



KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA
Institut Pendidikan Guru Malaysia



Professional Learning Community

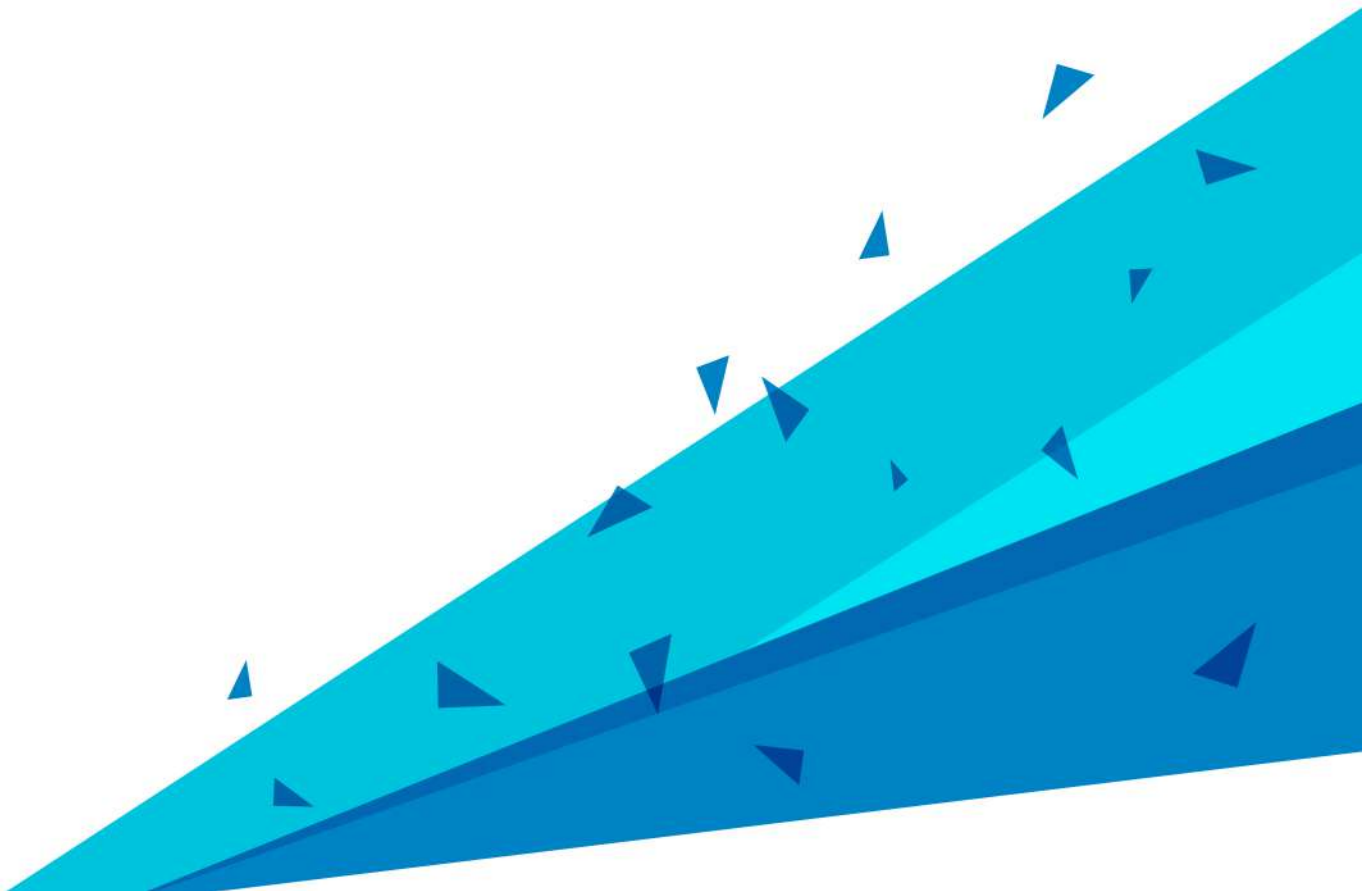
BUDAYA KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL

KENALI CABARAN DAN STRATEGI



KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA
Institut Pendidikan Guru Malaysia

BUDAYA KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL: KENALI CABARAN DAN STRATEGI



Budaya Komuniti Pembelajaran Profesional: Kenali Cabaran dan Strategi

Pusat Pembangunan Latihan
Institut Pendidikan Guru Malaysia
Kementerian Pendidikan Malaysia

Diterbitkan oleh :

INSTITUT PENDIDIKAN GURU MALAYSIA
Kementerian Pendidikan Malaysia Aras 1-3,
Blok 2250, Jalan Usahawan 1,
63000 Cyberjaya,
Selangor Darul Ehsan Malaysia

Tel: 03-83126666
Faks: 03-83126655
Web: <http://ipgm.moe.edu.my>

e ISBN : 978-967-2999-36-2

© Hak Cipta Institut Pendidikan Guru Malaysia 2020

Semua hakcipta terpelihara. Tiada bahagian daripada terbitan ini boleh diterbitkan semula, disimpan untuk pengeluaran atau ditukarkan ke dalam bentuk atau dengan sebarang alat juga pun, sama ada dengan cara elektronik, gambar serta rakaman dan sebagainya tanpa kebenaran bertulis daripada Rektor Institut Pendidikan Guru Malaysia terlebih dahulu.

2021

Dicetak oleh :

Dunxlops Creative Ent.
31 Lebuh Bukit Kecil 4, Taman Sri Nibong,
11900 Bayan Lepas,
Pulau Pinang

PENAUNG

Dr. Rusmini binti Ku Ahmad
Rektor
Institut Pendidikan Guru Malaysia
Kementerian Pendidikan Malaysia

Penasihat I

Dr. Yazid bin Abdul Manap
Timbalan Rektor
Pusat Pembangunan Latihan
Institut Pendidikan Guru Malaysia
Kementerian Pendidikan Malaysia

Penasihat II

En. Nor Azman bin Abd. Wahab
Ketua Penolong Pengarah Kanan
Pusat Pembangunan Latihan
Institut Pendidikan Guru Malaysia
Kementerian Pendidikan Malaysia

Penasihat III

Dr. Zanariah binti Ibrahim
Ketua Penolong Pengarah
Jabatan Program Khas
Pusat Pembangunan Latihan
Institut Pendidikan Guru Malaysia
Kementerian Pendidikan Malaysia

Ketua Editor

Profesor Madya Dr. Zuraidah binti Abdullah
Jabatan Pengurusan, Pentadbiran dan Dasar
Fakulti Pendidikan
Universiti Malaya

Editor

Dr. Nor'ain binti Sulaiman
En. Khairul Izad bin Abd. Rahman
En. Victor Jibson bin Anthony Idi
Pn. Logaswari A/P Subramaniam
Pn. Norazlina Ros binti Abd. Rahman
Pn. Thilagam A/P Gurusamy
Cik Mazlili binti Suhaini

Editor Grafik

En. Muhamad Firdaus bin Mohamad

Panel Penulis

Prof. Madya Dr. Zuraidah binti Abdullah

Dr. Nirwana binti Mohd Rashid

Pn. Zubidah binti Md Yunos

En. Wan Mohd Salleh bin Wan Ismail

Dr. Norhayati binti Ramlan

Pn. Siti Norishah Mohamad

Dr. Faizulizami binti Osmin

Dr. Hamdiah binti Jailani

Dr. Hasnah binti Abdullah

Dr. Syamsina Zahurin binti Shamsuddin

En. Muhamad Firdaus bin Mohamad

En. Khairul Izad bin Abd. Rahman

En. Mohamad Izwan bin Mohamad Noor

En. Victor Jibson bin Anthony Idi

Pn. Azizah binti Ibrahim

Pn. Azizah binti Othman

Pn. Hairunnisa binti Khalid

Pn. Siti Hafidah binti Md Hamami

Pn. Logaswari A/P Subramaniam

Pn. Maheran binti Abd Halim

Pn. Norazlina Ros binti Abd. Rahman

Pn. Norzila binti Otoh

Pn. Thilagam A/P Gurusamy

Dr. Lee Saw Im

Dr. Mohd Ashraf Ibrahim

Dr. Nor'ain binti Sulaiman

Penghargaan Khas

Dr. Azerai bin Azmi

En. Jaafar bin Jamian

Dr. Maria binti Tahir

Dr. Siti Nafsiah binti Ismail

En. Zainal Abidin bin Hassan

Pn. Aryati binti Ibrahim

Pn. Norhayati binti Yusoff

YM Ungku Khairul Azelina binti Ungku Musa

Cik Noor Jasliana binti Jalaludin

Nama Bengkel :

Bengkel Kerja Pemerkasaan Modul Pelaksanaan Professional Learning Community (PLC) Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) Tahun 2021 #111
Program Pemantapan Profesionalisme PPP (BPG) KOD 062705. KPM

Tarikh : 3 - 6 Mei 2021

Nama Peserta:

Dr. Yazid bin Abdul Manap
Dr. Ekerim Din Chen
Dr. Wan Huzaini bin Wan Husain
Dr. Faizulizami binti Osmin
Dr. Hamdiah binti Jailani
Dr. Nirwana binti Mohd Rashid
Dr. Hasnah binti Abdullah
Dr. Siti Nafsiah binti Ismail
Dr. Hjh. Salmah binti Kassim
Dr. Nor'ain binti Sulaiman
Datin Haslinda binti Hamzah
Dr. Norhayati binti Ramlan
En. Mohd Zulhisam bin Abu Bakar
En. Mohd Saifudin bin Mat Piah
En. Mohd Norlizam bin Mohd Razali
En. Muhamad Firdaus bin Mohamad
En. Kamarul Rizal Sahrin bin Abdul Karim
En. Pauzi bin Awang Su
En. Sadheesh Kumar @ Kuang Leong Yee
Pn. Aryani binti Abdul Rahman
Pn Roslina binti Abdul Rashid
Pn. Siti Norishah binti Mohamad
Pn. Julai binti Tasrip
Pn. Hanisah binti Mohd Ali
Pn. Hajah Rahayu binti Akhesah
Pn. Hjh. Ummal Salmah binti Msm Sultan Zulkarunain
Pn. Azizah binti Othman
Pn. Ani Rashidah binti Mohd Salleh
Pn. Siti Hanim binti Sungit
Pn. Siti Azura binti Nasarudin
Pn. Siti Hafizah binti Md Hamami
Pn. Salwa binti Mat Lasah
Pn. Mislihah binti Mesran

Nama Bengkel :

Bengkel Pemantapan Modul Pelaksanaan Professional Learning Community (PLC), Pegawai Perkhidmatan Pendidikan (PPP) di Sekolah, Kementerian Pendidikan Malaysia

Tarikh : 14 – 15 Jun 2021

Nama Peserta :

Dr. Hajah Salmah binti Kassim
En. Mohd Fuzaimie bin Mohd Nongchek
En. Mudzaffar Shah bin Ali
En. Mohamad Izwan bin Mohamad Noor
En. Mohd Shahrul Azhar bin Abdul Razak
En. Muhammad Hazwan Hafiz bin Muhammad Nasir
En. Fuad bin Muhamad Ruslan
En. Azizi bin Ahmad Nordin
En. Mohd Hadi Sallihin bin Mohamed Azmi
En. Nik Mansor bin Nik Men
En. Abd Rahman bin Ali Bashah
En. Mohd Suhairi bin Nus
En. Abdul Hasli bin Abdullah
Pn. Amizah binti Dzahari
Pn. You Swee Imm
Pn. Nuramirulmunirah binti Abdullah
Pn. Tuti Azuraidah binti Nasir
Pn. Melissa binti Saafain
Pn. Norsoffiah binti Abdul
Pn. Susan A/L Matius
Pn. Nabilah Farhana binti Yahya
Pn. Hema Malini A/P Periasamy
Pn. Noor Atika binti Ahmad
Pn. Rismawati binti Ismail
Pn. Premmalah A/P Subramaniam
Pn. Siti Marsyitah binti Zakaria
Pn. Fizmadiana binti Hj Ahmad Fahamy
Pn. Suhaidah binti Abu Bakar
Pn. Sagunthala A/P Maniam
Pn. Saw Ying Yu
Pn. Aneeza binti Mustafa
Pn. Nurdalila binti Yahya
Pn. Rosmaliza binti Che Ibrahim
Pn. Suhaida binti Mt Salleh
Pn. Thilagavathi Arichanan
Pn. Maryam Jameelah binti Zainol Abidin
Pn. Puvanesvaran A/L Perumalu
Pn. Aznin Awanis binti Azmi
Pn. Noranorliza binti Zainal Abidin
Pn. Ainil Mardiyah binti Ishak
Pn. Nurhafiza binti Md Husin
Pn. Kalpana A/P Maniam
Pn. Sayati binti Mohd Salleh
Pn. Nurul Ain binti Ghazali
Pn. Siti Zubaidah binti Mustafa
Pn. Nashar Nordienah binti Hussin
Pn. Norshuhada binti Abdullah
Pn. Siti Hafidah binti Md Hamami
Tengku Azlin binti Tuan Mohd Zain

Nama Bengkel :

Bengkel Pemantapan Modul Pelaksanaan Professional Learning Community (PLC), Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) Kepada Pegawai Perkhidmatan Pendidikan (PPP) Di Insitut Pendidikan Guru Kampus (IPGK) Tahun 2021

Tarikh : 12 – 13 Julai 2021

Nama Peserta :

Penyelaras KPP IPGK
KULDP/KJ LDP IPGK

Nama Bengkel :

Bengkel Pemantapan Modul Pelaksanaan Professional Learning Community (PLC), Pegawai Perkhidmatan Pendidikan (PPP) di Bahagian Kementerian Pendidikan Malaysia

Tarikh : 14 - 15 Julai 2021

Nama Peserta :

Wakil KPP setiap Bahagian KPM

Nama Bengkel :

Bengkel Pembentangan dan Pemurnian Buku Professional Learning Community (PLC), Pegawai Perkhidmatan Pendidikan (PPP) Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM)

Tarikh : 6 – 7 Oktober 2021

Nama Peserta:

Dr. Wan Huzaini bin Wan Husain
Dr. Siti Nafsiah binti Ismail
Dr. Faizulizami binti Osmin
Dr. Hamdiah binti Jailani
Dr. Nirwana binti Mohd Rashid
Dr. Maria binti Tahir
Dr. Hasnah binti Abdullah
Dr. Mohd Ashraf bin Ibrahim
Dr. Azerai Azmi
Dr. Norhayati binti Ramlan
Dr Lee Saw Im
Dr. Nor'ain binti Sulaiman
Dr. Syamsina Zahurin binti Shamsuddin
En. Mohd Azizul bin Mohd Sohod
En. Khairul Izad bin Abd Rahman
En. Victor Jibson bin Anthony
En. Muhamad Firdaus bin Mohamad
En. Afian Akhbar bin Mustam
En. Jaafar bin Jamian
En. Zainal Abidin bin Hassan
En. Wan Mohd Salleh bin Wan Ismail
En. Azizi bin Ahmad Nordin
En. Mohamad Izwan bin Mohamad Noor
Pn. Logeswari A/P Subramaniam
Pn. Thilagam A/P Gurusamy
Pn. Norazlina Ros binti Abd. Rahman
Pn. Aryati binti Abdul Rahman
Pn. Siti Norishah binti Mohamad
Pn. Sharifah Nabilatulhuda binti Syed Abdullah
Pn. Azizah binti Othman
Pn. Zubidah binti Md Yunos
Pn. Nor Hayati binti Yusoff
Pn. Azizah binti Ibrahim
Pn. Maheran binti Abd Halim
Pn. Norzila binti Otoh
Pn. Siti Hafidah binti Md Hamami
Pn. Hairunnisa binti Khalid
Pn. Mazlili binti Suhaini
YM Ungku Khairul Azelina binti Ungku Musa

Nama Bengkel :

Bengkel Pembentangan Pemantapan dan Semakan Akhir Buku Professional Learning Community (PLC), Pegawai Perkhidmatan Pendidikan (PPP) Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) Tahun 2021

Tarikh : 20 - 22 Oktober 2021

Nama Peserta:

Dr. Hamdiah binti Jailani
Dr. Nirwana binti Mohd Rashid
Dr. Hasnah binti Abdullah
Dr Lee Saw Im
Dr. Nor'ain binti Sulaiman
En. Khairul Izad bin Abd Rahman
En. Muhamad Firdaus bin Mohamad
En. Jaafar bin Jamian
En. Zainal Abidin bin Hassan
En. Mohamad Izwan bin Mohamad Noor
En. Mohamad Hafiz bin Hisamudin
En. Wan Mohd Salleh bin Wan Ismail
Pn. Logaswari A/P Subramaniam
Pn. Thilagam A/P Gurusamy
Pn. Norazlina Ros binti Abd. Rahman
Pn. Siti Norishah binti Mohamad
Pn. Azizah binti Othman
Pn. Zubidah binti Md Yunos
Pn. Azizah binti Ibrahim
Pn. Maheran binti Abd Halim
Pn. Mazlili binti Suhaini
YM Ungku Khairul Azelina binti Ungku Musa

**JUTAAN TERIMA KASIH JUGA KEPADA SEMUA YANG TELAH
TERLIBAT DALAM MENJAYAKAN BENGKEL INI SAMADA
TERLIBAT SECARA LANGSUNG ATAU TIDAK LANGSUNG**



KANDUNGAN

MUKA SURAT | TAJUK

iv

Kata Alu-Aluan

Rektor
Institut Pendidikan Guru Malaysia
Kementerian Pendidikan Malaysia

vi

Sekapur Sireh Seulas Pinang

2

Sinopsis KPP Dari Perspektif Kajian

Bab KPP di Malaysia dari
Perspektif Kajian

52

Sinopsis KPP Pemimpin

Bab KPP Pemimpin di Malaysia

96

Sinopsis KPP Guru

Bab KPP Dari Guru Untuk Guru :
KPP Budaya Kerja Buat Guru

138

Sinopsis KPP Pengurusan

Bab Amalan KPP Membentuk
Pasukan Pengurusan Pendidikan
Berkesan

160

Sinopsis KPP IPGM

Bab KPP IPGM Memartabatkan
Masa Depan Keguruan Malaysia



Dr Rusmini binti Ku Ahmad
REKTOR
INSTITUT PENDIDIKAN GURU MALAYSIA
KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA

KATA ALU-ALUAN

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh dan Salam Sejahtera,

Rasa syukur dizahirkan ke hadrat Ilahi kerana dengan izin-Nya buku ini dapat diterbitkan. Tahniah diucapkan kepada barisan penulis dan editor atas kejayaan menghasilkan buku yang membincangkan dan menerangkan tentang pembudayaan Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) dengan jayanya. KPP ini merupakan cetusan idea kepada usaha yang boleh dilakukan bagi penambahbaikan sekolah dan peningkatan pencapaian kemenjadian murid dalam pembelajaran di samping meningkatkan kompetensi PPP KPM secara berterusan. Saya percaya dengan penerbitan buku ini budaya kerja menerusi perkongsian ilmu antara guru-guru, pensyarah-pensyarah, dengan barisan kepimpinan, pentadbiran serta pengurusan dalam meningkatkan pencapaian sesebuah organisasi pembelajaran di KPM dapat dilaksanakan dengan lebih berkesan.

Syabas dan tahniah juga diucapkan kepada Pusat Pembangunan Latihan, IPGM yang mengambil inisiatif untuk menghasilkan buku ini sebagai kesinambungan daripada buku KIT PLC yang pernah dihasilkan sebelum ini. Perincian yang dimuatkan dalam buku ini diharap dapat menambahkan pemahaman pembaca untuk melaksanakan KPP dengan lebih efektif dan berkesan.

Sejak hampir 10 tahun KPP diperkenalkan kepada guru-guru, Pegawai Perkhidmatan Pendidikan (PPP) pengurusan serta pensyarah-pensyarah di IPGM dan pelbagai usaha telah dilakukan untuk menggalakkan warga KPM melaksanakan KPP. Selari dengan perubahan pendidikan dunia yang sangat cepat, saya sangat yakin terhadap potensi guru-guru, pensyarah-pensyarah dan PPP KPM akan dapat dikembangkan dengan lebih berkesan melalui pengamalan dan pembudayaan KPP. Hingga kini, amalan budaya ini telah berjaya membina daya upaya seluruh warga KPM dalam mereka bentuk pembelajaran masing-masing berdasarkan tahap pembelajaran murid di sekolah mahupun pelajar di IPGK.

