failure demand' dan memudahkan kaedah dan instrumen

Sering kali dokumen yang dihasilkan adalah dalam bahasa dan sudut pandang pengubal polisi atau pentadbir di KPM/JPN/PPD. Istilah dan bahasa yang digunakan bukan dalam bahasa pelaksana, maka tidak hairanlah jika kita terpaksa banyak menghabiskan masa memberi kefahaman kepada pelaksana. Inilah yang dinamakan dalam pendekatan sistem sebagai *failure demand* iaitu "... *demand caused by a failure to do something or do something right for the customer*" (Seddon 2003).

Oleh itu, adalah diharapkan dalam "melangkah ke hadapan ini" kita perlu mempermudah kaedah dan instrumen dengan mereka bentuk inisiatif menurut sudut pandang dan bahasa pelaksana. Inisiatif baharu ini adalah usaha memimpin pengurus sekolah dan guru-guru untuk melakukan satu perubahan dengan matlamat meningkatkan prestasi dan pencapaian sekolah secara bersepadu.

Mudah Capai & Komunikasi Menyeluruh

Sehubungan dengan susulan kepada semua perkara di atas ialah cabaran besar kita dalam penyampaian sebarang mesej utama kepada semua warga guru dengan cepat dan tepat. Strategi komunikasi kita berdasarkan struktur pentadbiran sedia ada banyak membantu penyampaian mesej pendidikan.

Namun demikian, sering kali kegagalan komunikasi juga berlaku. Sebagai contoh, pengumuman tentang pemansuhan penggunaan Gred Purata Sekolah (GPS) di sekolah rendah khususnya dalam UPSR bermula 2018, tidak diterima dengan menyeluruh kerana didapati terdapat dalam kalangan guru tidak mengetahuinya dan terdapat sekolah yang masih terikat dengan *Key Performance Indeks* (KPI) berbentuk GPS.

Oleh itu, perlu difikirkan bersama-sama, pendekatan mudah capai serta komunikasi menyeluruh yang cepat dan tepat dalam perkongsian sebarang mesej utama pendidikan dengan warga guru. Kerjasama dan keikhlasan setiap warga pendidik mewujudkan budaya yang komited dan bekerja secara kolaboratif serta berterusan akan merealisasikan kualiti profesionalisme guru yang cemerlang.



**Mudah Capai &
Komunikasi
Menyeluruh**

Dikongsikan dengan
semua guru dalam
masa yang singkat

16

Sasaran Mikro

18

Kualiti Sekolah

20

Kualiti Kemenjadian
Murid

Sasaran Mikro

Memasuki pertengahan tahun dalam Gelombang 2 (2016-2020) pelaksanaan PPPM 2013-2025, semua tenaga kerja pendidikan hendaklah bersama-sama terus mengorak langkah berganding bahu bagi mewujudkan kerjasama padu ke arah memacu dan melestarikan peningkatan pencapaian keberhasilan (*outcome*) yang dihasratkan.

Usaha yang bersungguh-sungguh dalam kalangan barisan pengurusan sekolah dan warga guru di barisan hadapan adalah penting ke arah memacu dan melestarikan transformasi dan program yang menyokong kepada peningkatan pencapaian keberhasilan utama. Sasaran keberhasilan mikro di peringkat sekolah perlu difahami dan diberi tumpuan utama oleh semua warga pendidik.

Warga pendidik perlu sentiasa bersatu hati dan komited dalam melaksanakan transformasi dan amalan terbaik yang menyokong peningkatan sasaran keberhasilan pada peringkat mikro dalam sistem pendidikan negara iaitu **kualiti sekolah** dan **kemenjadian murid**. Oleh itu semua inisiatif dan intervensi pada peringkat sekolah perlu menjurus dan menyumbang kepada dua keberhasilan utama ini. Dua keberhasilan utama ini sangat relevan dengan pengurusan sekolah dan warga guru. Persoalannya bagaimanakah kita memantau dan mengukur kedua-dua keberhasilan utama ini di sekolah?

Kualiti Sekolah

Instrumen Standard Kualiti Pendidikan Malaysia (SKPM) bukan sesuatu yang baharu dalam kalangan kepimpinan sekolah. Instrumen ini telah mula diperkenalkan sejak tahun 2003 sebagai dokumen rujukan pengurusan dan alat mengukur kualiti sekolah.

Walaupun bagaimanapun instrumen ini dilengkapkan dengan indikator lain seperti peratus pencapaian akademik dengan wajaran yang besar. Hal ini menyebabkan instrumen tersebut dilihat sebagai komponen kecil dalam pengukuran kualiti sekolah. Strategi pelaksanaannya pula terlalu eksklusif kepada kumpulan kepimpinan sekolah dan hanya menjadi medan pengisian skor pada hujung tahun menyebabkan kehadiran instrumen ini kurang dirasakan oleh warga sekolah.

Standard Kualiti Pendidikan Malaysia Gelombang 2 (SKPMg2) yang mula dilaksanakan pada bulan Mac 2017 adalah instrumen yang diperbaharui sepenuhnya. Instrumen komprehensif ini mengandungi item-item yang berkaitan tugas pengurusan sedia ada di sekolah yang dikelompokkan dalam lima Standard: Kepemimpinan; Pengurusan Organisasi; Pengurusan Kurikulum, Kokurikulum dan Hal Ehwal Murid; Pembelajaran dan Pemudahcaraan; dan Kemenjadian Murid.