Akhir kata, semoga pembaca memperoleh manfaat daripada buku ini. Diharapkan barisan penulis akan terus menghasilkan karya sebegini pada masa akan datang demi menambah baik pembudayaan KPP dalam konteks budaya pendidikan di Malaysia.

InsyaAllah.



Dr Rusmini binti Ku Ahmad
Rektor
Institut Pendidikan Guru Malaysia
Kementerian Pendidikan Malaysia

Sekapur Sirih Seulas Pinang

Kejayaan sesebuah organisasi pendidikan adalah disebabkan oleh kepimpinan setiap warga Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) yang dinamik. Hampir 10 tahun Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) diperkenalkan kepada guru-guru, pegawai perkhidmatan pendidikan (PPP) dan pensyarah-pensyarah di IPGM selari dengan perkembangan pendidikan dunia. Pasukan kajian kami berasa sangat yakin terhadap potensi guru-guru, pensyarah-pensyarah dan PPP KPM akan lebih berkesan dengan mengamalkan budaya KPP dalam melaksanakan perubahan pendidikan pada hari ini. Kami percaya bahawa amalan budaya ini telah membina daya upaya seluruh warga KPM yang yakin diri dalam mereka bentuk sendiri pembelajaran masing-masing sama ada dalam memastikan pengajaran guru-guru dan pensyarah-pensyarah berdasarkan tahap pembelajaran setiap individu muridnya di sekolah dan pelajarnya di IPGM. Begitu juga bagi PPP KPM akan menambah baik kemahiran masing-masing dalam mengamalkan konsep Organisasi Pembelajaran dan KPP di peringkat sektor masing-masing.

Seiring dengan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (KPM, 2013) yang memastikan sistem pendidikan negara Malaysia dapat menyediakan ilmu pengetahuan dan kemahiran kepada generasi masa kini bagi memacu pertumbuhan ekonomi dan memakmurkan Negara. Sehubungan itu, buku ini diterbitkan bagi membincangkan dan menerangkan mengenai budaya KPP yang merupakan salah satu amalan terbaik dan berkesan dalam melakukan penambahbaikan sekolah bagi menghadapi cabaran dan seterusnya dapat meningkatkan pencapaian murid/pelajar dalam pembelajaran dan kompetensi PPP KPM. KPP ini adalah budaya kerja perkongsian ilmu di antara guru-guru, pensyarah-pensyarah, dan barisan kepimpinan, pentadbiran serta pengurusan dalam meningkatkan pencapaian sesebuah organisasi pembelajaran di KPM.

Terdapat pelbagai kaedah dan strategi dalam menjayakan budaya KPP melalui sesi perkongsian guru/pegawai, lesson study, coaching dan mentoring, Kelab Buku, Penjelajahan Pembelajaran, Dialog Reflektif, kritikan Video, Bimbingan Rakan Sekerja dan lain-lain lagi. Buku ini disusun dalam 5 bab dan setiap bab membincangkan topik-topik yang berkaitan dengan KPP. Dalam bab (1), perbincangan menjelaskan kajian-kajian KPP di negara barat dan juga di Malaysia dan definisi menjelaskan konsep KPP. Di dalam bab ini juga, konsep pembelajaran warga organisasi Pendidikan diperjelaskan iaitu satu konsep yang diperkenalkan oleh Senge (1990). Perkembangan KPP ini diperjelaskan dengan penerangan tentang model-model KPP yang disifatkan menyokong konsep pembelajaran dewasa yang merupakan faktor kritikal dalam menjayakan KPP. Seterusnya, bab ini juga menjelaskan dapatan kajian tahap KPP yang melibatkan 7030 pegawai perkhidmatan Pendidikan sekolah KPM dan juga IPG di Malaysia. Kajian jelas menunjukkan warga organisasi Pendidikan masih belum mencapai tahap pelaksanaan KPP yang mantap. Seterusnya, halangan dan cabaran yang wujud dalam melaksanakan konsep KPP dibincangkan bagi memberi kesedaran tentang faktor-faktor yang perlu diperhalusi dalam menjayakan KPP di organisasi Pendidikan.

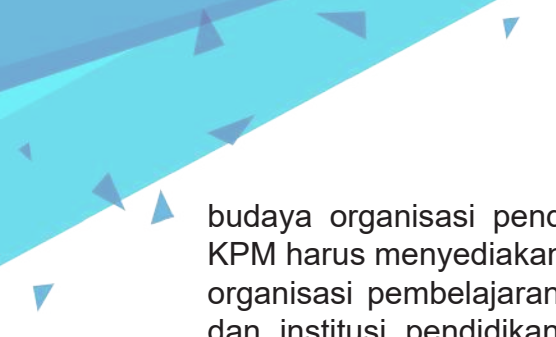
Bab (2) pula menjelaskan peranan pemimpin organisasi pendidikan yang merupakan suatu faktor kritikal dalam menentukan kejayaan KPP. Pemimpin sekolah harus menyokong dengan memberi perspektif positif terhadap konsep KPP. Peranan yang dimainkan oleh para pemimpin jelas menunjukkan KPP harus diterajui oleh para pemimpin bagi memastikan matlamat dan objektif dicapai. Pemimpin yang menerajui organisasi Pendidikan seharusnya menjadi suri teladan yang selaras dengan realiti iaitu pemimpin sememangnya menjadi idola para subordinat. Oleh itu bab ini, memberi perspektif dari sudut pemimpin sebagai agen perubahan, pembimbing, pendorong yang disertakan dengan beberapa 'kejayaan' atau '*success story*'. Sehubungan dengan itu, penekanan terhadap peranan pemimpin yang kritikal merupakan asas kepada kejayaan KPP yang boleh mewujudkan suasana seronok dalam pengamalan KPP.

Seterusnya dalam Bab tiga (3) pula menjelaskan tentang budaya KPP melalui pendekatan konsep *Design, Action, Sharing* (DAS). Konsep DAS ini terhasil daripada kerangka yang diketengahkan oleh Harris dan Jones (2012) yang melibatkan tiga konsep asas KPP iaitu *Implementation, Innovation, Impact*. Konsep DAS mengetengahkan tambahan elemen **SMAR[h]T** dalam kerangka DAS. Bahkan bagi memastikan ia relevan dan realistik, elemen daripada *Deming Cycle* oleh Lodgard, E., Gamme, I. & Aasland, K.E. (2013) diguna pakai bagi proses penambahbaikan dalam memastikan objektif setiap isu yang diketengahkan dalam KPP dapat diselesaikan dan dicapai dengan baik. Konsep DAS ini menggabungkan Teori Pembelajaran Dewasa (Zuraidah Abdullah, 2017) dan amalan KPP di sekolah. Gabungan ini akan mentransformasikan sekolah kepada sebuah organisasi pembelajaran yang berjaya melahirkan guru-guru yang boleh bekerjasama menyelesaikan masalah secara kolektif dengan mengadakan sesi perbincangan sesama mereka sama ada perkara yang berkaitan dengan kurikulum baharu ataupun program baharu, kaedah pedagogi yang berkaitan dengan pengajaran guru dan pembelajaran murid yang akan memberi kesan terhadap prestasi sekolah secara menyeluruh terutamanya prestasi akademik murid-murid itu sendiri. Ini telah menunjukkan bahawa guru merupakan agen perubahan yang penting dalam menjayakan KPP di sekolah. Tambahan lagi, sarjana pendidikan barat dan tempatan menyatakan bahawa salah satu aspek yang boleh menentukan seluruh warga sekolah terlibat dalam usaha penambahbaikan sekolah secara menyeluruh melalui guru-guru dan pemimpin sekolah yang terus belajar bagi membangunkan budaya ilmu dalam kalangan pendidik. Kesiediaan guru yang sentiasa mahu belajar akan dapat melakukan perubahan dan penambahbaikan sekolah. Hal ini demikian kerana, fokus utama KPP adalah penambahbaikan pembelajaran murid dan sekolah. Malahan dengan membudayakan KPP ini akan mewujudkan nilai-nilai pembelajaran secara kolaboratif dalam kalangan guru, pengetua, murid dan ibu bapa. Harapan kami agar Bab 3 ini membantu para guru dalam melihat, memahami, menghayati dan memberikan inspirasi dalam pembinaan KPP ke arah budaya sekolah berkesan yang strukturnya lebih organik dan mampan.

Dalam bab empat (4), pasukan kami telah memberi penerangan dan menyediakan peluang kepada pegawai pengurusan dan juga PPP untuk berkongsi amalan terbaik dalam menghasilkan strategi baharu untuk meningkatkan kerja buat PPP sehingga dapat memantapkan prestasi pencapaian pegawai. Pegawai perlu dapat menyampaikan idea mereka dan merasakan apa yang mereka lakukan di dalam aspek pengurusan adalah penting. Refleksi pegawai pengurusan terhadap pendekatan KPP dan hasil yang diperoleh juga dipertingkatkan oleh komuniti pembelajaran ini. Apabila KPP dijadikan amalan semua peringkat, kejayaan dapat dicapai dengan lebih baik, dan apabila data dikongsi merentas peringkat gred dalam sekolah, pendidik, pentadbir dan pengurusan mengambil alih pendidikan setiap kanak-kanak. Bab ini juga menghuraikan tentang kompleksiti dalam proses perubahan ke arah KPP. Bab ini menjelaskan bahawa organisasi pembelajaran berperanan penting dalam pembentukan KPP melalui visi dalam sesebuah organisasi sekolah. Menurut Senge (1990), proses membina visi ke arah organisasi pembelajaran merangkumi lima dimensi iaitu penguasaan peribadi, pembelajaran berpasukan, model minda, perkongsian visi dan pemikiran – sistem. Kelima-lima dimensi ini merupakan amalan-amalan dan prinsip kehidupan yang boleh dikuasai dan dihayati. Bagi menjadikan kelima-lima dimensi ini berjaya, setiap individu dalam sesebuah organisasi harus memainkan peranan mereka bagi mewujudkan organisasi yang belajar, setiap individu harus belajar secara berterusan.

Bab Lima (5) di dalam penulisan ini menjelaskan peranan pensyarah Institut Pendidikan Guru Malaysia (IPGM) yang mendukung tanggungjawab menerajui kecemerlangan Pendidikan bakal guru. Para pensyarah mengalas tanggungjawab yang besar dalam mewujudkan guru yang kompeten. Di dalam bab ini, konsep KPP dan pembudayaan KPP telah dibincangkan sebagai suatu platform yang dapat dimanfaatkan untuk mewujudkan suasana yang dapat menyokong dan melahirkan kualiti guru yang dihasratkan. Sehubungan dengan itu kefahaman dan penghayatan KPP dalam kalangan pensyarah IPG diketengahkan di dalam bab ini. Komitmen warga IPG yang memainkan peranan sebagai pendorong membuka ruang dan peluang kepada institusi Pendidikan Guru dalam melibatkan diri dan merealisasikan konsep KPP di IPGM.

Oleh itu, harapan kami agar buku ini dapat menjadi sumber rujukan dalam menyokong dan membantu guru-guru, pensyarah-pensyarah, pemimpin-pemimpin sekolah dan PPP serta pihak pengurusan memahami dan menghayati konsep KPP di peringkat sekolah, PPD, JPN, KPM dan IPGM. Buku ini juga berjaya menggambarkan budaya KPP di Malaysia dan mengapa terdapat guru-guru, pensyarah-pensyarah, pemimpin pendidikan dan PPP KPM yang masih tidak memahami konsep KPP yang dianggap budaya kerja buat guru dan KPP ini adalah strategi kepada memantapkan pembangunan profesionalisme semua warga pendidik di KPM. Di samping itu, buku ini juga memberi cadangan dan panduan untuk mencetuskan idea kepada pembaca dalam melaksanakan strategi-strategi yang perlu dilakukan dalam membudayakan KPP di peringkat sekolah mahupun di peringkat PPD, JPN dan IPGM. Marilah kita bersama-sama sebagai warga KPM bekerja dengan lebih gigih lagi dengan membiasakan yang betul dan membetulkan yang biasa iaitu menjadikan KPP sebagai



budaya organisasi pendidikan yang berkesan. Seluruh warga pendidik dan PPP KPM harus menyediakan diri dalam pembentukan komuniti yang membentuk sebuah organisasi pembelajaran dan mengutamakan *core business* bagi setiap organisasi dan institusi pendidikan KPM. Setiap ahli yang mengamalkan amalan Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) akan mempunyai aspirasi kolektif, gigih dan sentiasa belajar bersama-sama secara profesional sehingga mewujudkan hubungan positif antara pasukan kerja warga KPM yang menggalakkan persaingan bagi meningkatkan kualiti hasil kerja guru-guru di sekolah rendah berprestasi tinggi Malaysia. Kami ucapkan selamat membaca dan teruslah menjadi cemerlang. Semoga kita semua memperoleh manfaat daripada buku ini.

- Editor

BUDAYA KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL:
KENALI CABARAN DAN STRATEGI

KPP DARI PERSPEKTIF KAJIAN



Professional Learning Community



SINOPSIS KPP DARI PERSPEKTIF KAJIAN

Bab ini berkaitan dengan KPP di Malaysia dari perspektif kajian. Kajian ini telah dilaksanakan pada awal tahun 2021 dengan mengaplikasikan pendekatan kuantitatif dan kualitatif. Hasil dapatan kajian unjuran ini menunjukkan Budaya KPP terkini di KPM. Pasukan kami telah menyediakan beberapa cadangan penambahbaikan pelaksanaan KPP kepada komuniti KPM dari aspek pemimpin, guru, pengurusan dan IPGM. Terdapat tiga (3) tahap pelaksanaan KPP yang telah dikenal pasti dari aspek pemimpin, guru, pengurusan dan IPGM. Komuniti KPM sebahagian besarnya berada di peringkat permulaan dan pelaksanaan dan sebahagian kecil telah berada pada tahap pembudayaan KPP dalam organisasi masing-masing. Justeru, pasukan kami telah menjelaskan konsep, strategi dan cadangan amalan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan (PPP) KPM yang boleh menjadi amalan untuk ditambah baik dalam usaha membudayakan KPP sehingga meningkatkan pembangunan dan perkembangan profesionalisme berlaku secara berterusan bagi memastikan kemenjadian murid-murid yang dihasratkan iaitu mempunyai pengetahuan dan kemahiran berasaskan keperluan semasa dunia pekerjaan serta berintegriti.

KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL (KPP) DI MALAYSIA DARI PERSPEKTIF KAJIAN

Pengenalan

Pembelajaran profesional warga pendidik merupakan faktor kritikal dalam era globalisasi pada masa kini. Hal ini merupakan faktor penting dalam proses mentransformasikan sekolah menuju ke arah meningkatkan kualiti pendidikan sesebuah negara. World Development Report (2018) menyatakan bahawa pembelajaran yang berimpak bagi para pendidik seharusnya:

“....be individually targeted and repeated, with follow-up coaching, often around a specific pedagogical technique..... avoid learners falling behind to the point where they cannot catch up, teaching needs to be pitched to the level of the student.” (hlm. 131)

Pada era globalisasi ini, cabaran di bidang pendidikan semakin mencabar. Hal ini mendesak para pendidik menyesuaikan diri dengan perkembangan semasa. Bagi para guru, penyesuaian diri dalam pelbagai segi yang meliputi pengajaran dan pembelajaran adalah amat penting bagi memastikan pembelajaran optimum murid. Selain daripada para guru, warga pendidik lain yang berada di dalam ekosistem pendidikan juga turut memainkan peranan penting dalam pembangunan terkini pendidikan. Ini secara tidak langsung mendesak setiap individu ke arah menyediakan diri masing-masing dalam menempuh cabaran era terkini bagi memastikan sistem pendidikan berkualiti dapat dicapai sepertimana yang dihasratkan di dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 (PPPM). Warga pendidik seperti barisan pemimpin sekolah, pegawai-pegawai pendidikan di peringkat daerah, negeri dan juga kementerian harus juga menjadi melibatkan diri di dalam pembelajaran berterusan bagi melengkapkan diri dengan segala ilmu dalam arena pendidikan. Selaras dengan aspirasi kualiti guru yang dihasratkan di dalam Pelan Pembangunan Pendidikan 2013-2025, Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) perlu memantapkan guru dan semua individu di dalam organisasi pendidikan dengan pengetahuan dan kemahiran yang mampu menyokong dan memastikan pembelajaran optimum semua murid. memastikan aspek pembelajaran guru dirancang dan dilaksanakan secara konsisten dan berterusan.

Budaya pembelajaran berterusan ini penting bagi para pendidik untuk mengendalikan aktiviti pembelajaran dan pengajaran dalam keadaan yang menyeronokkan. Sekiranya pengajaran dan pembelajaran berlaku dalam keadaan rutin, Sarason (1996) membangkitkan persoalan yang penting dengan menyatakan :

“If teaching becomes neither terribly interesting nor exciting to many teachers, can one expect them to make learning interesting or exciting to children? If teaching becomes a routine, predictable experience, does this not have inevitable consequences for life in the classroom?” (hlm.200)

Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) atau *Professional Learning Community (PLC)*

Terminologi Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) atau Professional Learning Community sudah tidak asing lagi kepada para pendidik. Kita tidak dapat menafikan bahawa persekitaran institusi pendidikan haruslah mengutamakan pembelajaran murid. Louis et al (1996) dan Zuraidah Abdullah (2016) menyatakan bahawa fokus utama institusi pendidikan adalah memberi keutamaan terhadap perkembangan dan pembangunan intelek murid. Oleh yang demikian, penumpuan terhadap teknik ataupun aktiviti pembelajaran murid atau lebih kepada teknik menjawab soalan sahaja tidak memadai. Aspek mengenal pasti keperluan pembelajaran murid melalui maklum balas yang dapat membantu guru dalam meningkatkan kualiti pengajaran mereka memainkan peranan yang lebih kritikal. Oleh yang demikian, KPP didefinisikan sebagai pembentukan satu pasukan kerja guru yang bekerjasama secara berkala untuk meningkatkan kemampuan mereka untuk memenuhi keperluan semua murid melalui visi kurikulum yang sama (Reichstetter, 2006). DuFour & Eaker (1998) pula mendefinisikan KPP sebagai satu sinergi atau usaha di mana guru-guru menumpukan pada cita-cita yang mereka percayai dan berusaha untuk melaksanakannya. Mitchel, Miles & Marsden (2013) pula menyatakan pembelajaran adalah suatu usaha sosial. Oleh itu, setiap individu di dalam institusi pendidikan merupakan peserta aktif dalam pembinaan komuniti pembelajaran mereka sendiri. Oleh itu, Pirtle dan Tobia (2014) menjelaskan bahawa KPP adalah satu “infrastruktur yang kuat” di mana guru belajar bekerjasama dengan lebih berkesan untuk meningkatkan pembelajaran murid. Selaras dengan itu, para pengkaji menyifatkan KPP sebagai suatu mekanisme yang mampu mewujudkan persekitaran pembelajaran professional yang dihargai dan disokong oleh warga pendidik (Darling-Hammond et al, 2009; Fred et al, 2020; Long et al, 2021; Stoll et al, 2006). Mereka menyokong bahawa KPP merupakan satu platform yang menyediakan ruang dan peluang untuk warga pendidik berkolaboratif secara sistematik bagi meningkatkan kualiti pendidikan (Dufour, Eaker & Many, 2016; Hord, 1997).

Definisi KPP ini harus diteliti dengan merungkaikan konsep tersebut yang melibatkan pelbagai perspektif seperti refleksi, kolaboratif, pembelajaran berterusan serta usaha-usaha secara kolektif (Zuraidah Abdullah, 2016). Dalam penulisan buku berjudul Komuniti Pembelajaran Profesional di Malaysia, KPP didefinisikan sebagai “kelompok guru dan barisan pentadbir yang secara berterusan meneroka dan berkongsi pembelajaran yang kemudiannya melakukan Tindakan berasaskan pembelajaran mereka”. Maka, konsep komuniti dalam konteks Pendidikan ini membawa maksud komuniti yang terdiri daripada warga pendidik yang sentiasa berkongsi pembelajaran bagi meningkatkan tahap profesionalisme melalui pendekatan pembelajaran berterusan. Hal ini akan menyumbang terhadap peningkatan potensi diri warga pendidik dan sekali gus peningkatan kualiti pembelajaran murid (DuFour, 2004). Oleh itu, konsep KPP ini memberi fokus kepada ‘komuniti’ pendidik yang terdiri daripada guru, pentadbir, pensyarah dan pegawai Pendidikan di semua peringkat menerapkan idea ‘pembelajaran’ yang berterusan (Zuraidah Abdullah, 2016) bagi meningkatkan ‘profesionalisme’ demi mencapai kecemerlangan pendidikan.