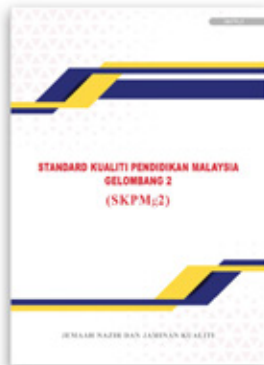


Kualiti Sekolah
Menggunakan satu
standard dan instrumen
pengukuran.

Pelaksanaan SKPMg2 akan mengukuhkan tugas asas di sekolah iaitu merangkumi semua aspek sedia ada dan telah diperkemaskan secara sistematik. Pelaksanaan yang terbuka sepanjang tahun membolehkan pihak sekolah secara berterusan mengenalpasti kekuatan dan kelemahan serta mengambil tindakan penambahbaikan yang sesuai dengan kemampuan dan keperluan sekolah. Ini membolehkan pihak sekolah sentiasa bersedia untuk melangkah ke hadapan dan melaksanakan inisiatif-inisiatif lain untuk kemajuan.

SKPMg2

Standard Kualiti
Pendidikan Malaysia
Gelombang 2



SKPMg2 merupakan satu platform perubahan yang dioperasikan secara praktikal. Setiap guru atau anggota khidmat sokongan yang bertanggungjawab terhadap sesuatu tugas akan menggunakan bahagian tertentu instrumen ini sebagai panduan pelaksanaan tugas dan pada masa yang sama membuat penilaian sendiri terhadap tugas yang dilaksanakannya. Pengetua/Guru Besar sebagai pemimpin sekolah pula akan memastikan tanggungjawab meningkatkan kualiti sekolah dilaksanakan oleh semua warga sekolah secara sistematik dengan kaedah semakan yang disediakan melalui SKPMg2.

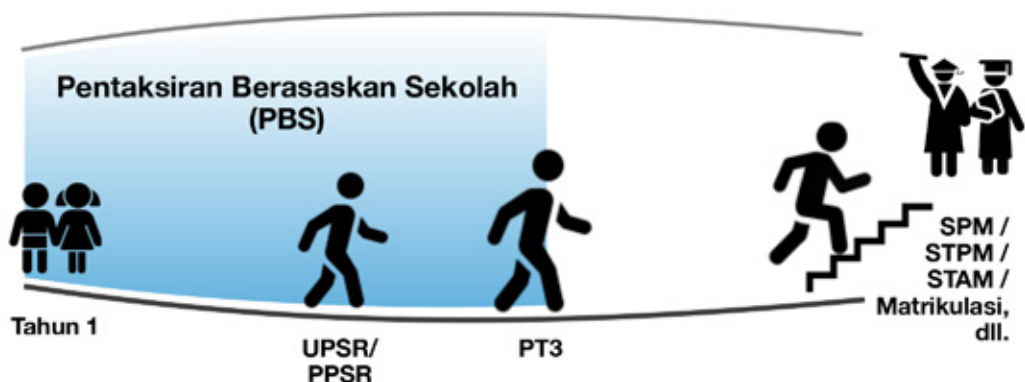
Pelaksanaan SKPMg2 secara menyeluruh di sekolah akan meningkatkan rasa tanggungjawab bersama semua warga untuk memajukan sekolah. Strategi pelaksanaan ini akhirnya akan menggerakkan seluruh warga sekolah secara bersepadu melaksanakan tugas meningkatkan kualiti secara sistematik dan mengukuhkan peranan PGB dalam memastikan semua aspek tugas di sekolah dilaksanakan dengan berkualiti.

Kualiti Kemenjadian Murid

Kemenjadian murid merupakan keberhasilan utama yang merujuk kepada Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK). Pendidikan holistik yang dihasratkan dalam FPK itu telah diungkapkan dalam PPPM melalui enam aspirasi murid.

Proses awal membentuk kemenjadian murid yang holistik perlu dilakukan dan dimantapkan dalam fasa pendidikan wajib enam tahun di peringkat rendah dan tiga tahun di peringkat menengah rendah. Inilah masa strategik yang selama ini kita hampir terlepas pandang kerana terlalu menjurus kepada aspek akademik - pencapaian dalam peperiksaan.

Eksibit 1 :
Pembelajaran
Berasaskan
Perkembangan
(*Growth*)



Pentaksiran adalah komponen penting dalam pendidikan kerana ia memberi maklumat mengenai perkembangan murid kepada guru, ibu bapa dan murid itu sendiri. Hasil pentaksiran boleh membantu guru menilai kaedah pengajaran dan aktiviti yang dilaksanakan dalam proses pengajaran dan pembelajaran. Dalam konteks ini, transformasi pencapaian dalam peperiksaan kepada Pentaksiran Berasaskan Sekolah (PBS) bermula tahun 2011 merupakan satu anjakan paradigma dalam sistem pendidikan negara.



Kualiti Kemenjadian Murid

Memfokuskan kemenjadian murid melalui keberkesanan pelaksanaan dan pelaporan Pentaksiran Berasaskan Sekolah (PBS)

PBS mentaksir bidang akademik dan bukan akademik. Kategori akademik terdiri daripada Pentaksiran Bilik Darjah (PBD) dan Pentaksiran Pusat (PP), manakala kategori bukan akademik terdiri daripada Pentaksiran Psikometrik (PPSi) dan Pentaksiran Aktiviti Jasmani, Sukan dan Kokurikulum (PAJSK).

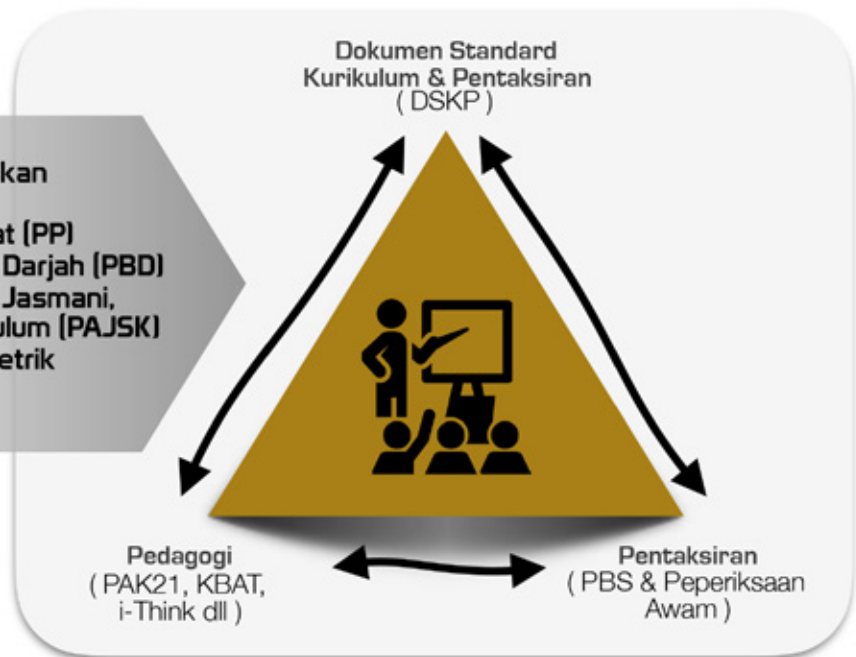
PBS mengukur kejayaan murid berdasarkan standard yang harus dicapai pada suatu tahap pembelajaran. Adalah diharapkan dengan cara ini tekanan ke atas murid dan guru dapat dikurangkan kerana murid tidak dibandingkan dengan kumpulan yang lebih cerdas atau terpaksa menunggu rakan lain yang belum menguasai sepenuhnya sesuatu kemahiran yang diajar untuk maju.

Sekiranya dilaksanakan dengan baik dan terancang PBS bakal mewujudkan persekitaran yang harmonis dalam kelas untuk perkembangan individu. PBS merupakan mekanisme sekali gus sebagai alat ukur utama dalam

Eksibit 2 :
Pentaksiran
Berasaskan
Sekolah (PBS)

**Pentaksiran Berasaskan
Sekolah (PBS)**

- Pentaksiran Pusat (PP)
- Pentaksiran Bilik Darjah (PBD)
- Penilaian Aktiviti Jasmani,
Sukan & Kokurikulum (PAJSK)
- Penilaian Psikometrik
(Psi)



24

Bidang Tumpuan

26

Pembelajaran Berorientasikan
Pertumbuhan (*Growth*)

27

Pentaksiran & Peperiksaan

29

Pentaksiran Bilik Darjah

Bidang Tumpuan

Tumpuan kepada kemenjadian murid menjadi agenda utama KPM. Namun untuk memastikan kemenjadian murid itu satu realiti, KPM telah memperkenalkan Pentaksiran Berasaskan Sekolah (PBS). PBS pada dasarnya menjadi satu mekanisme pentaksiran holistik yang diharapkan mengubah tumpuan kepada kemenjadian murid, pertumbuhan murid dan bukan kepada peperiksaan.

Namun demikian sistem pendidikan kita sudah terperangkap dengan orientasi peperiksaan sehinggakan PBS itu juga turut terheret, terbelit dengan peperiksaan, tidak mudah untuk dirungkai. Dalam dunia pendidikan untuk bebas dari sistem peperiksaan secara total adalah tidak begitu praktikal. Peperiksaan dan PBS perlu diletakkan pada perspektif yang betul dan produktif agar ia menjadi kayu pengukur yang tepat bagi memastikan pencapaian pelajar secara holistik.

Beberapa perkara perlu diberikan tumpuan bagi menjadikan peperiksaan dan PBS berada pada landasan yang betul untuk mengukur kemenjadian murid. Antara perkara yang perlu diberikan tumpuan tersebut ialah :

(i) Pembelajaran Berorientasikan Pertumbuhan (*Growth*)

Sudah tiba masanya KPM membuat perubahan dalam mentaksir murid-muridnya. Tumpuan pentaksiran perlu diberikan kepada pertumbuhan pelajar. Pentaksiran Pembelajaran berorientasikan pertumbuhan (*growth oriented*) sesuai memandangkan pada tahap usia enam tahun ini pertumbuhan murid amat berkembang pesat. Warga pendidik perlu memanfaatkan seoptimumnya masa strategik dalam tempoh awal fasa persekolahan (6+3) untuk kita memberikan pendidikan asas yang holistik.



Pembelajaran Berorientasikan Pertumbuhan (*Growth*)

Mengoptimum kementerian murid dalam tempoh fasa awal persekolahan (6+3 tahun)

Inilah masanya kita tumpukan kepada penguasaan kompetensi asas dalam aspek kognitif, emosi, sosial dan spiritual. Pembangunan sahsiah dan karakter murid melalui penerapan adab dan nilai. Dalam maksud yang lain, pengukuhan asas kemenjadian murid khususnya di sekolah rendah perlu dilakukan dalam orientasi pertumbuhan.