Konsep Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP)

Konsep KPP didasari oleh tiga idea utama (DuFour, 2009) iaitu :

- i. Memastikan murid belajar
- ii. Budaya kolaboratif
- iii. Tumpuan kepada pencapaian

Kajian-kajian yang diketengahkan oleh pakar-pakar KPP seperti Louis et al (1996); DuFour (2005); DuFour et al (2005); Hord and Sommers (2008) dan Hipp & Huffman (2003) memperlihatkan beberapa atribut mengenai KPP antaranya adalah :

- i. Perkongsian Kepemimpinan dan Kepemimpinan Menyokong
- ii. Kesepunyaan, nilai – nilai, matlamat, misi dan visi
- iii. Pembelajaran secara kolektif dan pengaplikasian
- iv. Amalan perkongsian personal
- v. Keadaan – keadaan dan iklim persekitaran yang menyokong dari segi perhubungan dan struktur

Perkongsian kepemimpinan dan kepimpinan menyokong berkait rapat dengan iklim yang perlu diwujudkan di dalam institusi Pendidikan. Iklim sebegini dapat meningkatkan kapasiti sumber tenaga organisasi yang merupakan penyumbang utama dalam merealisasikan pencapaian visi dan misi organisasi. Autonomi yang diberikan kepada ahli-ahli KPP memberi peluang dan ruang untuk membuat keputusan boleh memberi impak positif di dalam sesebuah organisasi (DuFour et al 2005; Hord & Sommers, 2008). Seterusnya, atribut perkongsian nilai, matlamat, misi dan visi memperlihatkan amalan rutin yang sedia ada pada pasukan KPP tersebut. Menurut Louis et al (1996), segala amalan yang dilaksanakan secara telus dan bersama menyumbang peningkatan murid. Atribut yang ketiga iaitu pembelajaran secara kolektif mewujudkan budaya kolaboratif di mana hala tuju kerja sentiasa menitikberatkan pencapaian. Amalan perkongsian sesama anggota sesebuah organisasi khususnya institusi pendidikan amat penting disebabkan kualiti kerja yang baik tidak mudah dicapai sekiranya para ahli mengamalkan budaya isolasi.

Amalan berkomunikasi antara satu sama lain seperti bertukar-tukar pendapat, membincangkan idea-idea baru serta berkongsi pengalaman mewujudkan peluang untuk para ahli membangunkan potensi diri dan juga organisasi dalam mencapai matlamat akhir. Semua atribut di atas sebenarnya akan membentuk suatu pasukan KPP yang komited terhadap kerja buat seharian mereka. Sokongan padu dari semua ahli boleh membentuk suatu keadaan yang menyokong dan sekali gus menggalakkan suatu suasana yang menyeronokkan bagi ahli-ahli KPP (Hord & Sommers, 2008; Huffman & Hipp, 2000). Justeru itu, penelitian terhadap konsep dan budaya KPP ini jelas menunjukkan bahawa tiga aspek utama memainkan peranan dalam pembentukan dan pembudayaan KPP iaitu aspek kepimpinan, pembelajaran berterusan dan juga persekitaran yang menyokong.

Pembelajaran Profesional

Mengikuti Falsafah Pendidikan Kebangsaan (1996), pendidikan di Malaysia adalah suatu usaha berterusan ke arah memperkembangkan lagi potensi individu secara menyeluruh dan bersepadu. Hal ini selaras dengan ketiga-tiga idea yang diketengahkan oleh konsep KPP. Ia menekankan konsep pembelajaran warga pendidik dengan mengamalkan amalan kolaboratif dan budaya kerja berpasukan bagi meningkatkan keupayaan dan mutu warga pendidik yang sekali gus akan meningkatkan mutu pendidikan negara. Selain itu, penekanan terhadap maklumat atau data yang menggambarkan pencapaian untuk bekerja secara berterusan dan berfokus bagi meningkatkan mutu pencapaian pendidikan.

Kombinasi perkataan KPP ini membawa maksud satu rangkaian kerjasama sistematik yang dilaksanakan secara berterusan antara warga pendidik yang mengintensifkan budaya kerja dengan amalan kolaboratif dan refleksi sendiri berdasarkan data murid (Idi, V. J. A., Abdullah, Z., & Kenyathulla, H. B. (2021). Pengkaji-pengkaji barat menggambarkan KPP sebagai sekumpulan pendidik yang bekerjasama secara komited serta sering membincangkan tentang aktiviti pengajaran dan pembelajaran dengan tujuan untuk menambah baik mutu penyampaian guru dan pembelajaran murid (DuFour et al., 2008; McLaughlin & Talbert, 2006; Pirtle & Tobia, 2014; Riveros et. al., 2012). Antara model-model KPP diperkenalkan oleh pengkaji dari negara barat adalah seperti Kruse, Louis dan Bryk (1994), Hord (1997) dan DuFour dan Eaker (1998). Di dalam konteks Malaysia pula, Tai dan Omar (2019) memperkenalkan KPP berdasarkan dua dimensi iaitu dari sudut organisasi dan bukan organisasi.

Dimensi organisasi didasari oleh empat subdimensi iaitu perkongsian norma dan visi, sokongan dan komitmen pengetua, sokongan struktur serta kepercayaan dan kefahaman bersama. Dimensi bukan organisasi pula terdiri daripada pembelajaran kolaboratif, dialog reflektif, inkuiri kolektif dan sistem sokongan luaran. Siti Nafisah et al (2020) pula menampilkan konsep ini melalui 12 dimensi iaitu perkongsian kepimpinan dan kepimpinan menyokong, perkongsian nilai, matlamat, visi dan misi, pembelajaran kreatif, kolektif dan aplikasi, perkongsian amalan peribadi, sokongan dari aspek perhubungan dan struktur, dialog reflektif, fokus terhadap pembelajaran murid, budaya kolaboratif, budaya inkuiri dan amalan terbaik dalam pengajaran, tindakan melalui pemerhatian, komitmen penambahbaikan yang berterusan dan berorientasikan keputusan.

Penelitian terhadap dapatan-dapatan kajian barat dan tempatan ini jelas menitikberatkan elemen kepimpinan, pembelajaran guru dan keadaan yang menyokong bagi membudayakan KPP dalam meningkatkan mutu pendidikan yang dihasratkan.

Di Malaysia, konsep KPP ini boleh diaplikasikan di dalam dua kategori organisasi. Kategori pertama adalah warga pendidik yang berada di sekolah iaitu pemimpin sekolah dan guru. Kategori kedua pula adalah warga pengurusan pendidikan yang berada di Pejabat Pendidikan Daerah (PPD), Jabatan Pendidikan Negeri (JPN), bahagian-bahagian di Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) serta para pensyarah di institut-institut perguruan (IPG).

Bagi warga guru, fokus utama pelaksanaan KPP adalah untuk meningkatkan mutu pembelajaran murid, walhal fokus utama warga pengurusan adalah untuk mempertingkatkan tahap profesionalisme kakitangan melalui amalan pembelajaran berterusan bagi mengoptimumkan keupayaan kapasiti sumber tenaga melalui konsep organisasi pembelajaran berterusan. Idea ini diketengahkan oleh Senge (1994) di dalam bukunya bertajuk *Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. Konsep organisasi pembelajaran ini digambarkan sebagai “... a place where people continually expand their capacity to create the results they truly desire, where new and expansive patterns of thinking are nurtured, where collective aspiration is set free, and where people are continually learning how to act together” (p. 3)

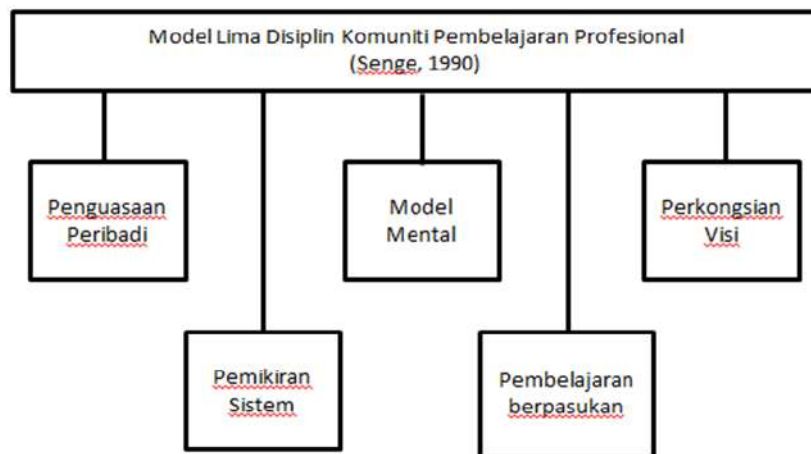
Senge (1994) menyatakan keupayaan untuk menghasilkan sesuatu yang ingin dicapai berlaku apabila wujudnya organisasi pembelajaran. Organisasi sebegini merupakan pemangkin dalam menyokong pemikiran baharu secara kolektif dan berterusan. Corak pemikiran di dalam organisasi sedemikian berasaskan “individu yang sentiasa belajar”.

Oleh yang demikian, budaya pembelajaran berterusan ini perlu diamalkan di organisasi pendidikan bagi memastikan semua tenaga kerja di bidang pendidikan sentiasa berinteraksi di antara satu sama lain bagi memastikan kualiti Pendidikan negara menuju aspirasi yang dihasratkan. Justeru itu, pelestarian konsep KPP di ekosistem Pendidikan di Malaysia boleh dianggap sebagai titik permulaan suatu konsep yang mampan dan mampu dipraktikkan di era Pendidikan yang penuh cabaran.

Kerangka KPP Di Malaysia

Komuniti pembelajaran profesional (KPP) ditakrifkan secara umum sebagai inisiatif kolaboratif oleh warga KPM yang komited untuk bekerja sebagai satu pasukan bagi meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran (T&L) ke arah peningkatan pembelajaran dan pencapaian akademik pelajar. Kewujudan KPP bertitik tolak daripada dapatan empirikal yang diketengahkan oleh Rosenholtz (1989) yang mendapati guru-guru lebih komited terhadap tugas mereka dan pengajaran dan pembelajaran dalam kelas akan lebih berkesan sekiranya mereka mendapat sokongan daripada setiap anggota komuniti sekolah, sama ada pemimpin atau rakan sekerja. Ketika itu, Rosenholtz (1989) menggambarkan KPP sebagai amalan perkongsian ilmu dan pengalaman yang harus dipupuk di sekolah untuk meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran guru di mana amalan perkongsian tersebut dilaksanakan secara berterusan dalam meningkatkan pembangunan sekolah dengan melibatkan kerjasama dan sokongan timbal balik (*reciprocal*) daripada pemimpin sekolah, guru-guru, staf sokongan dan pelajar.

Rentetan daripada itu, Senge (1990), seorang sarjana dari dua bidang (perniagaan dan pendidikan) menyarankan visi “organisasi pembelajaran” yang dinamakan “The Fifth Disciplines” untuk digunakan di sekolah. Setiap disiplin (Rajah 1) mempunyai set prinsip tersendiri yang akan membantu setiap pihak berkepentingan



Rajah 1: The Fifth Disciplines (Senge, 1990)

Seterusnya, beberapa model KPP telah diketengahkan oleh kebanyakan sarjana Barat melalui kajian empirikal mereka yang meluas. Antara yang terserlah adalah seperti; PLC Model oleh Kruse, Louis dan Bryk (1995), Professional Learning Community (PLC) Model oleh Hord (1997), Three Big Ideas Model of PLC oleh DuFour (2004) serta 7 Phases of PLC Model oleh Harris & Jones (2009).

PLC Model oleh Kruse, Louis dan Bryk (1995)

Model KPP yang diperkenalkan oleh Kruse, Louise & Bryk (1995) diadaptasi daripada Teori Organisasi Senge (1990). Ia menggariskan beberapa faktor-faktor pelaksanaan KPP agar ianya dapat direalisasikan secara lebih efektif dalam kalangan warga sekolah iaitu: elemen kritikal KPP, sumber sosial dan manusia serta struktur KPP seperti dalam Jadual 1.

Faktor	Elemen
Elemen Kritikal	<ul style="list-style-type: none"> • Dialog reflektif • Fokus kolektif dalam pembelajaran murid • Kelas dibuka untuk guru lain melakukan pemerhatian • Amalan kolaboratif • Berkongsi nilai dan norma
Sumber Sosial dan Manusia	<ul style="list-style-type: none"> • Kesiediaan untuk berubah • Percaya dan menghormati • Kepimpinan yang menyokong • Sosialisasi • Kemahiran kognitif
Struktur KPP	<ul style="list-style-type: none"> • Masa bertemu dan berbincang • Meletakkan guru hampir antara satu sama lain • Saling tidak bergantung pada pentadbir sekolah • Memperkasakan kuasa guru dan sekolah

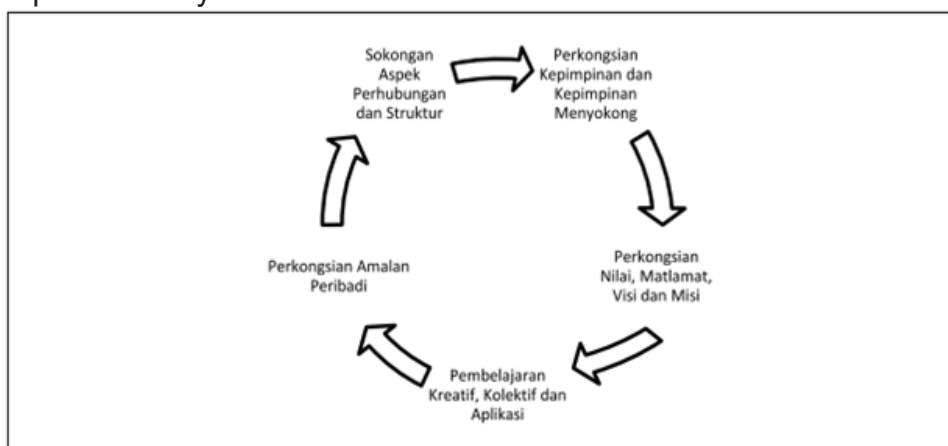
Jadual 1: Model KPP oleh Kruse, Louise & Bryk (1995)

Model ini menekankan tujuan pelaksanaan KPP adalah memberikan tumpuan kepada pencapaian murid serta pembukaan bilik darjah sebagai tempat pembelajaran dan perkongsian untuk semua guru. Melalui faktor-faktor ini juga oleh Kruse, Louise & Bryk (1995) telah menghasilkan lima dimensi KPP iaitu dialog reflektif, amalan “*de-privatisation*”, fokus terhadap pembelajaran murid, kolaboratif dan perkongsian nilai dan norma.

Professional Learning Community (PLC) Model oleh Hord (1997)

Hord(1997)melalui modelnya menggariskan lima dimensi untuk menggambarkan KPP yang berkesan seperti yang dipaparkan pada Rajah 2. Di samping itu, Hord juga mengenal pasti 17 elemen KPP yang komprehensif dan merangkumi pelbagai aspek seperti pentingnya kebersamaan dalam merangka dan menyusun matlamat organisasi, peranan pemimpin sekolah, kepentingan perkongsian kepemimpinan, proses T&L yang berkualiti yang diterima oleh pelajar, perkongsian amalan terbaik di kalangan guru dan sokongan daripada organisasi.

Selain itu, model ini menjadi antara yang paling popular di kalangan penyelidik yang mengukur tahap amalan KPP kerana ia menghasilkan instrumen soal selidik yang dikenal sebagai “School Professional Staffs as Learning Communities Questionnaire” (SPSLCQ). Soal selidik ini adalah salah satu instrumen yang paling stabil dan kukuh dan telah digunakan oleh banyak penyelidik yang mempelajari tahap amalan KPP di institusi pendidikan. Tambahan pula, melalui model ini, pelaksanaan KPP dijelaskan dengan lebih terperinci dan merangkumi semua aspek yang diperlukan untuk sekolah yang mempraktikkannya.



Rajah 2: Model PLC Hord (1997)

Dalam model tersebut, perhatian diberikan kepada pergeseran budaya yang mesti terjadi jika sekolah berhasrat untuk menjadi komuniti pembelajaran. Model Hord memberi penekanan pada dialog reflektif sebagai wahana pembelajaran kolektif selain pemupukan keadaan sokongan yang memungkinkan pembelajaran kolektif dan amalan bersama berlaku.

Three Big Ideas Model of PLC Oleh DuFour (2004)

Model ini adalah kerangka dari mana sekolah dapat memulakan langkah mengubah budaya sekolah mereka untuk membangun kemampuan bagi melaksanakan dan melestarikan perubahan. Melalui model tersebut, DuFour menekankan bahawa PLC perlu lebih menumpukan perhatian pada 1) pembelajaran murid; 2) berfokuskan kepada matlamat dan; 3) fungsi kerja kooperatif untuk membantu setiap anggota mencapai matlamat masing-masing (DuFour, 2004). Model ini juga menekankan peranan penting pengetua, ibu bapa dan komuniti dalam mewujudkan komuniti pembelajaran, serta perubahan dalam fokus kurikulum sekolah. Terdapat enam ciri asas PLC yang diterbitkan daripada model ini iaitu: 1) visi, misi, nilai dan matlamat bersama; 2), belajar sebagai asas dalam pasukan koperasi; 3), pasukan koperasi harus praktikal dan realistik; 4) semua orientasi tindakan harus jelas di kalangan ahli organisasi; 5), pengembangan pembelajaran pasukan harus dipertahankan sepanjang waktu, dan 6), semua pasukan pembelajaran harus memiliki hasil yang telah disusun bersama.

7 Phases of PLC Model oleh Harris & Jones (2009)

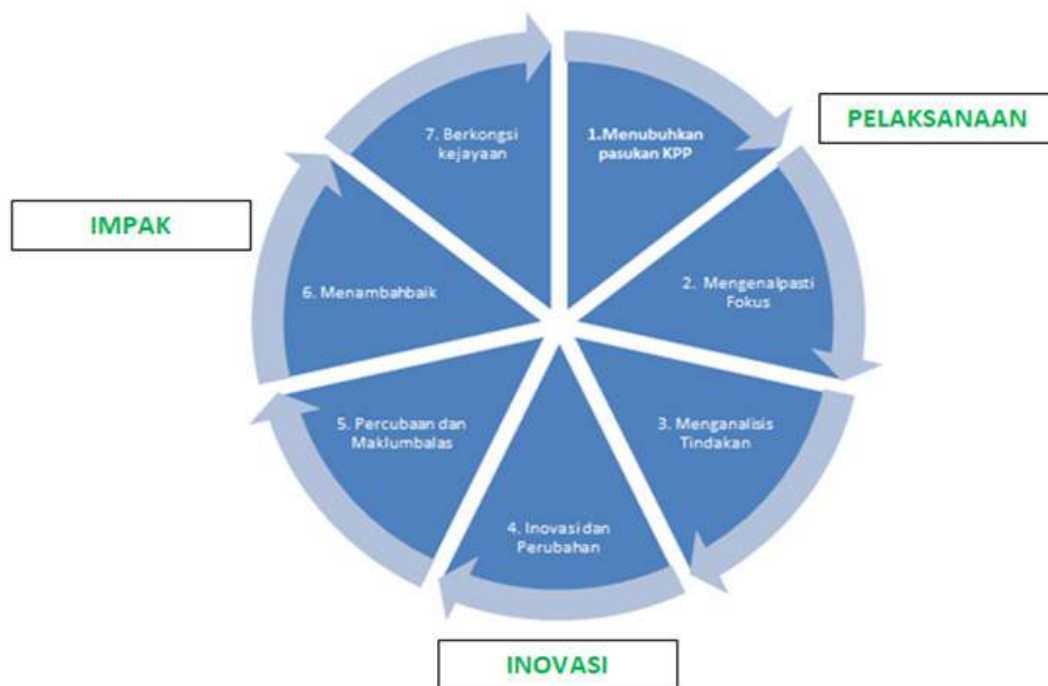
Model ini terhasil melalui hasil dapatan data kajian empirikal yang memakan masa panjang daripada projek 'Leading Learning for School Effectiveness' (LLSE) yang dilaksanakan oleh pihak berkuasa pendidikan di Wales pada awal tahun 1990. Pembinaan "7 Phases of PLC Model" ini berteraskan kepada tiga prinsip utama:

- 1) tumpuan mutlak untuk meningkatkan hasil pelajar;
- 2) kerjasama yang bertujuan; dan
- 3) autonomi dan akauntabiliti profesional (Harris, 2011).