Dalam tempoh 6 tahun ini murid-murid berada pada tahap perkembangan semangat inkuiri yang sangat tinggi, mula bergaul dengan rakan sebaya dan menjadikan mereka sangat aktif dalam pergaulan rakan sebaya dan mula memahami unsur-unsur pemikiran logik.

Waktu keemasan ini perlu disambar dan digunakan oleh warga pendidik untuk memberikan pendidikan yang bersesuaian dengan tahap perkembangan mereka dan bukan menitikberatkan peperiksaan semata-mata. Ketika inilah warga pendidik menggembelngkan keseluruhan usaha untuk memastikan penguasaan kompetensi asas mencapai tahap yang standard.

Justeru itu, tindakan KPM memansuhkan penggunaan Gred Purata Sekolah (GPS) sebagai indikator prestasi utama sekolah diharapkan dapat mengurangkan tekanan kepada pihak sekolah dan guru supaya mereka dapat memberikan fokus yang sewajarnya kepada kemenjadian murid yang holistik.

(ii) Pentaksiran dan Peperiksaan

Negara kita sudah lama terikat dengan orientasi peperiksaan sehingga terdapatnya gesaan untuk keluar dari belitan peperiksaan yang lebih memberi penumpuan kepada banyaknya "A" yang diperoleh oleh murid dalam peperiksaan. Pada hakikatnya peperiksaan dapat dimanfaatkan jika kita meletakkan kepentingan peperiksaan pada masa yang tepat dan kegunaan yang betul.

Satu sudut pandangan lagi ialah peperiksaan boleh dimanfaatkan selepas kita memberikan pendidikan asas yang kukuh melalui orientasi pertumbuhan dalam fasa awal (6+3) sistem pendidikan kita. Apabila anak didik kita mula memasuki fasa menengah atas, mereka sudah berganjak ke fasa alam dewasa. Mereka mula bertanggungjawab dan mampu membuat keputusan yang matang. Maka pada ketika ini amalan penjurusan akademik atau kemahiran yang berorientasi peperiksaan sesuai dilakukan.



Pentaksiran dan Peperiksaan

Menggunakan pentaksiran dan peperiksaan pada masa yang tepat dan kegunaan yang betul

Oleh sebab itu saranan supaya orientasi pertumbuhan dan orientasi peperiksaan tidak dilihat sebagai dua entiti yang bertentangan tetapi berada dalam perspektif saling melengkapi antara kedua-duanya. Bersesuaian dengan matlamat peperiksaan SPM sebagai peperiksaan awam berbentuk pensijilan maka sijil tersebut boleh digunapakai untuk melanjutkan pengajian atau untuk menceburi bidang pekerjaan.

Oleh itu sistem peperiksaan pada peringkat menengah adalah relevan dan sesuai pada peringkat menengah atas. Justeru itu KPM boleh meneruskan penggunaan Gred Purata Sekolah (GPS) sebagai indikator prestasi sekolah.

(iii) Pentaksiran Bilik Darjah (PBD)

Pentaksiran Bilik Darjah (PBD) telah mula diperkenalkan di sekolah-sekolah pada tahun 2011 sebagai satu usaha untuk membebaskan sistem penilaian negara ini yang berorientasikan peperiksaan. PBD merupakan instrumen yang boleh juga digunakan untuk mengukur amalan, nilai dan kerohanian yang dipupuk dalam proses pembelajaran. Pelaksanaan PBD ini lebih menyeluruh dan tidak berorientasikan peperiksaan. Pada tahap ini murid-murid ditaksir dalam pelbagai dimensi jasmani dan kesihatan serta mengukur kecenderungan murid yang memberi indikator terhadap potensi atau bakat murid itu sendiri.



Pentaksiran Bilik Darjah (PBD)
Mengukuhkan Pentaksiran Bilik Darjah (PBD) yang dinilai semula pelaksanaan dan pelaporannya

Pentaksiran yang holistik ini memberikan satu asas yang kukuh untuk memupuk potensi dan bakat murid di peringkat menengah. Guru-guru sekolah menengah akan bersedia menerima pelajar yang telah dikenalpasti kecenderungan dan minat mereka. Ini amat membantu guru-guru sekolah menengah. Melangkah ke hadapan, guru-guru di sekolah menengah akan mempunyai gambaran yang jelas tentang profil murid yang bakal mereka terima. Persediaan awal dapat dibuat bagi memperkembang potensi murid ini.

Apabila dinilai secara keseluruhan berdasarkan kajian yang telah dibuat oleh BPPDP (2017), terdapat ruang yang ketara untuk kita memeriksa lebih lanjut dan menambahbaik pelaksanaan PBS.

Walaupun bagaimanapun berdasarkan pemberatan implikasi terhadap kemenjadian murid mengikut empat komponen PBS, LPM melaporkan komponen Pentaksiran Bilik Darjah (PBD) memberikan signifikan yang tinggi. Seterusnya pengalaman menghasilkan Pelaporan Pentaksiran Sekolah Rendah pada tahun 2017, didapati pengumpulan dan analisis data PBD tidak semantap komponen-komponen yang lain.

Oleh itu dalam konteks PBS, kita perlu memberikan fokus utama kepada menilai semula secara keseluruhan pelaksanaan PBD di sekolah. Sebagai langkah awal, saya telah meminta BPK melihat semula pelaporan harian PBD yang disarankan dalam garis panduan pelaksanaan PBD. Dalam masa yang sama PADU, LPM dan BPK mengadakan makmal khusus membincangkan dan mencadangkan kaedah menghasilkan penilaian akhir PBD untuk setiap murid. Langkah awal ini diharapkan sebagai pembuka laluan untuk pelaksanaan inisiatif lain pada semua peringkat.

PBS | Pentaksiran
Berasaskan
Sekolah



32

Program Strategik

34

Dialog Prestasi Dalam Program
Transformasi Daerah (DTP)

37

Program Transformasi Sekolah 2025
(TS25)

40

Komuniti Pembelajaran Profesional
(PLC)

Program Strategik

Pelbagai program dan aktiviti telah dilaksanakan oleh KPM dalam menggerakkan transformasi pendidikan. Dalam Fokus dan Gerak Kerja 2018 tiga program yang strategik dipilih iaitu Program Dialog Prestasi, Program Transformasi Sekolah (TS25) dan Komuniti Pembelajaran Profesional (PLC).

Rasional ketiga-tiga program ini dipilih adalah berdasarkan kepada kepercayaan bahawa kejayaan transformasi perlu digerakkan oleh guru sebagai pelaksana utama. Sekolah merupakan struktur yang paling hadapan dan paling memberi impak kepada kemandirian murid.

Sehubungan itu, ketiga-tiga program strategik ini perlu diberikan kefahaman yang kukuh kepada pihak pelaksana utama iaitu guru-guru agar segala strategi yang diatur akan beroleh kejayaan yang cemerlang.

Dialog Prestasi dalam Program Transformasi Daerah (DTP)

Dialog Prestasi adalah satu aktiviti utama dalam pelaksanaan Program Transformasi Daerah (DTP). Dialog Prestasi merupakan satu forum antara pihak KPM dengan JPN, JPN dengan PPD dan PPD dengan pemimpin sekolah di daerah masing-masing. Seterusnya dipanjangkan antara pentadbir dengan guru-guru di peringkat sekolah.

Program ini mempunyai kekuatan tersendiri yang dapat memacu transformasi pendidikan. Antara lain program ini,

- menerapkan budaya kerja yang menekankan kepada kepentingan data, intervensi berfokus dan pemantauan yang berterusan; dan
- memberi penekanan kepada aspek maklum balas (*feedback*) yang menjadi perkara pokok untuk melaksanakan penambahbaikan.

Satu aspek penting dalam Dialog Prestasi ialah pemantauan (*checkpoint*) yang diadakan antara pihak atasan dengan pelaksana untuk menilai dan memastikan penyampaian berada pada landasan yang betul.



Pentaksiran Bilik Darjah (PBD)

Mengukuhkan Pentaksiran Bilik Darjah (PBD) yang dinilai semula pelaksanaan dan pelaporannya

Amalan dalam melaksanakan suatu program sebelum ini yang patut dilihat semula ialah dari aspek pelaporan. Biasanya pemantauan sesuatu program berakhir dengan “pelaporan” berdasarkan templat yang disediakan.

Jika program itu melibatkan sekolah, pelaporan disediakan oleh sekolah untuk dipanjangkan ke PPD, mungkin juga ke JPN dan seterusnya ke KPM. Urus setia akan mengumpul pelaporan dan menyediakan rumusan akhir yang menggambarkan status pelaksanaan program.

Amalan ini kurang produktif kerana “pelaporan” ini lebih bersifat rutin bagi memenuhi keperluan pemantauan untuk memastikan pelaksana program telah melaksanakan program tersebut. Fokus kepada kejayaan atau penambahbaikan program telah beralih kepada laporan, dan bukan kepada maklum balas yang boleh menggerakkan pelaksanaan program dengan lebih baik.



Program Transformasi Daerah (DTP)

Sebenarnya dalam sebarang pemantauan, maklum balas (*feedback*) berkualiti yang memberi kesan yang cepat terutama kepada pelaksana program. Maklum balas perlu kepada pelaksana program untuk tindakan pembetulan dan penambahbaikan. Lebih cepat maklum balas diperolehi lebih baik dan bermanfaat demi keberkesanan program.

Oleh sebab itulah Dialog Prestasi Pendidikan diyakini dapat mempercepatkan maklum balas berkualiti kepada pelaksana program untuk mempercepatkan proses tindakan pembetulan dan penambahbaikan program.

Dialog Prestasi

Objektif Dialog Prestasi

- **Fokus dan akauntabiliti** : Memastikan organisasi fokus kepada penyampaian dan memastikan akauntabiliti (melaporkan perkembangan dan isu sebenar secara sah)
- **Memantau prestasi** : Memantau dan menilai dengan kerap untuk memastikan sistem berkaitan berada di landasan yang betul untuk menyampaikan aspirasinya.
- **Mengenalpasti masalah** : Mengenalpasti isu-isu yang menghalang kemajuan berdasarkan analisis data untuk menentukan punca.
- **Penyelesaian masalah dan sokongan** : Menyediakan forum untuk membincangkan kaedah penyelesaian dan berknksi amalan terbaik.
- **Mengetengahkan isu** : Membawa isu-isu kritikal kepada pihak pengurusan atasan tertinggi untuk penyelesaian masalah.

Eksibit 3 :
Dialog Prestasi

Dialog Prestasi ialah...