KPP akan bermula dan diakhiri dengan data dan bukti pencapaian pelajar, pembelajaran guru menghubungkan dan mempengaruhi pembelajaran pelajar, ahli komuniti belajar terlibat dalam "Disciplined Collaborative Enquiry", kepemimpinan distributif wujud dalam pasukan KPP dan KPP seterusnya akan menghasilkan perubahan kepada pelajar, profesionalisme dan organisasi.

Sebanyak enam faktor pelaksanaan KPP efektif dijana melalui model ini iaitu; 1) informasi data; 2) amalan kolaboratif; 3) kepemimpinan distributif; 4) fokus kepada pedagogi; 5) dorongan inkuiri; dan 6) refleksi hasil. Kesemua faktor-faktor ini dilihat boleh membawa kepada perubahan dalam kualiti dan produktiviti.

Harris & Jones (2017) telah mengenal pasti tujuh (7) fasa yang berlaku semasa pelaksanaan KPP (rujuk Rajah 3) dan ianya dibahagikan kepada tiga (3) peringkat iaitu implementasi, inovasi dan impak.



Rajah 3: 7 Phases of PLC Model oleh Harris & Jones (2017)

Teori Pembelajaran Dewasa dalam Kalangan Guru Membentuk KPP

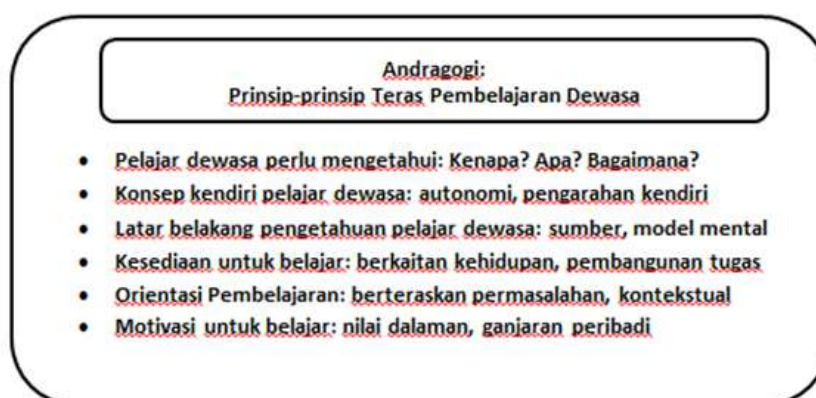
Sebagai platform untuk meningkatkan pengetahuan dan kemahiran pedagogi serta aktiviti perkongsian pengalaman untuk guru (Hassan, Ahmad & Boon, (2007), KPP ditunjang oleh teori pembelajaran dewasa. Ini kerana proses pembelajaran guru memperlihatkan pelbagai kaedah dan pendekatan gaya pembelajaran dewasa (Zuraidah, 2016).

Pembelajaran dewasa merujuk kepada proses guru memperoleh pengetahuan (tacit knowledge) melalui transformasi pengalaman untuk meningkatkan kemahiran. Justeru, Sprinthall dan Thies-Sprinthall (1983) berdasarkan kepada teori pemeringkatan pembangunan kognitif Piaget (1970) telah menggariskan lima komponen utama dalam teori pembangunan kognitif pendidikan guru iaitu:

- 1) proses pengalaman berstruktur berlaku kepada semua mengikut fasa;
- 2) struktur-struktur kognitif terbentuk berdasarkan daripada hierarki kurang kompleks kepada lebih kompleks;
- 3) perubahan dan pengalaman guru wujud pada peringkat tertentu secara berurutan;
- 4) perkembangan berlaku secara semula jadi atau unilateral dan hanya akan berlaku apabila ada interaksi individu dengan alam sekitar; dan
- 5) tingkah laku mampu ditentukan dan dijangkakan melalui peringkat pembangunan individu.

Komponen-komponen ini menunjukkan kontinuum keperluan pembangunan profesional guru yang berbeza dan pelbagai peringkat serta pelbagai latar belakang dan lokasi.

Selain daripada itu, Malcom Knowles (1978) menghasilkan teori berdasarkan pandangan Lindeman (1928) bahawa orang dewasa belajar berbeza daripada kanak-kanak kerana mereka didorong untuk belajar apabila kandungan perkara itu menarik minat mereka dan berkait rapat atau relevan dengan kehidupan mereka sekarang. Ini membawa kepada enam prinsip teras pembelajaran dewasa yang kita kenali sebagai teori Pembelajaran Andragogi, yang menggariskan bagaimana orang dewasa belajar atau mendekati pembelajaran yang perlu dipertimbangkan dalam merancang pendidikan dewasa atau program pembelajaran seperti pembangunan profesional guru yang dapat dilihat dalam Rajah 4 .



Rajah 4: Prinsip Utama Andragogi (Knowles, 1984, 2005 & 2010)

Berdasarkan kepada prinsip utama ini, terdapat beberapa sarjana pendidikan Barat mencadangkan dengan pelbagai kaedah yang dapat menggalakkan pelaksanaan program pembangunan profesionalisme guru yang selari dengan keperluan guru-guru sebagai pelajar dewasa. Antaranya adalah Brookfields (1989) yang telah mencadangkan enam (6) prinsip keberkesanan pembelajaran dewasa di sekolah seperti berikut:

1. Menggalakkan penyertaan pembelajar secara sukarela.
2. Mewujudkan perasaan saling hormat-menghormati.
3. Mengendalikan pembelajaran melalui kerjasama dan penilaian berterusan.
4. Melibatkan semua pemegang taruh pembelajaran melalui aktiviti kolaboratif dan refleksi.
5. Menjana pemikiran kritis dan analitis guru-guru melalui rangsangan berterusan daripada kepimpinan sekolah.
6. Kepimpinan sekolah mempunyai keupayaan untuk membantu dan membimbing guru-guru menjadi pembelajaran sendiri atau individu proaktif.

Selain daripada itu, Lieberman (1995) melalui kajiannya menjelaskan gandingan teori pembelajaran dewasa dan teori organisasi dapat menerangkan secara jelas pembelajaran guru-guru sebagai individu dewasa dan peranan kepimpinan dalam menggerakkan pembelajaran dalam sesebuah organisasi.

Beliau telah mencadangkan beberapa pendekatan pembelajaran guru seperti membina peranan baharu guru (mentor, tutor, penyelidik), membentuk kumpulan-kumpulan baharu dalam sekolah seperti kumpulan penyelesaian masalah & kumpulan think-tank, mewujudkan tugas baharu menggalakkan kerjasama guru seperti pembelajaran terhadap hasil pentaksiran & penilaian atau portfolio sekolah, membentuk budaya inkuiri yang menggalakkan pembelajaran.

Manakala Knowles et al. (2005) merumuskan bahawa pemahaman teori dewasa sangat penting bagi mengimarahkan praktis KPP di sekolah dan teori ini telah diterjemahkan melalui model KPP mereka. Oleh itu dapat dilihat teori pembelajaran dewasa adalah teori utama yang mendasari pelbagai model KPP yang telah dijana dan ia merupakan salah satu faktor elemen terpenting untuk difahami oleh barisan kepimpinan dalam sesebuah institusi pendidikan.

LESSON STUDY DI MALAYSIA

Bermula pada tahun 2004, *lesson study* telah diperkenalkan di Malaysia buat pertama kalinya sebagai projek penyelidikan dan pengajian pasca siswazah di dua buah sekolah menengah di daerah Kulim, Kedah (Chiew, 2009; Chiew & Lim, 2005; Lim, White, & Chiew, 2005). Objektif penyelidikan adalah untuk menyiasat dan meneroka daya maju kajian pelajaran sebagai model inovatif pembangunan profesional untuk guru matematik Malaysia. Setiap sekolah yang terlibat dalam penyelidikan ini membentuk pasukan kajian pelajaran yang masing-masing terdiri daripada lapan orang guru matematik, setelah mendapat persetujuan daripada pihak pentadbir sekolah. Projek kajian pelajaran ini dimulakan dengan bengkel kajian pelajaran pengenalan yang dikendalikan oleh Profesor Allan White dari Australia.

Profesor White juga merupakan ketua penilaian projek kajian pelajaran di New South Wales yang melibatkan 103 sekolah pada tahun 2001 (lihat White & Southwell, 2003). Sepanjang tempoh setahun projek kajian pelajaran, sekolah pertama berjaya melaksanakan tiga kitaran kajian pelajaran manakala sekolah kedua hanya menyelesaikan dua kitaran kajian pelajaran. Dapatan daripada kajian ini sememangnya memberangsangkan walaupun terdapat cabaran yang dihadapi oleh pengkaji sepanjang kajian dijalankan. Secara keseluruhannya, para peserta memberikan maklum balas yang positif dan maklum balas yang menggalakkan tentang proses pembelajaran pelajaran.

Mereka sependapat bahawa kajian pelajaran telah memberi mereka peluang untuk melibatkan diri dalam kerja kolaboratif dan meningkatkan lagi hubungan profesional antara rakan sekerja; membantu rakan guru meningkatkan pengetahuan kandungan pedagogi mereka melalui perbincangan kumpulan, refleksi sendiri dan pemerhatian pengajaran rakan sebaya. Proses kajian pelajaran yang sistematik membolehkan guru menyediakan rancangan pengajaran yang jelas dan berfokus yang kononnya dianggap berkesan dalam meningkatkan pembelajaran pelajar (Lewis, 2002).

Memandangkan kesan nyata kajian pelajaran dalam menggalakkan kerjasama guru dan melibatkan amalan pengajaran yang baik, dua lagi sekolah, satu rendah dan satu menengah, telah terlibat dalam dua projek kajian pelajaran pada tahun 2006. Kumpulan sekolah rendah diketuai oleh penolong pengetua, juga seorang pelajar siswazah di bawah penyeliaan pengarang pertama, yang memberi tumpuan kepada kajian pelajaran sebagai kajian penyelidikannya (lihat Goh, 2007). Kumpulan sekolah menengah diketuai oleh seorang Guru Cemerlang yang juga merupakan ketua jabatan matematik sekolah tersebut. Dalam konteks Malaysia, guru Cemerlang ialah jawatan kenaikan pangkat bagi guru yang menunjukkan pengetahuan, kemahiran, kepakaran yang luas; seorang yang berdedikasi dan bermotivasi untuk memimpin dan menjalankan tugas dan tanggungjawab pengajaran dan pembelajaran (Kementerian Pendidikan Malaysia, n.d.; Lim & Kor, 2012). Kedua-dua guru ini sangat positif, bersemangat dan berminat untuk mempromosikan kajian pelajaran. Menjadi senior dalam pengalaman mengajar dan memainkan peranan sebagai ketua kumpulan mungkin dan secara tidak langsung telah memberikan beberapa pengaruh yang menyumbang kepada kejayaan dan kemampunan projek kajian pelajaran. Mereka juga berkongsi banyak pengalaman mereka tentang kajian pelajaran dalam persidangan penyelidikan antarabangsa (Goh, Tan, & Lim, 2007). Perlu diingat bahawa kajian pelajaran di Malaysia telah diperkenalkan, dimulakan dan dipromosikan oleh penyelidik dan guru yang bersemangat untuk menambah baik pengajaran, dan juga oleh beberapa guru yang merasa terpaksa memainkan peranan aktif dalam mempromosikan kajian pelajaran. Perkara ini tidak dapat dielakkan bagi mereka yang terakhir apabila kefahaman dan pengetahuan tentang proses pembelajaran pelajaran dalam kalangan guru yang mengambil bahagian masih tidak difahami dengan baik.

Maklum balas positif yang diperoleh daripada guru-guru yang terlibat dalam projek kajian pelajaran telah mendorong dan memotivasikan penyelidik untuk meluaskan dan menggalakkan lebih banyak penyertaan malah ini merangkumi guru matematik pra perkhidmatan (Lim, 2006). Semangat kerjasama dan kerjasama yang disemai melalui proses *lesson study* dilihat sebagai faktor penting yang perlu dipupuk dalam kalangan guru pra perkhidmatan yang dapat memperdalam pengetahuan kandungan pedagogi matematik mereka. Dari tahun 2006 hingga 2008, konsep dan proses kajian pelajaran telah diperluaskan kepada guru pra perkhidmatan matematik semasa praktikum pengajaran mereka. Dengan geran daripada Universiti Sains Malaysia (USM) pada 2007–2008, satu pasukan penyelidik yang terdiri daripada lima penyelidik USM dan tiga guru matematik dari tiga sekolah menengah telah dimulakan. Setiap guru sekolah mengetuai pasukan kajian pelajaran di sekolah asalnya untuk menyiasat dan mempromosikan aplikasi Geometer's Sketchpad dalam pengajaran matematik. Di akhir kajian, setiap kumpulan kajian pelajaran berjaya menggalakkan dan mempromosikan penggunaan Geometer's Sketchpad dalam kalangan guru dan pelajar yang mengambil bahagian dalam kajian penyelidikan. Walau bagaimanapun, tahap pencapaian bagi setiap kumpulan berbeza disebabkan faktor seperti kekangan masa, sokongan pentadbir sekolah, komitmen dan sikap guru. Berdasarkan kajian tersebut, sebuah buku bertajuk 'Innovative use of Geometer's Sketchpad through Lesson Study Collaboration' (Lim & Kor, 2010) telah diterbitkan.

Di samping itu, beberapa kertas kerja berkaitan juga telah dibentangkan di persidangan kebangsaan dan antarabangsa untuk berkongsi pengalaman pembelajaran pelajaran (lihat Kor, Tan, & Lim, 2009; Lim, Chew, Chiew, & Goh, 2009).

Pada tahun 2008, projek lesson study dalam skala yang lebih besar telah bekerjasama antara Pertubuhan Menteri Pendidikan Asia Tenggara-Pusat Pendidikan Sains dan Matematik (SEAMEO-RECSAM) dan USM. Projek itu melibatkan 10 sekolah rendah di negeri Pulau Pinang. Objektif utama projek penyelidikan ini adalah untuk menggalakkan pemikiran dan komunikasi matematik dalam pengajaran melalui kerjasama *lesson study* dalam kalangan guru matematik. Satu monograf kemudiannya dihasilkan berdasarkan dapatan (rujuk Lim, Chiew, & Chew, 2011). Di samping itu, satu persidangan kajian pelajaran kebangsaan bersama telah dianjurkan oleh USM dan SEAMEO-RECSAM untuk berkongsi pengalaman pembelajaran dan ia menarik penyertaan lebih 100 guru sekolah.

Terdapat perkembangan yang ketara dalam kajian pelajaran pada tahun 2011. Dalam mencari program yang berkesan untuk meningkatkan kualiti guru dalam amalan pengajaran, Bahagian Pendidikan Guru di bawah KPM secara rasmi menerima pakai *Lesson Study* sebagai program di sekolah terpilih. Projek di seluruh negara ini melibatkan 289 sekolah rendah dan menengah yang dikenal pasti sebagai sekolah berprestasi rendah berdasarkan pencapaian akademik. Terdapat empat mata pelajaran teras yang terlibat iaitu Matematik, Sains, Sejarah dan Bahasa Inggeris. Projek ini bermula pada pertengahan April 2011 di mana enam bengkel kajian pengajaran telah dijalankan. Peserta bengkel adalah Ketua Panel mata pelajaran masing-masing yang dikenal pasti dan pegawai dari pejabat pendidikan daerah.

Disebabkan kekangan logistik, hanya satu mata pelajaran bagi setiap 289 sekolah telah diberikan. Namun begitu, semua penyelaras kumpulan kajian pelajaran (guru yang menghadiri bengkel dilantik dengan sewajarnya) digalakkan untuk menyebarkan konsep dan amalan kajian pelajaran kepada mata pelajaran lain juga di sekolahnya. Sebelum bengkel itu berlangsung, taklimat sehari telah dijalankan oleh pegawai yang menjaga projek berkenaan kepada pengetua sekolah masing-masing yang terlibat dan pegawai dari jabatan pendidikan negeri. Matlamatnya adalah untuk memaklumkan pengetua tentang inisiatif kajian pelajaran, kerana sokongan daripada pentadbir sekolah merupakan faktor penting untuk kejayaan seperti yang diketengahkan dalam kebanyakan kajian penyelidikan berkaitan kajian pelajaran (cth. Gill, Jackson, & Wade, 2005; Liptak, 2005).

Program ini telah dinamakan semula sebagai Komuniti Pembelajaran Profesional (PLC) pada tahun 2012 apabila alat kerjasama lain Peer Coaching, Learning Walks dan Sesi Perkongsian Guru disertakan bersama *Lesson Study*. Program PLC ini melibatkan 107 sekolah berprestasi rendah pada tahun 2012. Memandangkan penilaian PLC oleh Bahagian Pendidikan Guru menunjukkan maklum balas yang positif, sebanyak 300 dan 393 sekolah lagi telah terlibat pada tahun 2013 dan 2014.

Sejak awal tahun 2015 bagaimanapun, modus operandi baharu telah diperkenalkan oleh KPM. Memandangkan lebih banyak sekolah perlu terlibat, Bahagian Pendidikan Guru menyedari bahawa ia tidak akan dapat menampung permintaan jangka panjang dengan hanya 25 jurulatih induk PLC yang berdedikasi. Sehubungan itu, strategi jangka panjang telah dilancarkan di mana setiap pejabat pendidikan daerah ditugaskan tiga buah sekolah dalam daerah untuk memantau pelaksanaan PLC. Dalam erti kata lain, pegawai pendidikan daerah diberi kuasa untuk mempromosikan kajian pelajaran mengikut kapasiti dan bidang kuasa mereka. Kewajipan jurulatih induk PLC negara kemudiannya dikurangkan kepada hanya memberikan sokongan dan perundingan apabila diperlukan. Terdapat kira-kira 200 pejabat pendidikan daerah di seluruh negara, dan kemudian 600 sekolah lagi diperkenalkan kepada kajian pelajaran. Walau bagaimanapun, kekurangan pengalaman dan pemahaman yang menyeluruh tentang proses kajian pelajaran dalam kalangan pengamal (guru, pegawai pendidikan dan jurulatih) secara tidak langsung telah menyumbang kepada kekangan dalam mengekalkan pelaksanaan kajian pelajaran di Malaysia. (Lim, Teh, & Chiew, 2018)

LESSON STUDY

Semasa menjalankan lesson study, guru-guru bekerja secara kolaboratif untuk

- merangka matlamat jangka panjang untuk pembelajaran dan perkembangan pelajar
- merancang, menjalankan dan memerhati “penyelidikan pelajaran” yang direka untuk menghidupkan matlamat jangka panjang ini, serta untuk mengajar kandungan akademik tertentu
- memerhati dengan teliti pembelajaran, penglibatan, dan tingkah laku pelajar semasa pelajaran
- membincangkan dan menyemak semula pelajaran dan pendekatan pengajaran berdasarkan pemerhatian

Melalui proses ini, guru berfikir secara kritis tentang pengajaran dan pembelajaran, meneroka jurang dalam pengetahuan mereka, dan mendapatkan maklumat yang diperlukan antara satu sama lain atau daripada subjek kepakaran (Lewis, 2002).

Lesson Study telah diperkenalkan oleh Makoto Yoshida, seorang pakar yang berpengalaman luas dalam hal ini lapangan (Fernandez & Makoto, 2004). Ia merupakan salah satu kaedah yang digunakan untuk menjalankan penyelidikan berkaitan proses pengajaran dan pembelajaran di dalam bilik darjah. Kaedah ini telah lama digunakan di Jepun untuk meningkatkan pencapaian murid. Objektif utamanya adalah untuk melatih guru supaya lebih responsif pembelajaran murid dan meningkatkan keberkesanan pengajaran dan pembelajaran (Saito & Sato, 2012). Melalui kajian pelajaran, guru-guru di Jepun bekerjasama untuk memastikan pengajaran di bilik darjah memulakan perubahan positif dalam amalan pengajaran dan pembelajaran pelajar (Rock & Wilson, 2005). Selain itu, amalan *lesson study* juga dapat membantu guru novis untuk menghasilkan pengajaran dan pembelajaran yang lebih berkesan.