- **Forum untuk menyemak prestasi** berdasarkan data dan fakta dan diakhiri dengan satu set langkah-langkah yang konkrit untuk semua peserta.
- **Menyediakan *checkpoint* secara berkala di setiap peringkat** dan memastikan penyampaian berada pada landasan yang betul. Disiplin dialog perlu dipatuhi.



Eksibit 4 :
Kluster Fokus Utama 2018

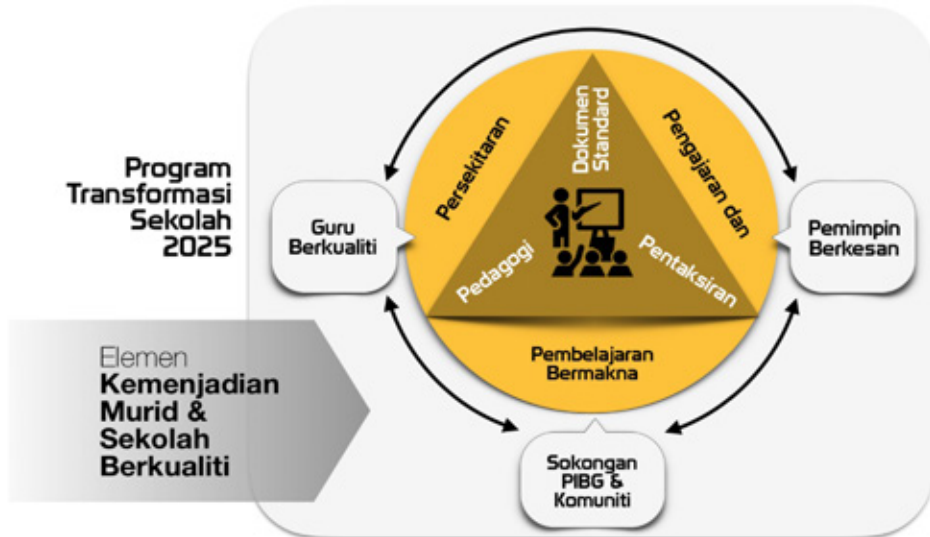
Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25)

Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25) adalah model milik KPM yang digerakkan melalui kepakaran dalaman perubahan sekolah dan memfokuskan kepada sokongan terhadap sekolah secara berterusan. Program ini merupakan sebahagian daripada usaha KPM ke arah sekolah berkualiti dan kemenjadian murid.

Program ini menggunakan pendekatan “*whole school improvement*” sebagai strategi perubahan pendidikan dengan mengaplikasikan amalan terbaik dalam pelaksanaan pengurusan dan kepimpinan serta pedagogi dalam pembelajaran dan pengajaran (PdP). Strategi ini selari dengan hasrat yang terkandung dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013 – 2025.

Konsep Program TS25 adalah satu usaha ke arah melahirkan modal insan unggul melalui persekitaran pembelajaran yang menyeronokkan dan penglibatan pembelajaran murid yang aktif lagi bermakna. Untuk mewujudkan senario ini, sekolah transformasi memerlukan kepimpinan yang berkualiti serta berwawasan, guru yang kompeten dan mempunyai aspirasi tinggi dengan komitmen ibu bapa dan komuniti yang padu.

Eksibit 5 :
Program
Transformasi
Sekolah 2025
(TS25)



Program ini bertujuan untuk mengaplikasikan amalan PdP terbaik dengan mewujudkan persekitaran pembelajaran berkesan. Oleh itu, salah satu penekanan program ini adalah membangunkan kepakaran dalaman melalui latihan komprehensif dan berstruktur kepada pembimbing pedagogi serta pembimbing kepimpinan bagi membangunkan persekitaran pembelajaran yang berkesan.

Program ini juga memantapkan kepimpinan sekolah, memaksimumkan potensi guru dan murid melalui peningkatan kualiti pembelajaran dan pengajaran serta mengukuhkan pelibatan ibu bapa, komuniti dan pihak berkepentingan demi kejayaan murid.

Dalam membangunkan sekolah TS25, KPM telah melatih pemimpin sekolah untuk mengupayakan guru-guru dengan mewujudkan *School Leadership Team* (SLT) yang terdiri dari Pengetua, Guru Besar, Penolong Kanan dan *Educational Leadership and Instructional Team* (Rakan ELIT). Kumpulan ini bertanggungjawab menyediakan, melaksanakan dan memantau Pelan Intervensi Transformasi Sekolah (PInTaS).

Pengupayaan pemimpin pertengahan juga menjadi agenda TS25 dalam proses melahirkan sekolah berkualiti. Pemimpin juga disarankan untuk membangunkan sekolah masing-masing berasaskan data dan maklumat. Di samping itu, pelbagai cara digunakan untuk meningkatkan pendekatan pedagogi agar PdP dalam bilik darjah menyeronokkan dan berkesan.



Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25)

KPM berharap sekolah yang terlibat dengan program TS25 ini menjadi model sekolah dalam merealisasikan PPPM 2013-2015. KPM melaksanakan program ini secara berperingkat supaya perubahan budaya yang dimulakan oleh warga sekolah dapat dikekalkan momentumnya. Pemilihan sekolah juga dibuat dalam skala yang boleh diurus. Setakat ini program TS25 melibatkan tiga kohort sekolah (K1-100, K2-100 dan K3-400).