Kepentingan *Lesson Study*

Pengajian Pengajaran ini memainkan peranan yang penting dalam pembangunan profesional di Jepun semenjak bermulanya pendidikan awam Jepun lebih seratus tahun yang lalu. Satu daripada sebab kenapa Pengajian Pengajaran ini popular ialah Pengajian Pengajaran memberi peluang guru-guru di Jepun untuk memahami idea-idea pendidikan dalam amalan mereka, mengubah perspektif mereka tentang pengajaran dan pembelajaran, belajar melihat amalan mereka dari perspektif murid-murid dan menikmati sokongan kolaboratif dari kalangan rakan setugas (Murata, Takahashi 2002).

***Lesson Study* sebagai Pengajian Pengajaran dan bukan Kajian Pengajaran**

Merujuk kepada Kamus Dewan Edisi Keempat, berikut merupakan definisi perkataan yang hendak digunakan bagi mendapatkan maksud yang paling dekat dengan *Lesson Study* tanpa mengubah konteks maksudnya.

Kajian

Definisi: 1. kegiatan (usaha, proses) mengkaji; ~ kes kajian tentang sesuatu isu (institusi, orang dan sebagainya) berdasarkan data, maklumat dan sebagainya terperinci yang dikumpulkan dalam jangka masa tertentu (Kamus Dewan Edisi Keempat)

Pengajian

Definisi: 2. penyelidikan (yang mendalam atau terperinci), pelajaran atau perolehan pelajaran (yang mendalam atau di peringkat tinggi) (Kamus Dewan Edisi Keempat)

Pengajaran

Definisi: 1. perihal mengajar, segala sesuatu yang berkaitan dengan mengajar (seperti cara atau sistem mengajar, aspek yang dipentingkan, dan lain-lain) (Kamus Dewan Edisi Keempat)

Pembelajaran

Definisi: proses (kegiatan) belajar; (Kamus Dewan Edisi Keempat)

Berdasarkan definisi yang diberikan oleh Kamus Dewan di atas, frasa Bahasa Melayu yang paling sesuai untuk *Lesson Study* ialah Pengajian Pengajaran kerana ini adalah satu usaha guru untuk membuat penyelidikan yang mendalam terhadap pelajaran bagi mengajar pelajaran yang diajar.

Sebagai kerja buat guru yang sentiasa berhadapan dengan murid-murid yang berasal dari pelbagai latar belakang dan jenis kecerdasan dari masa ke masa, definisi Pengajian Pengajaran dianggap sangat sesuai dan sangat bertepatan dengan matlamat untuk menambah baik mutu pengajaran secara berterusan.

Tahap Amalan KPP di Malaysia

Dapatan Kajian Tahap Komuniti Pembelajaran Profesional Pegawai Perkhidmatan Pendidikan (PPP) sekolah KPM dan IPG Malaysia

1. Profil Demografi Responden Pegawai Perkhidmatan Pendidikan (PPP) sekolah KPM dan IPG Malaysia

Kajian telah menjalankan analisis deskriptif untuk membincangkan profil demografi responden berdasarkan kekerapan dan peratus. Secara keseluruhannya, responden bagi PPP sekolah KPM adalah seramai 7030 orang manakala seramai 705 orang pula daripada PPP IPG.

Jadual 1 Profil Demografi PPP Sekolah KPM (N = 7030)

Demografi	Ciri-ciri	Kekerapan	Peratus %
Jantina	Lelaki	1788	25.4
	Perempuan	5242	74.6
Bangsa	Melayu	5318	75.6
	Cina	1405	20.0
	India	261	3.7
	Lain-lain	46	0.7
Umur	< 30 tahun	534	7.6
	≥ 30 tahun hingga 40 tahun	2140	30.4
	≥ 41 tahun hingga 50 tahun	2721	38.7
	≥ 51 tahun	1635	23.3
Gred Jawatan	DG29	92	1.3
	DG32	110	1.6
	DG34	142	2.0
	DG38	273	3.9
	DG41	1198	17.0
	DG42	1058	15.0
	DG44	2846	40.5
	DG48	907	12.9
	DG52	336	4.8
	DG54	68	1.0
Tempoh Perkhidmatan	< 2 tahun	164	2.3
	> 2 hingga 7 tahun	737	10.5
	> 7 hingga 15 tahun	2338	33.3
	> 15 tahun	3791	53.9
Institut Pendidikan	SK	3303	47.0
	SJK	1460	20.8
	SMK	189	2.7
	SMKA	1941	27.6
	Lain-lain	122	1.7
		15	0.2

Berdasarkan Jadual 1, guru perempuan kajian ini adalah seramai 356 orang dan mewakili 50.5% daripada keseluruhan responden. Manakala guru lelaki dalam kajian ini adalah sebanyak 349 orang dan mewakili 49.5 %. Selanjutnya, seramai 5318 responden merupakan Melayu yang mewakili 75.6% daripada semua responden dan bangsa Cina adalah seramai 1405 orang yang mewakili 20%. Seterusnya 261 responden adalah bangsa India yang mewakili 3.7%. Ini diikuti dengan bangsa lain-lain seramai 46 orang yang mewakili 0.7%.

Seterusnya umur responden. Umur responden yang mewakili sebanyak 38.7% daripada keseluruhan responden adalah yang berumur melebihi 41 hingga 50 tahun manakala seramai 2140 orang pula berumur melebihi 31 hingga 40 tahun yang mewakili 30.4%.

Seramai 1635 responden pula berumur 51 ke atas yang mewakili 23.3% dan diikuti dengan 534 orang guru yang berumur kurang 30 tahun yang mewakili 7.6%. Daripada segi gred jawatan, majoriti responden berada di gred 44 iaitu seramai 2846 orang yang mewakili 40.5% daripada keseluruhan responden.

Seterusnya, DG41 pula mewakili sebanyak 17% daripada keseluruhan responden iaitu seramai 1198 responden manakala DG 42 seramai 1058 orang dan mewakili 15%. Ini diikuti dengan DG 48 yang seramai 907 orang dan mewakili 12.9% dan DG 52 pula seramai 336 dan mewakili 4.8%.

Selanjutnya, DG 38 pula adalah seramai 273 orang mewakili sebanyak 3.9% dan DG 34 adalah seramai 142 orang mewakili sebanyak 2%. DG 29 pula adalah seramai 92 orang mewakili 1.3% dan seramai 68 orang merupakan DG54 mewakili sebanyak 1%.

Berdasarkan kepada tempoh perkhidmatan, seramai 3791 orang guru telah berkhidmat melebihi 15 tahun serta mewakili 53.9% daripada keseluruhan responden manakala seramai 2338 orang guru telah berkhidmat melebihi 7 hingga 15 tahun dan mewakili sebanyak 33.3%.

Seterusnya, seramai 737 orang responden telah berkhidmat melebihi 2 hingga 7 tahun dan mewakili 10.5% manakala hanya seramai 164 responden berkhidmat kurang daripada 2 tahun dan mewakili 2.3%. Pada bahagian institut responden pula, seramai 3303 orang adalah daripada sekolah rendah kebangsaan yang mewakili sebanyak 47% daripada keseluruhan responden. Sekolah jenis kebangsaan pula diwakili oleh seramai 1460 orang mewakili sebanyak 20.8% dan seramai 189 orang responden adalah daripada sekolah menengah yang mewakili sebanyak 189 orang mewakili 2.7%.

Sekolah menengah kebangsaan pula terdiri daripada 1941 orang mewakili 27.6% manakala sekolah menengah Agama pula mewakili sebanyak 1.7% iaitu seramai 122 orang. Seramai 15 orang pula berada di institut lain-lain dan hanya mewakili sebanyak 0.2% sahaja.

Jadual 2 Profil Demografi PPP IPG (N = 705)

Demografi	Ciri-ciri	Kekerapan	Peratus %
Jantina	Lelaki	349	49.5
	Perempuan	356	50.5
Bangsa	Melayu	490	69.5
	Cina	93	13.2
	India	55	7.8
	Lain-lain	67	9.5
Umur	< 30 tahun	3	.4
	≥ 30 tahun hingga 40 tahun	45	6.4
	≥ 41 tahun hingga 50 tahun	207	29.4
	≥ 51 tahun	450	63.8
Gred Jawatan	DG41	12	1.7
	DG42	6	0.9
	DG44	84	11.9
	DG48	230	32.6
	DG52	128	18.2
	DG54	240	34.0
	KHAS C	4	0.6
	KHAS B	1	0.1
Tempoh Perkhidmatan	< 2 tahun	9	1.3
	> 2 hingga 7 tahun	23	3.3
	> 7 hingga 15 tahun	107	15.2
	> 15 tahun	566	80.3
Jawatan	Pensyarah Akademik	484	68.7
	Pensyarah KOKO	14	2.0
	Ketua Jabatan	103	14.6
	Ketua Unit	51	7.2
	Pegawai Pengurusan	40	5.7
	Pen. Peg Pengurusan	3	0.4
	Timbalan Pengarah	4	0.6
	Lain-lain	6	0.9

Jadual 2 pula menunjukkan profil demografi bagi PPP untuk IPG. Seramai 356 orang adalah pegawai lelaki yang mewakili sebanyak 50.5% daripada keseluruhan responden manakala pegawai lelaki adalah seramai 349 orang yang mewakili 49.5%. Seramai 490 orang adalah berbangsa Melayu dan mewakili sebanyak 69.5% dan diikuti dengan bangsa Cina seramai 13.2% yang mewakili sebanyak 13.2%. Selanjutnya seramai 67 orang mempunyai bangsa lain-lain iaitu mewakili 9.5% dan seramai 55 orang adalah bangsa India mewakili sebanyak 7.8%. Seterusnya, majoriti pegawai berumur melebihi 50 tahun seramai 450 orang dan mewakili 29.4% dan diikuti dengan berumur melebihi 41 hingga 50 tahun seramai 207 orang yang mewakili 6.4%. Seramai 45 orang pula berumur melebihi 30 tahun hingga 40 tahun mewakili 6.4% dan hanya 3 orang berumur kurang daripada 3 tahun mewakili 0.4%. Bagi gred jawatan pula, seramai 240 orang mempunyai DG54 yang mewakili 34 % daripada keseluruhan responden. Ini diikuti dengan 230 orang mempunyai DG 48 (32.6%) dan DG 52 (18.2%) seramai 128 orang. 84 orang pula mempunyai DG 44 (11.9%) diikuti dengan 12 orang DG 41(1.7%) dan Gred Khas C seramai 4 orang mewakili 0.6%. Hanya 1 orang mempunyai Gred Khas B mewakili 0.1%.

Berdasarkan tempoh perkhidmatan pula, seramai 566 orang telah mempunyai tempoh perkhidmatan melebihi 15 tahun mewakili sebanyak 80.3% manakala 107 orang pula telah berkhidmat melebihi 7 hingga 15 tahun yang mewakili 15.2%. Seterusnya, seramai 23 orang pula telah berkhidmat melebihi 2 hingga 7 tahun mewakili 15.2% dan hanya 9 orang telah berkhidmat kurang daripada 2 tahun yang mewakili 1.3%. Daripada segi jawatan, terdapat seramai 484 orang merupakan pensyarah akademik yang mewakili 68.7% daripada keseluruhan responden. Seramai 103 orang pula merupakan ketua jabatan yang mewakili 14.6% manakala 51 orang adalah ketua unit mewakili sebanyak 7.2%. selanjutnya 40 orang adalah pegawai pengurusan sebanyak 5.7% dan penolong pegawai pengurusan mewakili 0.4% iaitu seramai 3 orang. Responden kajian turut terdiri daripada 4 orang timbalan pengarah yang mewakili 0.6% manakala 6 orang pula mempunyai jawatan lain-lain sebanyak 0.9%.

Dapatan dan Perbincangan

Bahagian ini akan membincangkan dapatan kajian mengenai tahap KPP bagi PPP sekolah dan PPP IPG KPM.

Jadual 3 Rumusan Nilai Min dan Sisihan Piawai Tahap KPP PPP Sekolah dan IPG

Penjawatan		N	Min	Sisihan Piawai
PPP Sekolah KPM	KPP	7030	3.862	0.649
PPP IPG KPM	KPP	705	4.203	0.623

Berdasarkan Jadual 3, secara keseluruhannya, tahap KPP PPP sekolah dan PPP IPG berada pada tahap yang tinggi. Tahap KPP bagi PPP sekolah adalah tinggi dengan nilai min 3.862 dengan sisihan piawai 0.649. Tahap KPP bagi PPP IPGM turut tinggi dengan nilai min 4.203 dengan sisihan piawai 0.623. Dapatan ini menunjukkan proses KPP telah merentasi sekolah-sekolah KPM dan institut pendidikan guru. Namun berdasarkan nilai min, tahap KPP di IPG lebih tinggi daripada sekolah KPM. Dapatan ini turut selari dengan kajian lepas tempatan yang turut menunjukkan tahap KPP di institusi pendidikan Malaysia berada pada tahap yang tinggi (Lokman Mohd Tahir et al., 2013; Mohd Aizat Abu Hassan et al., 2020; Omar Abdull Kareem et al., 2019; Siti Nafsiah Ismail et al., 2020). Selanjutnya, perbincangan akan beralih kepada dimensi spesifik KPP sekolah dan IPG KPM.

Tahap KPP berdasarkan Dimensi PPP KPM dan IPG KPM

Rajah 1 Perbandingan KPP PPP Sekolah dan IPG



Nota: PKKM=Perkongsian kepimpinan dan kepimpinan menyokong, PNMV=Perkongsian nilai, matlamat, misi dan visi, KMSH=Keadaan yang menyokong (struktur & hubungan), DR=Dialog reflektif, BK=Budaya kolaboratif, BIATP=Budaya inkuiri dan amalan terbaik pengajaran, PKKA=Pembelajaran kreatif, kolektif dan aplikasi, PAP=Perkongsian amalan personal, KUPB=Komitmen penambahbaikan yang berterusan, BK=Berorientasikan keputusan, DP=Dokumentasian dan perekodan

Berdasarkan Rajah 1 bagi sekolah KPM, dimensi perkongsian nilai, matlamat dan visi menunjukkan tahap yang tertinggi berbanding 10 dimensi yang lain iaitu dengan nilai min 4.030 diikuti dengan dimensi komitmen untuk penambahbaikan berterusan (M=3.994), dimensi dialog reflektif (M=3.937), dimensi budaya kolaboratif (M=3.928), dimensi beorientasikan keputusan (M=3.909), dimensi budaya inkuiri dan amalan terbaik pengajaran (M=3.907), perkongsian amalan personal (M=3.89), pembelajaran kolektif dan aplikasi (M=3.88), perkongsian kepimpinan dan kepimpinan menyokong (M=3.844), keadaan yang menyokong (struktur & hubungan) (M=3.696) dan terakhir dokumentasian dan perekodan dengan nilai min 3.688.

Dapatan ini menunjukkan guru dalam kajian sentiasa berpandukan kepada matlamat, visi dan misi sekolah mereka. Namun demikian, perkongsian matlamat dan visi ini hanya ditetapkan oleh pemimpin sekolah di peringkat sekolah sahaja. Dapatan ini turut menunjukkan guru masih kurang terlibat secara kolektif bersama pemimpin sekolah dalam membangunkan matlamat dan visi sekolah. Penyataan ini turut disokong oleh dapatan Velarde et al. (2020) yang mendapati guru-guru hanya menurut sahaja kepada visi dan matlamat yang diturunkan oleh pemimpin sekolah sahaja.

Data kajian menunjukkan pemimpin sekolah masih belum mengamalkan perkongsian kepimpinan dan kepimpinan menyokong dengan dimensi kepimpinan hanya menduduki dimensi ke sembilan sahaja. Apabila melihat dimensi ini dengan lebih mendalam, kajian mendapati pemimpin sekolah masih kurang berkongsi kuasa dengan guru-guru yang menunjukkan tahap yang sederhana sahaja. Ini menunjukkan pemimpin masih kurang selesa dalam berkongsi kuasa dengan guru-guru terutamanya melibatkan pembelajaran guru. Ini kerana pemimpin takut kehilangan kuasa dan tidak dihormati apabila mereka mula berkongsi kuasa dengan guru-guru di bawah pentadbirannya. Kekurangan perkongsian kuasa turut menunjukkan budaya kepercayaan turut belum dibangunkan dengan baik antara pemimpin sekolah dan guru-guru di sekolah. Budaya kepercayaan penting kerana ia akan membantu supaya pemimpin dan guru sekolah akan bersikap lebih terbuka dan memupuk hubungan yang lebih baik. Tanpa budaya kepercayaan yang baik, kesemua maklum balas, reflektif kepada amalan dan pembelajaran antara guru dan pemimpin di Malaysia hanya berada tahap cetek sahaja.

Organisasi sekolah merupakan organisasi yang kompleks. Dapatan kajian menunjukkan matlamat dan visi program yang dijalankan di peringkat panitia contohnya masih kurang selari dengan visi dan misi sekolah. Selain itu, guru masih berpendapat mereka masih kurang melibatkan diri mempunyai persetujuan bersama dalam pembangunan nilai di kalangan mereka di sekolah. Ini menunjukkan kepentingan pemimpin sekolah bagi memupuk dan mengalakkan penglibatan guru dalam membangunkan nilai yang boleh membawa kepada peningkatan sekolah. Sebagai rumusan, guru di Malaysia telah mula mengamalkan KPP sejak diperkenalkan di Malaysia sejak 10 tahun yang lepas. Namun, peranan pemimpin sekolah dan keadaan yang menyokong terutamanya pembangunan struktur KPP masih lagi kurang berbanding pembelajaran kolaboratif guru itu sendiri.

Manakala bagi IPG KPM pula, dimensi yang menunjukkan tahap tertinggi adalah dimensi komitmen untuk penambahbaikan berterusan dengan nilai min 4.508 serta diikuti dengan dimensi perkongsian nilai, matlamat, misi dan visi (M=4.378), dimensi pembelajaran kreatif, kolektif dan aplikasi (M=4.375), dimensi perkongsian amalan personal (M=4.358), dimensi berorientasikan keputusan (M=4.35), dimensi budaya kolaboratif (M=4.335), dimensi budaya ikuri dan amalan terbaik pengajaran (M=4.31), dialog reflektif (M=4.265), dimensi perkongsian kepimpinan dan kepimpinan menyokong (M=4.043), dokumentasian dan perekodan (M=3.971) dan terakhir keadaan yang menyokong (struktur & hubungan) (M=3.773).

Berbanding dengan PPP sekolah, PPP IPG mempunyai komitmen untuk penambahbaikan berterusan yang lebih tinggi berdasarkan nilai min tertinggi antara dimensi-dimensi lain. PPP IPG menunjukkan mereka mempunyai komitmen penambahbaikan berterusan apabila diberikan tugas mahupun bidang tugas mereka. Ini berlaku kerana hasil daripada pembelajaran kolektif yang sentiasa dijalankan oleh mereka telah meningkatkan komitmen mereka. PPP IPG turut mempunyai lebih banyak peluang untuk menghadiri bengkel atau pembangunan profesional yang telah meningkatkan pengetahuan mereka dan sering berkongsi dengan rakan sejawat yang lain. Selain itu, data kajian menunjukkan PPP IPG turut mempunyai perkongsian nilai, matlamat dan visi yang tinggi. PPP dalam kajian ini turut bersama dalam menyokong nilai, matlamat dan visi institusi mereka. Ini dapat dibuktikan apabila PPP menyelaraskan semua matlamat dan visi program yang ingin dijalankan selari dengan visi dan misi institusi. Kebanyakan PPP turut melibatkan diri dalam perkongsian nilai di dalam institusi mereka.

Namun demikian, perbandingan antara KPP sekolah dan KPP IPG menunjukkan persamaan dimensi yang rendah iaitu keadaan yang menyokong sama ada struktur dan hubungan masih kurang berbanding dimensi KPP yang lain. Dapatan ini menunjukkan keadaan yang menyokong masih memerlukan perhatian khususnya daripada pemimpin dan pengurusan institusi berkenaan. Ini kerana keadaan yang menyokong mempunyai perkaitan dengan bagaimana pembelajaran kolaboratif antara PPP berlaku. Contohnya tempat kolaboratif sesuai, sumber kewangan mencukupi dan budaya kepercayaan boleh mempengaruhi aktiviti kolaboratif yang dijalankan oleh PPP. Dapatan kajian turut menunjukkan kejayaan yang dicapai secara kolektif oleh PPP turut kurang diraikan di dalam organisasi PPP. Kekangan-kekangan ini boleh menurunkan motivasi PPP dalam menjalankan aktiviti KPP di organisasi.

Selain itu, peranan kepimpinan sekolah dan IPG turut kurang memainkan peranan dalam mengamalkan perkongsian kepimpinan dan kepimpinan menyokong. Peranan kepimpinan sekolah dan sekolah penting kerana hanya pihak pemimpin organisasi yang mempunyai kuasa dalam menentukan keadaan menyokong KPP di organisasi terbabit. Yang terakhir, proses KPP di dalam organisasi masih mempunyai dokumentasian dan perekodan yang kurang merentas semua dimensi lain. Contohnya, PPP masih kurang mahir dalam menguruskan dan menyimpan bahan dokumentasian selepas melaksanakan aktiviti KPP. Ini berlaku kerana beban kerja PPP yang tinggi menyebabkan mereka tidak mempunyai masa untuk merekodkan aktiviti KPP yang dijalankan.

Halangan dan Cabaran KPP Sekolah dan IPG

Dapatan daripada soalan terbuka telah dianalisis bagi meneroka halangan dan cabaran KPP di sekolah dan IPG. Analisis ini dibahagikan berdasarkan kepada sekolah dan IPG.

Sekolah

(i) Budaya dan Pelaksanaan Aktiviti KPP

Walaupun tahap KPP berada pada tahap tinggi, namun KPP masih belum berjaya menjadi budaya sekolah. Ini kerana peserta berpendapat KPP hanya merupakan arahan daripada pihak atasan sekolah dan bersifat satu hala sahaja. Selain itu, guru-guru masih mempunyai anggapan KPP ini merupakan program dan aktiviti dari KPM sahaja dan kurang menjalankannya apabila tiada pemantauan atau maklumbalas daripada KPM.

'Budaya 1 hala'

Peserta 5

'tidak pasti dengan program KPP'

Peserta 6

'Jarang dibuat hanya untuk memenuhi keperluan mata kredit splkpmg'

Peserta 7

Dapatan kajian mendapati peserta kajian berpendapat mereka masih kurang menjalankan aktiviti kolaboratif antara mereka. Malah, aktiviti kolaboratif yang dijalankan semasa hanya hanya berbentuk seminar dan perkongsian sahaja. Hal ini dinyatakan oleh peserta seperti berikut:

'Sekolah kami tidak berkolaboratif dgn mana2 pihak professional setakat ini kecuali melibatkan seminar dgn berkongsi dgn guru berpengalaman saje'

Responden 1

(ii) Kurang kefahaman mengenai KPP

Selanjutnya, walaupun KPP telah didedahkan sejak sedekad yang lepas, masih ramai peserta yang kurang faham dan jelas mengenai KPP. Malah, terdapat beberapa peserta kajian yang menyatakan mereka tidak mempunyai kaitan dengan KPP kerana berada dalam bidang yang berlainan dengan bidang pengajaran. Perihal ini menunjukkan masih ramai guru yang masih belum didedahkan dengan objektif dan struktur KPP oleh pemimpin dan kepimpinan sekolah.

'Tidak memahami dengan jelas'

Responden 2

'Kefahaman saya yang cetek dalam pemahaman akan KPP'

Responden 3

'Tiada Kesediaan dan pendedahan guru kepada PLC. Pentadbir dan pemimpin pendidikan di sekolah juga tidak jelas dgn konsep PLC'

Responden 4

'saya tidak didedahkan tentang KPP'

Responden 9

'lanya memerlukan kefahaman dan ilmu daripada pihak pengurusan sekolah'

(iii) Kepimpinan Sekolah

Pemimpin memainkan peranan penting dalam menyediakan dan menyokong budaya KPP di sekolah. Oleh demikian, terdapat beberapa tingkah laku kepimpinan yang berkait rapat dengan KPP seperti kepimpinan berkongsi dan kepimpinan sokongan. Dapatan kajian menunjukkan guru berpendapat pemimpin sekolah masih mengamalkan kepimpinan autokratik di sekolah. Oleh demikian, guru hanya menunggu untuk menerima arahan daripada pemimpin sekolah untuk melaksanakan KPP. Selain itu, terdapat pemimpin sekolah yang masih belum membudayakan KPP ke dalam persekitaran sekolah.

'Pentadbir belum memberi/kursus lanjut taklimat ttg kpp'

Responden 8

'Kepimpinan ortodok top down approach'

Responden 9

'tidak dimaklumkan ttg pembudayaan KPP'

Responden 10

Persepsi Kendiri Guru

Perubahan dalam satu budaya baharu memerlukan keterbukaan dan penerimaan positif daripada individu. Dapatan kajian menunjukkan terdapat guru yang berpendapat KPP tidak mempunyai keperluan di dalam tugasnya di sekolah. Selain itu, terdapat guru yang turut menyatakan mereka tidak berminat dengan KPP. Ini menunjukkan guru berada pada tahap yang selesa sehinggakan enggan menerima perubahan walaupun untuk kebaikan mereka dalam profesion perguruan. Guru turut berpendapat mereka tidak mempunyai keupayaan dalam membimbing rakan mereka di dalam aktiviti KPP. Perkara ini menunjukkan mereka masih kurang pengalaman dan peluang dalam membimbing rakan guru yang lain.

'Tidak ada keperluan'

Responden 11

'Tidak berminat'

Responden 12

'Saya tidak berupaya membimbing rakan'

Responden 13

(v) Struktur Sekolah Menyokong KPP

Pembudayaan KPP merupakan satu proses yang kompleks kerana mengambil kira banyak faktor di dalam sekolah. Salah satunya, sekolah itu sendiri harus mempunyai struktur yang menyokong KPP. Dapatan kajian menunjukkan guru tidak mempunyai masa yang mencukupi untuk menjalankan aktiviti KPP kerana mempunyai beban tugas yang tinggi. Contohnya seperti kerja-kerja pengkeranian yang memakan banyak masa guru. Selain itu, guru turut merungut jadual pengajaran mereka yang padat turut menyumbang kepada kekangan menjalankan KPP di sekolah.

<i>'Kekangan masa guru-guru dengan tugas-tugas lain'</i>	Responden 14
<i>'Jadual yang padat'</i>	Responden 15
<i>'Setuju. Minta kurangkan dokumentasi yang terlalu banyak dan rumit. Guru memang sibuk dengan kerja dokumentasi'</i>	Responden 16
<i>'Sukar untuk lakukan kerana memerlukan banyak prasarana'</i>	Responden 17

Institut Pendidikan Guru

(i) Budaya dan Persepsi KPP

Berbeza dengan KPP yang diperkenalkan oleh KPM kepada sekolah, budaya komuniti pembelajaran profesional masih kurang di IPG. Dapatan kajian menunjukkan PPP IPG berpendapat aktiviti KPP hanya dijalankan di dalam jabatan masing-masing sahaja. Selain itu, ada antara PPP IPG masih kurang faham dan matlamat KPP di dalam organisasi mereka.

<i>'Tidak ada komuniti utk peningkatan ilmu dan kemahiran yang diwujudkan. Klu adapun PLC secara kumpulan kecil dan tiada perancangan yang sistematik.'</i>	Responden 1
<i>'Pensyarah tidak didedahkan dgn konsep KKP'</i>	Responden 2
<i>'Saya tak faham KPP'</i>	Responden 3
<i>'Pengetahuan tidak begitu mendalam kerana KPP dijalankan aecara kecil-kecilan dalam jabatan. Kurang pasti sama ada prosesnya adalah betul atau tidak.'</i>	Responden 6
<i>'Amat kurang permbudayaan PLC'</i>	Responden 8

Kepimpinan KPP IPG

Dapatan kajian menunjukkan walaupun pensyarah IPG terlibat dengan TS25 sekolah (KPP merupakan salah satu modul), namun pembelajaran profesional itu sendiri masih kurang berlaku di dalam IPG. PPP IPG turut berpendapat tidak ada pegawai yang membawa dan mendorong budaya KPP itu sendiri di kalangan mereka. Ini menyebabkan hanya sesetengah PPP IPG yang faham mengenai KPP sahaja. Selain itu, terdapat PPP IPG yang menyatakan tiada arahan formal yang mengarahkan mereka untuk menjalankan IPG. Oleh demikian, PPP IPG tidak menjalankan KPP di dalam persekitaran kerja mereka.

'Tidak pernah tahu keperluan KPP dan siapa yang bertanggungjawab.'

Responden 4

'Melalui kursus sebagai RE TS25'

Responden 5

'Membimbing pihak sekolah semasa lawatan pelaksanaan TS25.'

Responden 7

Rumusan

Secara keseluruhannya, dapatan kajian ini menunjukkan terdapat perbezaan antara pembangunan dan amalan KPP antara PPP sekolah dan IPG. Kajian ini turut menyumbang kepada pengetahuan baharu KPP semasa di dua institusi pendidikan Malaysia. Hasil dapatan menunjukkan kedua-dua institusi ini telah menunjukkan tahap amalan yang tinggi namun masih terdapat beberapa dimensi KPP yang masih memerlukan perhatian khusus seperti perkongsian kepimpinan dan kepimpinan menyokong serta keadaan yang menyokong. Pembangunan dua dimensi ini penting kerana saling berkait rapat dengan dimensi KPP yang lain dalam kajian ini. Contohnya bagi membolehkan PPP menjalankan aktiviti di dalam dimensi perkongsian amalan personal seperti 'team teaching' dan 'peer coaching', mereka haruslah mempunyai masa di dalam jadual pengajaran sekolah. Pihak sekolah terutamanya harus mengatur semula masa dan menentukan guru ganti bagi guru-guru yang terlibat.

PPP sekolah dan IPG menunjukkan pembelajaran kolaboratif guru telah berlaku semenjak diperkenalkan oleh Kementerian Pendidikan Malaysia di dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 sebagai salah satu strategi bagi meningkatkan amalan pembelajaran dan pengajaran guru (Kementerian Pendidikan Malaysia, 2012). Walau bagaimanapun bagi membangunkan dan mengekalkan KPP sebagai budaya baru sekolah, pemimpin sekolah mempunyai peranan yang penting dalam menyediakan persekitaran dan tingkah laku kepimpinan yang menyokong kepada amalan KPP oleh guru di sekolah.

Pemeriksaan Dan Kelestarian Budaya KPP di KPM

Budaya organisasi memainkan peranan penting dalam memperkasakan dan melestarikan sesuatu amalan terutamanya amalan KPP. Berpandukan Mohammed dan Viswanathan (2019), budaya organisasi memberi kesan utama yang signifikan terhadap keberkesanan organisasi. Tambahan budaya organisasi merupakan asas kepada KPP yang bertumpu kepada ahli organisasi (Deal & Peterson, 1999). Justeru, ramuan penting dalam penambahbaikan organisasi untuk jangka panjang yang berterusan adalah melalui budaya organisasi.

Sehubungan dengan itu, budaya organisasi didefinisikan sebagai elemen tingkah laku, amalan dan nilai yang mencerminkan norma-norma ahli organisasi yang dibangunkan oleh mereka sendiri (Hersey & Blanchard, 2014; Hollins, 1996).

Dalam erti kata lain, budaya organisasi adalah satu sistem yang mewujudkan nilai kepercayaan yang dikongsi bersama dalam mengamalkan nilai kolaboratif dengan norma-norma tingkah laku yang positif (Koberg & Chusmir, 1987; Güçlü, 2003; Sisman, 2002). Secara tidak langsung, segala perubahan dan penambahbaikan dalam sistem organisasi perlu melalui budaya organisasi. Oleh yang demikian, dalam usaha untuk melestarikan KPP dalam sistem KPM, amalan KPP perlu dibudayakan dalam semua organisasi di bawah KPM.

Kerangka KPP Malaysia: Elemen-elemen Kerangka KPP Malaysia

Sejak kebelakangan ini terdapat pelbagai kajian tempatan yang berlandaskan KPP dalam memperkasakan amalan KPP di dalam sistem pendidikan. Antaranya kajian Siti Nafsiah Ismail, Zuraidah Abdullah, dan Abdul Jalil Othman (2020), yang berpandukan kepada 10 elemen pelaksanaan KPP di KPM. Di mana 10 elemen tersebut boleh di kategorikan kepada 3 iaitu kepimpinan, pembelajaran ahli organisasi dan keadaan yang menyokong.

Di bawah elemen kepimpinan, dititikberatkan amalan kepimpinan Perkongsian, kepimpinan sokongan, kepimpinan guru dan Perkongsian nilai, matlamat dan visi organisasi. Manakala di bawah kategori pembelajaran ahli organisasi, dialog refleksi, pembelajaran kolektif dan berorientasikan keputusan. Bagi kategori keadaan yang menyokong, elemen yang di pertengahan adalah masa, kewangan, nilai kepercayaan sesama ahli organisasi (mutual Trust) dan kuasa hierarki kedudukan (Power Distance) seperti dalam Rajah 1.1.



Rajah 1.1 Kerangka PLC

Kesemua elemen yang diutarakan di atas merupakan elemen yang mendorong dalam membudayakan amalan KPP di KPM. Walau bagaimanapun, pembudayaan sesuatu amalan di organisasi adalah sesuatu yang agak sukar dilaksanakan. Namun ia bukanlah sesuatu yang tidak musykil, kerana mengikut Fullan (2001), segala perubahan dan penambahbaikan yang ingin dilaksanakan di sesuatu organisasi perlu dimulakan dengan kepimpinan. Di mana kecemerlangan organisasi selalu dikaitkan dengan kepimpinan organisasi tersebut melalui budaya organisasi. Oleh yang demikian, perubahan dan penambahbaikan dalam organisasi juga perlu dimulakan oleh pemimpin melalui kepemimpinannya. Malah Fullan, (2001) dan Harris et al., (2018), juga menegaskan bahawa amalan kepimpinan secara tidak langsung mempengaruhi beberapa unsur antara yang terpenting adalah kualiti dan tahap prestasi ahli organisasi dalam mempertingkatkan kapasiti profesionalisme diri mereka. Di mana perubahan dan penambahbaikan ini akan melonjakkan kualiti perkhidmatan mereka. Justeru, dalam melestarikan amalan KPP di sekolah, kepimpinan memainkan peranan utama sekali.

i. Kepimpinan

Secara umum kepimpinan, diklasifikasikan kepada pelbagai konsep kepemimpinan oleh cendekiawan. Namun dalam membudayakan KPP secara efektif di dalam organisasi KPM kepimpinan perkongsian (Shared Leadership) dan kepimpinan sokongan (supportive leadership) diutarakan (Dufour & Eaker (1998); Hord, 2008; Louis et al., 1996; Mulford & Silins, (2003); Olivier & Hipp, 2010) terutamanya dalam konteks Malaysia di sekolah (Siti Nafsiah Ismail et al., 2020; Siti Nafsiah Ismail, Zuraidah Abdullah, Abdul Jalil Othman, & Shafie, 2018)(Idi, Zuraidah Abdullah, & Husaina Banu Kenayathulla, 2021). Di mana kepimpinan perkongsian ditakrifkan sebagai perkongsian kuasa dan autoriti dengan ahli organisasi dalam membuat keputusan (DuFour, 2003).

Manakala kepimpinan sokongan lebih kepada penglibatan diri pemimpin dalam menyokong ahli organisasi untuk melaksanakan semua task yang diberikan kepada mereka sehingga mencapai matlamat (Idi, Zuraidah Abdullah, & Husaina Banu Kenayathulla, 2021; Siti Nafsiah Ismail et al., 2020; Zuraidah Abdulah, 2017). Dengan kata lain, pemimpin akan sentiasa membantu ahli organisasi dalam proses penyelesaian masalah atau penambahbaikan yang diusahakan oleh ahli organisasi dengan memberi kuasa sepenuhnya kepada mereka. Jika seorang pemimpin sekolah mengamalkan nilai-nilai kepimpinan perkongsian dan sokongan dalam pelaksanaan KPP di sekolah maka segala usaha yang dilakukan oleh guru dalam penambahbaikan PDPC akan mendapat hasil yang lumayan.

Namun, pemimpin perlu sedar bahawa perkongsian nilai, matlamat dan visi organisasi merupakan kompas dalam membawa hala tuju organisasi ke arah ke cemerlangan organisasi tersebut (Hipp & Huffman, 2003; Hord, 2008; Kin & Kareem, 2019; Idi et al., 2021). Ini kerana pemimpin bertanggungjawab dalam mengurus sumber manusia di organisasi sehingga membangunkan kapasiti mereka. Melalui elemen perkongsian nilai, matlamat dan visi organisasi, pemimpin dapat mewujudkan suatu amalan kerja positif di kalangan mereka sehingga mereka lebih selesa untuk bekerjasama dalam mempertingkatkan diri mereka untuk ke cemerlangan organisasi (Zuraidah Abdulah, 2017). Walau bagaimanapun, pembentukan visi dan matlamat organisasi hanya dapat dicapai jika ahli organisasi mempunyai nilai kepercayaan terhadap pemimpin mereka. Nilai kepercayaan adalah asas kepada segala penambahbaikan yang ingin dicapai oleh pemimpin (Horner, 1997; Kalkan, Altınay Aksal, Altınay Gazi, Atasoy, & Dağlı, 2020). Justeru, pewujudan nilai kepercayaan di organisasi iaitu di sekolah, memperkukuhkan lagi pembudayaan KPP di organisasi. Malah nilai ini juga memberi ruang kepada pemimpin dan guru untuk melakukan perubahan seperti yang dirancang dengan memberi ruang kepada guru untuk mengamalkan kepimpinan dalam pengajaran.

Elemen kepemimpinan guru yang diutarakan dalam kerangka KPP ini lebih kepada memimpin perubahan dalam pedagogi. Kepimpinan ini tidak bertindih dengan kepimpinan pemimpin organisasi. Kepimpinan guru sejak kebelakangan ini memberi perhatian oleh sarjana kerana hasil daripada amalan kepimpinan ini membuktikan peningkatan pencapaian pelajar. Oleh itu, pemahaman dan amalan tentang kepimpinan guru amat penting. Sehubungan dengan itu, kepimpinan guru didefinisikan sebagai keupayaan dan kemahiran yang ada pada guru untuk memimpin di dalam dan di luar bilik darjah yang melibatkan guru secara individu atau secara kolektif bersama guru lain Katzenmeyer dan Moller, (2009); York-Barr dan Duke (2004). Tindakan ini secara langsung akan mempengaruhi dan meningkatkan kemahiran serta penambahbaikan dalam pengajaran yang ingin dicapai oleh guru terhadap ke cemerlangan akademik pelajar (Danielson, 2006). Guru yang mengamalkan kepimpinan ini bersedia menjalankan tanggungjawab dan tugas mereka tanpa menunggu arahan dari pemimpin mereka kerana guru arif mengetahui kehendak dan keperluan yang ingin dicapainya (Norashikin Abu Bakar, Ramli Basri, & Foo, 2015). Maka pemimpin organisasi perlu memberi ruang dan sokongan kepada guru dalam mempertingkatkan profesionalisme melalui amalan kolaboratif yang diwujudkan dalam iklim pembelajaran organisasi.

Pembelajaran Dalam Kalangan Ahli KPP: Prinsip Perkongsian (*Principles of Partnership*; Knight, 2007)

Komuniti pembelajaran akan mencapai objektifnya apabila semua ahli komuniti komited dalam dalam proses pembelajaran yang mereka laksanakan (Zuraidah, 2016). Komitmen daripada semua ahli sudah tentunya datang daripada perasaan selesa setiap individu dalam kumpulan KPP untuk berkolaboratif dalam menyelesaikan isu pembelajaran yang berbangkit selain serta mendukung perkembangan profesionalisme antara satu sama lain demi kebaikan organisasi. Oleh itu adalah sangat penting bagi setiap ahli KPP, tanpa mengira latar belakang atau pangkat dalam sesebuah organisasi mengamalkan prinsip-prinsip perkongsian atau 'Principles of partnership' (Knight, 2007) dalam proses pembelajaran profesional mereka. Menurut beliau terdapat tujuh prinsip perkongsian yang mengatur persekitaran kumpulan produktif untuk belajar seperti yang dihuraikan secara ringkas dalam Jadual 2.