Dijangkakan menjelang tahun 2020 terdapat 1800 sekolah yang telah melaksanakan program TS25 akan menjadi model. Pada tahun 2020 program ini diserahkan sepenuhnya kepada JPN dan PPD negeri masing-masing. Semua pengarah dan pihak pengurusan JPN dan PPD negeri perlu meletakkan keutamaan terhadap program TS25.

Usaha untuk memahami dan menguasai sepenuhnya aspek pelaksanaan program mesti dilakukan secepat mungkin kerana pada tahun 2020 JPN/PPD bertanggungjawab penuh memastikan semua sekolah di bawah kelolaan mereka melaksanakan program TS25 sebelum berakhir 2025.

Komuniti Pembelajaran Profesional (PLC)

Salah satu saranan penting yang ditonjolkan dalam PPPM ialah peningkatan pembangunan profesionalisme yang berterusan menggunakan pendekatan *in-situ*.



Komuniti Pembelajaran Profesional (PLC)

Pendekatan “*cascading*” yang kita amalkan sebelum ini ternyata tidak banyak membantu guru secara berterusan dan konsisten terutama aspek “*know-how*” pedagogi di dalam bilik darjah. Pada hal inilah aspek penting menjayakan keberkesanan perubahan dalam bilik darjah.

Oleh itu, salah satu pendekatan *in-situ* yang perlu dibudayakan pada semua peringkat terutama di sekolah ialah konsep Komuniti Pembelajaran Profesional (*Professional Learning Community*).

Komuniti pembelajaran profesional (PLC) kerap dirujuk sebagai sekumpulan guru-guru yang bertemu secara kerap, berkongsi pengalaman dan kepakaran untuk mempertingkatkan kemahiran pengajaran dalam usaha meningkatkan pencapaian pelajar. (DuFour *et al* 2010; Hord, 1997).

Antara kekuatan PLC ialah

- perkongsian pengalaman dan kepakaran profesional di tempat masing-masing;
- dapat mengenalpasti permasalahan sebenar bilik darjah dan menyediakan kaedah penyelesaian mengikut keperluan yang sebenarnya; dan
- pendekatan ini boleh dilakukan secara berterusan mengikut keperluan dan kesesuaian masa sekolah.

Sebenarnya kita telahpun memulakan PLC semenjak 2011 di bawah Inisiatif Kualiti Guru GTP 1.0 dan tidak dinafikan terdapat negeri, daerah dan sekolah yang sedang mengamalkan PLC. Apa yang diharapkan ialah gerakan ini perlu diperhebatkan supaya ia menjadi budaya utama pembangunan profesionalisme warga pendidik di semua peringkat.

Di peringkat sekolah tentunya, amalan kolaboratif dan perkongsian dalam PLC akan mengubah budaya (*cultural change*) guru dalam PdP untuk menjadikan pendidikan lebih bermakna. Ini adalah satu pendekatan yang perlu menjadi amalan berterusan dan tiada titik noktah dalam guru berkarya untuk menjadikan PdPnya terus menarik serta berkesan sepanjang masa dan sepanjang profesionnya sebagai seorang guru.

Penutup

Adalah diharapkan *One Page Management Tool* iaitu Melangkah Ke Hadapan: Fokus dan Gerak Kerja KPPM 2018 yang dipindah dan dihuraikan dalam bentuk buku kecil ini akan dapat menjadi satu panduan yang dapat membentuk kefahaman yang menyeluruh kepada semua warga KPM terhadap perkara utama yang menjadi agenda KPM iaitu kemenjadian murid.

Berdasarkan huraian padat ini, warga KPM seharusnya sudah dapat menanggapi hasrat saya. Buku ini diharap dapat memberikan kefahaman yang jelas kepada warga KPM ke mana dan apa yang ingin dicapai oleh KPM dalam mengangkat pendidikan negara ke persada dunia.

Singkatan

BPG	Bahagian Pendidikan Guru
BPK	Bahagian Pembangunan Kurikulum
BPPDP	Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan
BTP	Bahagian Teknologi Pendidikan
CPD	Continuous Professional Development (Pembangunan Profesion Berterusan)
DTP	District Transformation Programme (Program Tansformasi Daerah)
FPK	Falsafah Pendidikan Kebangsaan
GPS	Gred Purata Sekolah
JNJK	Jemaah Nazir Jaminan Kualiti
JPN	Jabatan Pendidikan Negeri
KBAT	Kemahiran berfikir aras tinggi
KPI	Key Performance Indicators (Petunjuk Prestasi Utama)
KPM	Kementerian Pendidikan Malaysia
KPPM	Ketua Pengarah Pelajaran Malaysia
LINUS	Program Literasi dan Numerasi - LI (Literasi), NU (Numerasi) dan S (Screening – Saringan).
LP	Lembaga Peperiksaan
NKRA	National Key Result Areas (Bidang Keberhasilan Utama Negara)
PADU	Performance and Delivery Unit

PAJSK	Pentaksiran Aktiviti Jasmani, Sukan dan Kokurikulum
PAK 21	Pembelajaran Abad ke-21
PBD	Pentaksiran Bilik Darjah
PBS	Pentaksiran Berasaskan Sekolah
PdP	pengajaran dan pembelajaran
PdPc	pembelajaran dan pemudahcaraan
PGB	Pengetua/Guru Besar
PIBG	Persatuan Ibu Bapa dan Guru
PInTaS	Pelan Intervensi Transformasi Sekolah
PLC	Profesional Learning Community (Komuniti Pembelajaran Profesional)
PP	Pentaksiran Pusat
PPD	Pejabat Pendidikan Daerah
PPPM	Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia
PPsi	Pentaksiran Psikometrik
PPSR	Pelaporan Pentaksiran Sekolah Rendah
Rakan ELIT	Educational Leadership and Instructional Team
RTM	Radio Televisyen Malaysia
SARANA	Program Sarana Ibu Bapa
SKPM	Standard Kualiti Pendidikan Malaysia
SKPMg2	Standard Kualiti Pendidikan Malaysia Gelombang 2
SLT	School Leadership Team
SPM	Sijil Pelajaran Malaysia
TS25	Program Transformasi Sekolah 2025
UPSR	Ujian Pencapaian Sekolah Rendah.