Prinsip	Deskripsi
Kesaksamaan <i>Equality</i>	Idea dan pandangan setiap orang dianggap bernilai dan penting. Tidak ada orang yang lebih penting daripada yang lain. Setiap orang mesti berusaha untuk memahami dan menanggapi keperluan orang lain. <i>Everyone's ideas and views are regarded as valued and significant. There is no one who is more significant than the other. Each person must make an effort to comprehend and respond to the needs of others.</i>
Pilihan <i>Choice</i>	Oleh kerana perkongsian adalah hubungan yang saksama, tidak ada individu yang akan membuat keputusan untuk yang orang lain. Setiap orang mempunyai kebebasan untuk membuat penilaian sendiri dan bekerjasama dengan orang lain untuk membuat keputusan yang terbaik. <i>As partnership is equal, no individual will decide for another. Everyone has freedom to make his or her own choices and work collaboratively in making the most appropriate decisions.</i>
Suara <i>Voice</i>	Dalam perkongsian, setiap ahli berpeluang menyuarakan pandangan mereka. Kerana setiap individu mempunyai akses ke berbagai perspektif dan bukan hanya dari satu pemimpin, itu akan memberi inspirasi kepada mereka untuk menemukan suara mereka sendiri yang relevan dengan keperluan dan masalah mereka. <i>In a partnership, each partner has the opportunity to voice their viewpoint. Because each individual has access to a range of perspectives rather than just one from a leader, it will inspire them to discover their own voice that is relevant to their needs and problems.</i>

Prinsip	Deskripsi
Refleksi <i>Reflection</i>	Semua rakan kongsi mengambil bahagian dalam perbincangan untuk mencapai kesimpulan yang boleh dipersetujui bersama. Setiap individu tidak menguasai yang lain, sebaliknya terlibat dalam perbincangan yang bermakna untuk belajar dan meneroka idea bersama. <i>All partners participate in discussions in order to reach mutually agreeable conclusions. Each individual does not dominate the other, but instead engages in meaningful discussion in order to learn and explore ideas together.</i>
Praktis <i>Praxis (putting an idea or theory into practice)</i>	Setiap ahli perkongsian mempunyai fleksibiliti untuk mengumpulkan kembali dan menggunakan bahan dengan cara apa pun yang dia anggap sesuai. Ini disebabkan oleh fakta bahawa seseorang harus menerapkan apa yang telah dipelajarinya pada situasi kehidupan nyata. <i>Each member of a partnership has the flexibility to reassemble and utilise material in whichever way he or she sees fit. This is due to the fact that one should apply what he or she has learned to real-life situations.</i>
Timbal balik <i>Reciprocity</i>	Setiap ahli dalam kumpulan mendapat manfaat daripada pencapaian, pembelajaran dan pengalaman daripada yang lain-lain dalam perhubungan yang diwujudkan. Usaha individu diiktiraf dalam beberapa cara yang berbeza. <i>Each member of the group benefits from achievement, learning and experience from the others in the relationships established. Individual effort is recognized in a number of different ways.</i>

Jadual 2: Huraian Prinsip Perkongsian untuk Persekitaran Pembelajaran Berkumpulan (Knight, 2007)

Justeru, pengamalan ketujuh-tujuh prinsip ini amat penting dalam proses ke arah pembudayaan KPP dalam sesebuah organisasi. Ini kerana jika perasaan kesatuan kolektif tidak wujud, anggota KPP tidak akan dapat memberikan atau menerima maklum balas yang membina, dan oleh itu kitaran maklum balas yang membawa kepada peningkatan yang diinginkan tidak akan berlaku. Justeru, ia akan mengurangkan kemungkinan PLC untuk meningkatkan kemahiran dan kecekapan profesional para ahli.

Dialog Reflektif

Dialog reflektif ialah perbualan resiprokal di mana dua atau lebih rakan sekerja bermuhasabah antara satu sama lain dan berinteraksi secara mendalam berdasarkan pengalaman, fakta, dan/atau literatur (Hord, 2004; Hord et al., 2010). Ia merupakan proses untuk memperjelas amalan pedagogi, menjelaskan andaian yang mendasari amalan pedagogi, dan, jika perlu, mengubah andaian ini selaras dengan perubahan semasa selain berkongsi dan meluaskan maklumat untuk meningkatkan pemahaman dan penyelesaian masalah.

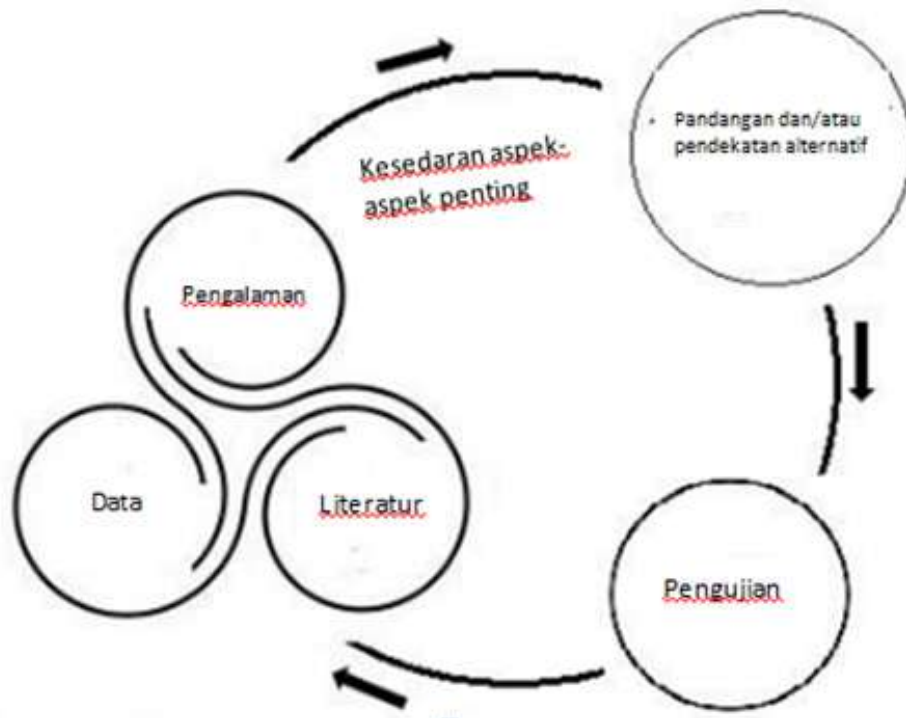
Dalam menghadapi pelajar mempunyai pelbagai gaya pembelajaran dan masalah pembelajaran, perbincangan reflektif digunakan sebagai medium penting untuk mengubah suai pendekatan pedagogi guru di dalam bilik darjah untuk meningkatkan prestasi pelajar.

Menurut Hord et al. (2010), terdapat tiga aspek di mana dialog reflektif dijalankan:

- (1) pengalaman,
- (2) data dan
- (3) literatur.

Pengalaman sebenar selalu dijadikan titik permulaan untuk setiap individu menilai kekuatan dan kelemahan masing-masing. Namun, kerana penilaian prestasi berdasarkan pengalaman atau intuisi tidak selalu tepat, pemegang taruh pendidikan seharusnya turut menggunakan tinjauan data dan literatur untuk membuat keputusan yang lebih tepat berdasarkan bukti yang sahih. Melalui triangulasi ketiga-tiga aspek ini, proses dialog reflektif dapat mengenalpasti elemen penambahbaikan yang sepatutnya menjadi fokus kepada sesi KPP dan seterusnya dapat menyelesaikan isu dan permasalahan yang timbul semasa proses pembelajaran dan pembelajaran di dalam kelas.

Antara model dialog refleksi yang boleh menjadi rujukan ahli-ahli KPP di sekolah adalah Model ALACT (Korthagen and Vasalos, 2005- Rajah #) yang mengandungi lima fasa pelaksanaan dialog refleksi iaitu: (1) Aksi (*Action*), (2) Lihat semula kepada aksi (*Looking back on the action*), (3) Awas dengan aspek-aspek penting (*Awareness of essential aspects*), (4) Cipta kaedah alternatif aksi (*Creating alternative methods of action*), and (5) Uji (*Trial*).



Rajah dia atas menunjukkan Model Dialog Reflektif dalam KPP (Korthagen and Vasalos, 2005)

Dengan merujuk kepada aspek (pengalaman/data/literatur) yang memulakan perbualan reflektif, model tersebut menggariskan cara KPP berfungsi secara berulang dan kitaran. Pengalaman, data dan literatur semuanya mungkin diperlukan untuk membina strategi alternatif yang kemudiannya boleh diuji dalam percubaan. Kitaran kemudian dimulakan lagi dengan dialog reflektif mengenai percubaan tersebut. Selain itu, elemen penting yang menyokong perbualan reflektif melibatkan beberapa jenis soalan dan subjek/perspektif yang berbeza untuk direnungkan. Soalan dan subjek seperti dalam Jadual 3 digunakan dalam dialog reflektif semasa proses KPP.

Apakah konteksnya?	Apa yang ingin dicapai oleh pelajar?
Apa yang anda ingin capai?	Apakah yang dilakukan oleh pelajar?
Apa yang awak buat?	Apakah yang difikirkan oleh pelajar?
Apa yang awak fikirkan?	Bagaimana perasaan pelajar?
Bagaimana perasaan anda?	Apakah keadaan yang ideal?
Apakah jenis kesannya kepada pelajar?	Apakah faktor penghalang yang menghalang pencapaian situasi yang ideal?

Jadual 3: 12 Soalan dalam Dialog Refleksi (Korthagen and Vasalos, 2005)

Coaching & Mentoring

Coaching/Bimbingan tergolong dalam kontinum intervensi bukan arahan dalam pembangunan profesional dan ianya merupakan satu proses perkongsian dalam menyokong pembelajaran terarah sendiri seseorang (atau kumpulan beberapa individu) dalam berfikir secara reflektif dan mendalam dalam mengubah rangka kerja semasa seseorang (Knight, 2007). Manakala, mentoring adalah suatu prosedur yang teratur di mana orang yang lebih berpengalaman terlibat langsung dalam membimbing, dan menyokong orang yang kurang berpengalaman dalam perjalanan pengembangan peribadi dan profesional (van Nieuwerburgh & Allaho, 2017).

Rangka Kerja Kebangsaan Pementoran dan Kejurulatihan oleh Centre for the Use of Research and Evidence in Education pada 2005 di United Kingdom telah menggariskan sepuluh prinsip dalam mentakrifkan kedua-dua istilah dan panduan kepada sekolah untuk menggunakan kedua-dua pendekatan sebagai intervensi pembangunan profesional berterusan untuk peningkatan pendidikan seperti yang dirumuskan dalam Jadual 4.

Perbualan pembelajaran dialog profesional berstruktur, berakar pada bukti dari amalan pelajar profesional, yang menyatakan kepercayaan dan amalan yang ada untuk memungkinkan refleksi terhadap mereka	Menetapkan matlamat yang mencabar dan bersifat peribadi mengenal pasti matlamat yang dibina berdasarkan apa yang diketahui dan boleh dilakukan oleh pelajar, tetapi belum dapat dicapai sendiri, semasa menghadiri keutamaan sekolah dan individu
Hubungan yang bermakna membangunkan kepercayaan, hadir dengan penuh hormat dan peka terhadap emosi kuat yang terlibat dalam pembelajaran profesional yang mendalam	Memahami fungsian pendekatan berbeza membangunkan pemahaman teori yang menyokong amalan baharu supaya ia boleh ditafsir dan disesuaikan untuk konteks yang berbeza
Perjanjian pembelajaran mewujudkan keyakinan tentang sempadan perhubungan dengan bersetuju dan menegakkan peraturan asas yang menangani ketidakseimbangan dalam kuasa dan akauntabiliti	Mengiktiraf manfaat kepada mentor dan coach menyedari dan memanfaatkan pembelajaran profesional yang diperoleh mentor dan jurulatih dalam menjalankan pementoran atau coaching

<p>Menggabungkan sokongan dari rakan pelajar dan pakar profesional bekerjasama dengan rakan sekerja untuk mengekalkan komitmen terhadap pembelajaran dan mengaitkan pendekatan baharu dengan amalan harian; mencari kepakaran pakar untuk meluaskan kemahiran dan pengetahuan dan untuk memodelkan amalan yang baik</p>	<p>Mengeksperimen dan memerhati mewujudkan persekitaran pembelajaran yang menyokong pengambilan risiko dan inovasi dan mendorong pelajar profesional untuk mencari bukti langsung dari latihan</p>
<p>Membangun potensi sendiri proses yang berkembang di mana pelajar mengambil tanggungjawab yang semakin meningkat untuk pembangunan profesional mereka apabila kemahiran, pengetahuan dan kesedaran diri meningkat</p>	<p>Menggunakan sumber dengan berkesan membuat dan menggunakan masa dan sumber lain secara kreatif untuk melindungi dan mengekalkan pembelajaran, tindakan dan refleksi setiap hari</p>

Jadual 4: Prinsip Coaching dan Mentoring (Pusat Penggunaan Penyelidikan dan Bukti dalam Pendidikan United Kingdom, 2005)

Pembelajaran Kolektif

Pembangunan kepimpinan guru dalam pengajaran dan pembelajaran dimediasi oleh pembelajaran guru di seluruh organisasi, yang disebut sebagai pembelajaran kolektif (Salleh & Goh, 2015). Ia merujuk kepada paradigma teori yang dicipta pada tahun 1990-an yang menggunakan sosiologi, sains kognitif, dan teori aktiviti Lev Vygotsky untuk menekankan dimensi sosial pembelajaran dan kognitif (Fadul, 2009). Beliau telah mengenal pasti tiga bentuk proses pembelajaran kolaboratif yang unik. Antaranya:

1. Kegiatan kognitif kumpulan sosial boleh disebarkan di kalangan anggotanya.
2. Proses kognitif tersebar sejauh mana fungsinya memerlukan penyelarasan antara struktur dalaman dan luaran (bahan atau persekitaran).
3. Proses dapat disebarkan sepanjang masa sedemikian rupa sehingga hasil dari peristiwa sebelumnya dapat mengubah watak kejadian berikutnya.

Selain itu, Gerlak dan Heikkila (2011) menegaskan bahawa fokus pembelajaran kolektif adalah pada proses kolektif dan produk pembelajaran kolektif. Ia terdiri daripada dua aspek iaitu: 1) 'proses kolektif', yang meliputi memperoleh pengetahuan baru melalui berbagai tindakan (misalnya percobaan dan kesalahan), menilai maklumat, dan menyebarkan pengetahuan atau peluang baru di seluruh individu dalam satu kumpulan, dan 2) 'produk kolektif,' seperti perkongsian idea, strategi, peraturan atau

Manakala, Castelijns et al. (2013) mendefinisikan pembelajaran kolektif sebagai interaksi individu, komuniti guru, dan konteks khusus untuk lebih memahami dan meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran pelajar, dan melihatnya sebagai intervensi yang berguna untuk pembangunan profesional guru dalam komuniti pembelajaran. Beliau mencadangkan prosedur kitaran untuk pembelajaran kolektif, yang merangkumi langkah-langkah yang berikut: 1) Menentukan cita-cita, 2) Mengumpulkan maklumat, 3) Tafsiran maklumat, 4) Mengakibatkan akibat, 5) Bertindak, dan 6) Penilaian produk dan proses penghapusan.

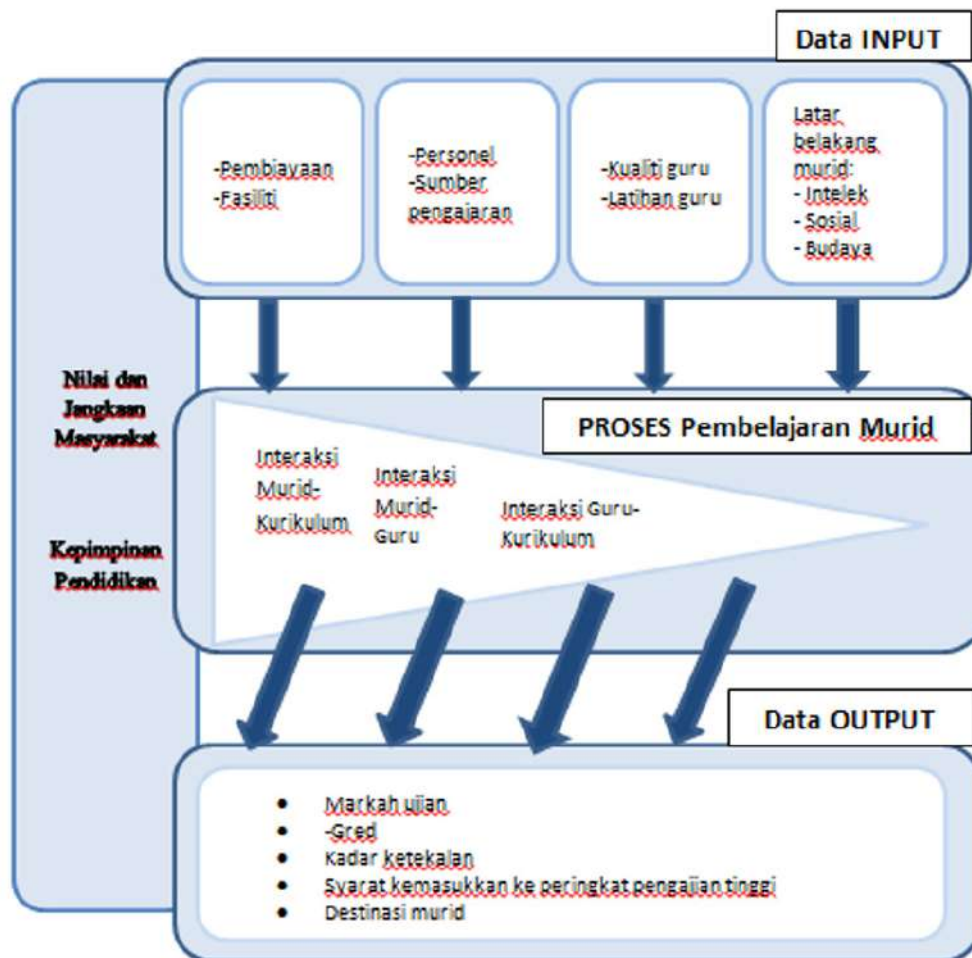
Selain itu, Castelijns et al. (2013) turut mengetengahkan empat faktor yang menyokong pelaksanaan pembelajaran kolektif iaitu;

- 1) Kepelbagaian perspektif (berbilang sudut pandangan),
- 2) Pengaruh bersama (semua suara didengar dan dihormati),
- 3) Hasil kolektif (penciptaan pengetahuan), dan
- 4) Minat bersama (pemilikan dan tanggungjawab bersama).

Berorientasi Keputusan

Pada abad ke 21 ini, keupayaan menginterpretasi data secara tepat dan cepat adalah faktor utama kejayaan dalam pengurusan sekolah. Lantas, salah satu ciri kritikal KPP ialah penggunaan data untuk membuat pertimbangan yang tepat dalam pengajaran dan pembelajaran (Siti Nafsiah, 2019). Ia berkait rapat dengan keupayaan untuk memahami dan menggunakan data tentang latar belakang dan prestasi pelajar serta trend pencapaian sekolah adalah penting untuk merancang strategi-strategi terbaik bagi penambahbaikan sekolah. Ini kerana murid-murid pada hari ini terdiri daripada pelbagai latar belakang seperti daripada segi bakat, gaya pembelajaran, pengalaman pendidikan lepas, sikap dan tabiat pembelajaran, bahasa, budaya, dan keadaan sosio ekonomi rumah. Justeru, tugas mendidik mereka ini memerlukan kapasiti menganalisis dan merumus data menjadi maklumat yang boleh digunapakai oleh para pentadbir sekolah dan pendidik dalam membuat keputusan yang boleh mengubah hidup pelajar (Lachat, 2001). Ia memerlukan dedikasi untuk membuat pertimbangan berdasarkan fakta dan bukannya prasangka dan pendapat peribadi.

John Biggs (Biggs, 1999; Biggs & Moore, 1993) telah membangunkan rangka kerja organisasi untuk data dalam persekitaran pembelajaran pelajar bagi menggambarkan pembelajaran sebagai sistem interaktif dan mengenal pasti 'tiga titik masa di mana komponen berkaitan pembelajaran diletakkan: presage, sebelum pembelajaran; proses, semasa pembelajaran; dan produk, hasil pembelajaran'. Ini dapat difahami melalui Rajah # . Rangka kerja ini dapat memberi panduan kepada warga sekolah tentang jenis-jenis data yang boleh menyumbang kepada informasi berguna yang boleh digunapakai dan dijadikan strategi dalam menambah baik kualiti pedagogi yang dapat memberikan manfaat optimum kepada murid-murid.