Rujukan

- Alvesson, M., & Sveningsson, S. (2015). *Changing Organizational Culture: Cultural Change Work in Progress*, Second edition, New York: Routledge.
- Amin, S. (2008). *Institut Aminuddin Baki melangkah ke hadapan*. Institut Aminuddin Baki: Genting Highlands.
- Fullan, M. (2015). *Coherence: The Right Drivers in Action for Schools, Districts and Systems*.
- Bahagian Pendidikan Guru. (2016). *Komuniti Pembelajaran Profesional (PLC)*. Kementerian Pendidikan Malaysia: Putrajaya
- Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan. (2017). *Kajian Pentaksiran Pendidikan Peringkat Rendah: Isu dan Penambahbaikan*. Kementerian Pendidikan Malaysia: Putrajaya
- DuFour R., Eaker R. And Many T. (2008), *Learning by doing - a handbook for building professional learning communities*

Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti. (2017). *Standard Kualiti Pendidikan Malaysia Gelombang 2 (SKPMg2)* .
Kementerian Pendidikan Malaysia: Putrajaya.

Kast, F. E., & Rosenzweig, J. E. (1974). *Organization and management*. McGraw-Hill Inc.,USA.

Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025*.
Kementerian Pendidikan Malaysia: Putrajaya.

Seddon, J. (2003). *Freedom from Command and Control*,
Buckingham:Vanguard Press.

Kementerian Pendidikan Malaysia

Melangkah Ke Hadapan

Fokus & Gerak Kerja Profesional KPPM 2018

A Pendekatan

- Perspektif Sistem**
memberikan fokus kepada Subsistem Strategik
- Merangkai titik-titik**
warga sekolah memahami dan melaksanakan PPM 2013-2025 dalam konteks sekolah (Bahasa Sekolah)
- Sudut Pandang (Pemegang taruh)**
Mengurangkan "failure demand" dan memudahkan kaedah dan instrumen
- Mudah capai**
Dikongsikan dengan semua guru dalam masa yang singkat

C Bidang Tumpuan

Pembelajaran Berorientasi Pertumbuhan (Growth)

mengoptimum kemenjadian murid dalam tempoh fasa awal persekolahan (6+3 tahun)



Pentaksiran & Peperiksaan

Menggunakan pentaksiran dan peperiksaan pada masa yang tepat dan kegunaan yang betul

Pentaksiran Bilik Darjah

Menguukuhkan Pentaksiran Bilik Darjah (PBD) yang dinilai semula pelaksanaan dan pelaporannya

B Sasaran Mikro

PPPM 2013-2025

Keberhasilan utama Pendidikan Malaysia dilihat dari dua perspektif penting dalam PPPM 2013-2025, iaitu;



Kualiti Sekolah

menggunakan satu **standard** dan **instrumen** pengukuran, contoh: Standard Kualiti Pendidikan Malaysia (SKPM g2)



Kualiti Kemenjadian Murid

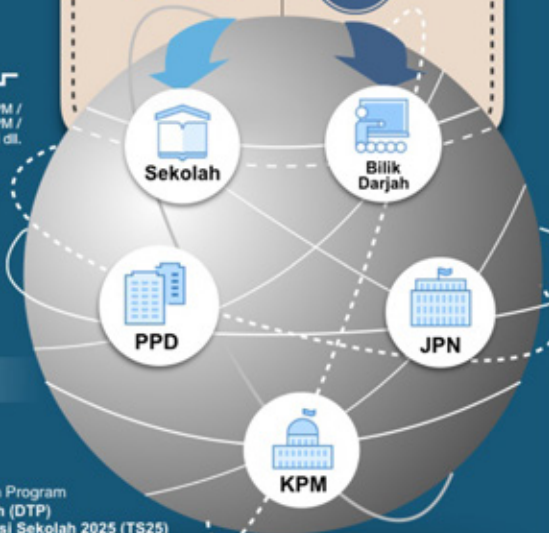
memfokuskan kemenjadian murid melalui **keberkesanan pelaksanaan** dan **pelaporan** Pentaksiran Berasaskan Sekolah (PBS), contoh: Pentaksiran Bilik Darjah (PBD)

SKPMg2



PBS

Pentaksiran Berasaskan Sekolah



D Program Strategik



Program Strategik

- Dialog Prestasi dalam Program Transformasi Daerah (DTP)
- Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25)
- Komuniti Pembelajaran Profesional (PLC)



Terbitan

Kementerian Pendidikan Malaysia

Kompleks Kerajaan Persekutuan Parcel E,
Pusat Pentadbiran Kerajaan Persekutuan,
62604 Putrajaya

Mei 2018

ISBN 978-983-9264-23-4