Rajah di atas menunjukkan rangka kerja organisasi untuk data dalam persekitaran pembelajaran pelajar

Guru dan pentadbir sekolah tidak mungkin mencapai visi dan misi sekolah mereka jika mereka tidak menggunakan data untuk merancang dan memandu aktiviti pembelajaran dan pengajaran dalam bilik darjah. Menurut Evans (2012), menganalisis data, memeriksa kerja pelajar, dan kemudian menggunakan pengetahuan itu untuk mengubah suai pengajaran membantu pelajar mencapai kejayaan akademik adalah kemahiran penting yang perlu ada pada guru-guru pada abad ke 21.

Selain itu,, National Center for Research on Evaluation, Standards, and Student Testing (CRESST), Amerika Syarikat telah membangunkan lima strategi penting (Jadual 5) yang boleh membantu pentadbir and guru sekolah untuk menggunakan data secara efektif bagi penambahbaikan sekolah.

Strategi	Deskripsi
Penentuan perkara yang ingin ketahui	Proses penyiasatan bermula dengan soalan, yang menentukan data yang akan dikumpul. Pelbagai jenis pertanyaan ditanya semasa proses, yang selalunya membawa kepada pengumpulan data yang lebih banyak.
Pengumpulan data	Peringkat ini memerlukan pemegang taruh mendapatkan data semasa atau mencipta data baharu untuk menjawab pertanyaan penyelidikan asal serta sebarang persoalan yang mungkin timbul daripada analisis data. Pengumpulan data juga memerlukan pemikiran tentang pembolehubah yang memberi kesan kepada kualiti data.
Menganalisis Data	Keupayaan pentadbir dan guru untuk mentafsir data dengan betul dan menyimpulkan langkah seterusnya yang logik adalah penting untuk tindakan yang berkesan.
Menetapkan keutamaan dan matlamat	Ini meliputi penentuan keutamaan dan penetapan objektif untuk penambahbaikan sekolah, kerana matlamat boleh ditakrifkan sebaik sahaja keutamaan telah ditetapkan. Menetapkan objektif mesti memenuhi kriteria berikut: 1) mereka mesti boleh diukur, 2) mereka mesti sensitif masa, 3) mereka mesti memberi tumpuan kepada pencapaian pelajar, 4) mereka mesti berkaitan dengan penilaian, dan 5) mereka mesti dinyatakan dalam bahasa yang jelas, praktikal dan boleh dicapai.
Membangun strategi	Menetapkan matlamat untuk objektif akan mendedahkan butiran apa yang mesti dicapai untuk mencapai matlamat. Justeru, mentakrifkan strategi yang tepat akan menggariskan aktiviti tertentu yang mesti diambil untuk mencapai matlamat. Jalan untuk mencapai objektif akan disediakan dengan gabungan sasaran dan kaedah.

Jadual : 5 Langkah Penggunaan Data Efektif CRESST
(Sumber:Heritage & Chen ,2005).Justeru, tindakan membuat pertimbangan berdasarkan fakta dan informasi merupakan salah satu langkah penting yang perlu diamalkan oleh warga pendidik dalam memastikan kejayaan pelaksanaan KPP dalam setiap organisasi.

Keadaan Yang Menyokong

Dalam proses amalan KPP di organisasi, pembelajaran profesional memainkan peranan penting. Di mana pembaharuan dalam pendidikan perlu di per halusi oleh guru dengan meningkatkan kemahiran profesional mereka. Maka segala usaha perlu dilakukan oleh pihak pengurusan organisasi dan guru dalam membangunkan diri mereka. Namun terdapat beberapa kekangan yang perlu difikirkan, antaranya yang ternyata adalah masa dan kewangan (Gilbert, Voelkel, & Johnson, 2018; Idi et al., 2021). Pada ketiga itulah pihak pengurusan organisasi perlu memberi sokongan dan bantuan yang lebih kepada guru dalam mewujudkan ruang masa kepada mereka serta sokongan dalam bentuk kewangan untuk melaksanakan program atau aktiviti KPP. Sokongan dalam bentuk masa dan kewangan ini selalunya memberi dorongan dan motivasi kepada guru dalam mempertingkatkan kapasiti diri mereka dalam pengajaran pedagogi. Tambahan sokongan ini juga membuka hati dan mata guru dalam membangunkan persekitaran kondusif ke arah KPP yang akan dijadikan sebagai amalan organisasi mereka.

Selain daripada sokongan dalam bentuk pengurusan organisasi, nilai kepercayaan antara ahli organisasi (mutual Trust) juga merupakan elemen terpenting dalam pelaksanaan KPP. Nilai kepercayaan ini sangat penting kerana tanpa kepercayaan segala usaha dalam pembelajaran (cth Dialog reflektif, Coaching & Mentoring serta pembelajaran kolektif) antara ahli organisasi tidak tercapai (Nafziah 2020; Norhayati Ab Wahab, 2009; Zuraidah 2016). Ini kerana aktiviti yang dijalankan secara berkala ini memerlukan lawatan, pemerhati dan membincangkan secara terbuka dengan rakan sekerja (Mohd Faiz Mohd Yaakob, Husamudin Hasbullah, Jamal Nordin Yunus, & Hamidah Yusuf, 2018). Maka amalan nilai kepercayaan ahli organisasi perlu ditanam dalam diri guru bagi melahirkan sikap saling menghormati dan perasaan amanah terhadap sesama mereka (Hord, 1997). Malah ia juga menambah ruang jeleketan antara komuniti organisasi yang berada dalam bentuk hierarki.

Selain daripada itu, hierarki kuasa (Power Distance) juga dinyatakan sebagai elemen yang sangat mendukung dalam melestarikan amalan KPP di organisasi (Siti Nafsiah Ismail et al., 2018). Hierarki kuasa merujuk kepada hubungan antara individu dengan pegawai lain yang ada dalam struktur organisasi dengan pelbagai kuasa, kesan, dan persepsi (Hofstede, 2010; Shengnan & Hallinger, 2020). Di mana ahli organisasi yang cenderung dengan “hierarki kuasa” tinggi sentiasa menerima arahan pegawai tertinggi tanpa memberi pendapat atau pandangan yang berbeza kerana mereka dianggap tidak berani bersuara atau mempersoalkan pemimpin mereka. Ini menyebabkan berlakunya jurang dalam hubungan sosio-profesional mereka yang dicirikan sebagai rasa hormat, takut, kagum, kepatuhan dan ketaatan (Hallinger, 2004; Truong et al., 2017; Walker dan Dimmock, 2002).

Sebaliknya, ahli organisasi yang cenderung dengan “hierarki kuasa” rendah mengangap suara mereka diberi perhatian dan menyebabkan mereka bertindak dengan lebih autonomi dalam membuat keputusan profesional terutamanya dalam membuat perubahan. Malah mereka juga mencerminkan kepercayaan terhadap keupayaan diri mereka serta mampu berkomunikasi dan bekerjasama dengan pemimpin apabila

terlibat dalam proses membuat keputusan serta dalam proses pembelajaran profesional (Shengnan & Hallinger, 2020). Justeru, pemimpin organisasi memainkan peranan penting dalam mempraktikkan amalan hierarki kuasa dengan kepimpinan tight and loose. Di mana mereka dapat mengawal suasana kerja walaupun terdapat hierarki serta pengagihan kuasa dalam setiap organisasi. Namun yang penting adalah perubahan tingkah laku yang diharapkan daripada ahli organisasi dalam melestarikan budaya KPP di organisasi mereka.

RUMUSAN

Perspektif kajian yang dilaksanakan oleh pasukan IPGM pada 2021 ini telah memaparkan beberapa perkara yang perlu diambil kira dalam memberi cadangan kepada semua warga PPP KPM untuk membangunkan Budaya KPP di peringkat Sekolah, PPD, Jabatan Pendidikan Negeri, di setiap Bahagian Sektor KPM dan IPGM. Dapatan kajian ini memberi gambaran tentang keadaan sebenar di setiap sektor malah telah menunjukkan serta menghuraikan tentang kompleksiti dalam proses perubahan ke arah KPP. Hal ini demikian kerana tuntutan masyarakat hari ini lebih kepada peningkatan pencapaian murid dalam akademik sahaja yang menyebabkan kewibawaan kepimpinan semua warga PPP samada berada di sekolah, PPD, Jabatan Pendidikan Negeri dan KPM. Terdapat beberapa kompleksiti yang menjadi halangan dan cabaran berlaku dalam kalangan pengetua-pengetua, barisan kepimpinan guru, guru-guru tidak terlatih, pensyarah IPGM dan PPP yang tidak memberi perhatian terhadap proses perubahan. Kebanyakan daripada mereka tidak dilatih untuk menjadi pencetus, pelaksana dan 'agen' pengekalan perubahan dalam sesebuah organisasi pendidikan. Justeru, keadaan ini melambatkan lagi proses untuk membudayakan KPP di organisasi pendidikan secara menyeluruh di Malaysia.

Diharapkan bab-bab seterusnya akan membincangkan tentang kaedah dan pendekatan teknik yang sebaiknya untuk proses pembelajaran dewasa dalam kalangan PPP bagi membentuk KPP di KPM. Hal ini demikian kerana kebanyakan aktiviti dan program direkabentuk untuk guru-guru, pensyarah-pensyarah mahupun PPP yang merupakan dikenali sebagai program pembangunan profesional adalah program dan aktiviti yang berasaskan teori pembelajaran dewasa. Walau bagaimanapun, program dan aktiviti pembangunan profesional di sekolah lebih kepada sesi 'duduk' dan 'dengar' (Zuraidah Abdullah, 2016). Keadaan ini akan menyebabkan guru-guru, pensyarah-pensyarah dan PPP gagal mengembangkan potensi serta pengetahuan mereka. Oleh itu, Senge dan O'Neill (1995) mencadangkan untuk menggabungkan teori pembelajaran dewasa dan amalan KPP di organisasi pendidikan. Gabungan ini akan mentransformasikan organisasi pendidikan kepada sebuah organisasi pembelajaran yang berjaya melahirkan guru-guru, pensyarah-pensyarah dan PPP KPM yang mampu berkolaboratif dalam menyelesaikan masalah secara kolektif dengan mengadakan sesi perbincangan sesama mereka sama ada perkara yang berkaitan dengan kurikulum baharu ataupun program baharu, kaedah pedagogi

yang berkaitan dengan pengajaran guru/pensyarah dan pembelajaran murid atau pembelajaran PPP KPM yang akan memberi kesan terhadap prestasi sekolah, IPGM dan institusi KPM secara menyeluruh terutamanya prestasi akademik murid-murid di sekolah dan pelajar-pelajar IPGM itu sendiri.

Bab-bab seterusnya akan mengupas mengenai pembangunan dan pengamalan budaya KPP pengetua, guru, pengurusan dan pensyarah di IPGM yang merupakan tunjang utama pembelajaran terhadap empat (4) organisasi penting di KPM di Malaysia. Amalan KPP dapat diterapkan di sekolah, JPN, PPD dan IPGM melalui usaha kepimpinan sekolah iaitu guru besar/pengetua, barisan kepimpinan guru, pensyarah-pensyarah dan barisan pengurusan KPM yang menjadi faktor penggalak. Hal ini seterusnya menjadikan para guru, pensyarah dan PPP dapat membudayakan KPP di semua peringkat KPM.

Rujukan

- Abduliah, Z., Datin, D., Rahimah, R., & Ahmad, A. (2009). Komuniti Pembelajaran Profesional: Satu Kajian Perbandingan Antara Sekolah Menengah Kebangsaan Harian Biasa dan Sekolah Menengah Kebangsaan Anugerah Cemerlang 2007. *Jurnal Administrasi Pendidikan*, 10(2).
- Bahagian Pendidikan Guru. (2013). Komuniti pembelajaran profesional(PLC). Putrajaya, Malaysia: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Bahagian Pendidikan Guru. (2016). Dokumen awal : Pelan induk pembangunan profesionalisme keguruan. Putrajaya: Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Biggs, J. (1999). *Teaching for quality learning at university*. Buckingham: SRHE & Open University Press
- Biggs, J., & Moore, P. J. (1993). *The process of learning*. 3rd ed. New York: Prentice Hall.
- Castelijns, J., Vermeulen, M., Kools, Q. (2013). Collective learning in primary schools and teacher education institutes. *Journal of Educational Change*, 14, 373-402
- Chiew, C. M. (2009). Implementation of lesson study as an innovative professional development model among mathematics teachers. Unpublished Ph.D. thesis, Universiti Sains Malaysia, Penang. <http://eprints.usm.my/id/eprint/28709>. Accessed September 6, 2017.
- Chiew, C. M., & Lim, C. S. (2005). Using lesson study process to enhance mathematics teachers' content knowledge and teaching practices. Paper presented at International Conference on Science and Mathematics Education (CoSMED) 2005, 6–8 December, 2005, SEAMEO-RECSAM, Penang, Malaysia (Proceedings in CD).
- Danielson, C. (2006). *Teacher Leadership That Strengthens Professional Practice*. Alexandria, VA: Association for Supervision and Curriculum Development.
- Darling-Hammond, L., Wei, R. C., Andree, A., Richardson, N., & Orphanos, S. (2009). Professional learning in the learning profession. *Washington, DC: National Staff Development Council*, 12.

- Deal, T. E., & Peterson, K. D. (1999). *Shaping school culture: The heart of leadership*. San Francisco, CA: Jossey-Bass Inc.
- DuFour, R. (2003). Building a professional learning community. *School administrator*, 60(5), 13-18.
- DuFour, R. (2004). Leading edge: The best staff development is in the workplace, not in a workshop. *Journal of Staff Development*, 25(2), 63-64.
- DuFour, R., & DuFour, R. (2009). *Revisiting professional learning communities at Work®: New Insights for Improving Schools*. Solution Tree Press.
- DuFour, R., & Eaker, R. (2009). *Professional learning communities at work tm: best practices for enhancing students achievement*. Solution Tree Press.
- Dufour, Richard, & Eaker, R. (1998). Professional learning communities at work: Best practices for enhancing student achievement. Alexandria, VA: Association For Supervision and Curriculum Development.
- Dufour, Richard, Dufour, R., Eaker, R., Many, T. W., & Mattos, M. (2016). *Learning by doing: A handbook for professional learning communities at work* (Third Edit). Blomington, IN: Solution Tree Press.
- Dufour, Rick. (1996). Advocates for professional learning communities : Finding common ground in education reform, 1–34.
- Evans, P. L. (2012). A qualitative study on the impact of professional learning communities in an elementary school. Walden Dissertations and Doctoral Studies. Walden University
- Fadul, J. A. (2009). Collective learning: Applying distributed cognition for collective intelligence. *The International Journal of Learning*, 16(4), 211-220.
- Fernandez, C., & Makoto, Y. (2004). Ferndandez(2004)TOC.pdf. In *Lesson Study*.
- Fred, H., Meeuwen Pierre, V., Ellen, R., & Marjan, V. (2020). How to enhance teachers' professional learning by stimulating the development of professional learning communities: operationalising a comprehensive PLC concept for assessing its development in everyday educational practice. *Professional development in education*, 46(5), 751-769.
- Fullan, M. 2001. *Leading in a culture of change*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Gerlak, K., & Heikkila, T. (2011). Building a theory of learning in collaboratives: Evidence from the Everglades Restoration Program. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21, 619–640.
- Gilbert, K. A., Voelkel, R. H., & Johnson, C. W. (2018). Increasing self-efficacy through immersive simulations: Leading professional learning communities. *Journal of Leadership Education*, 17(October), 72–92. <https://doi.org/10.12806/V17/I3/R9>
- Gill, A., Jackson, B., & Wade, R. K. (2005). Supporting and sustaining lesson study. In P. Wang-Iverson & M. Yoshida (Eds.), *Building our understanding of lesson study* (pp. 139–143). Philadelphia, PA, USA: Research for Better Schools Inc.
- Goh S. C., Tan, K. A., & Lim, C. S. (2007). Engaging in lesson study: Our experience. In C. S. Lim, F. Saleh, M. Ghazali, H. Sulaiman, H. M. Yunus, W. L. Gan, & T. Y. Hwa (Eds.), *Proceedings of the 4th East Asia Regional Conference on Mathematics Education [EARCOME4]* (pp. 574–579). Penang: Malaysia Universiti Sains Malaysia.
- Goh, S. C. (2007). Enhancing mathematics teachers' content knowledge and their confidence in teaching mathematics using English through lesson study process. Unpublished Master of Education thesis, Universiti Sains Malaysia, Penang.

- Güçlü. (2003). Örgüt kültürü. [Organizational culture], Kırgızistan Manas Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi [Kyrgyzstan Manas University Journal of Social Sciences], <5(1), 147-159.
- Hallinger P (2004) Meeting the challenges of cultural leadership: The changing role of principals in Thailand. *Discourse: Studies in the Cultural Politics of Education* 25(1): 61–73.
- Harris, A. (2011). “System improvement through collective capacity building”,. *Journal of Educational Administration*, 49(6), 624–636.
- Harris, A., & Jones, M. S. (2017). Professional Learning Communities: A Strategy for School and System Improvement? *Cylchgrawn Addysg Cymru / Wales Journal of Education*, 19(1), 16–38. <https://doi.org/10.16922/wje.19.1.2>
- Harris, A., Jones, M., Adams, D., & Cheah, K. (2019). Instructional leadership in Malaysia: A review of the contemporary literature. *School Leadership and Management*, 39(1), 76–95. <https://doi.org/10.1080/13632434.2018.1453794>
- Hassan, R., Ahmad, J., & Boon, Y. (2018). Professional learning community in Malaysia. *International Journal of Engineering and Technology(UAE)*, 7(3.30 Special Issue 30), 433–443. <https://doi.org/10.14419/ijet.v7i2.9196>
- Heritage, M., & Chen, E. (2005). Why data skills matter in school improvement. *Phi Delta Kappan*, 86(9), 707–710. <https://doi.org/10.1177/003172170508600916>
- Hersey, P., & Blanchard, K. (2014). *The management of organizational behavior* (4th ed.). Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Hipp, K. A., & Huffman, J. B. (2000). How Leadership Is Shared and Visions Emerge in the Creation of Learning Communities.
- Hipp, K. K., & Huffman, J. B. (2003). Professional Learning Communities: Assessment--Development--Effects.
- Hofstede G (2010) *Cultures and Organizations: Software of the Mind*, 3rd ed. New York: McGraw-Hill.
- Hollins, E. (1996). Culture in school learning: Revealing the deep meaning. New Jersey: Lawrence Erlbaum Associates.
- Hord, S. (1997). Professional Learning Communities. Communities of Continuous Inquiry and Improvement. Texas: SEDL.
- Hord, S. (1997). Professional learning communities: What are they and why are they important? *Issues About Change*, 6(1), 1 - 8.
- Hord, S. M. (1997). *Professional learning communities: Communities of continuous inquiry and improvement*. Austin, TX: Southwest Educational Development Laboratory.
- Hord, S. M. (2004). Professional learning communities: An overview. In learning together leading together changing schools through professional learning communities. New York: Teachers College Press and Alexandria, VA: ASCD.
- Hord, S. M. (2008). Evolution of the professional learning community: Revolutionary concept is based on intentional collegial learning. *Journal of Staff Development*, 29(3), 10–13.
- Hord, S. M., & Sommers, W. A. (Eds.). (2008). *Leading professional learning communities: Voices from research and practice*. Corwin Press.
- Hord, S. M., Abrego, J., Moller, G., Olivier, D. F., Pankake, A. M., & Roundtree, L. (2010). Demystifying professional learning communities: School leadership at its best. R&L Education.

- Horner, M. (1997). Leadership theory: Past, present and future. *Team Performance Management*, 3(4), 270–287.
- Idi, V. J. A., Abdullah, Z., & Kenayathulla, H. B. (2021). PERANAN KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESSIONAL DALAM EFIKASI KENDIRI GURU SEKOLAH RENDAH SARAWAK. *JuPiDi: Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 8(1), 32-46.
- Idi, V. J. A., Abdullah, Z., & Kenayathulla, H. B. (2021). Tinjauan kajian empirikal mengenai komuniti pembelajaran profesional di Malaysia (2010-2020): Dapatan dan tema (A review of empirical research on professional learning communities in Malaysia (2010-2020): Findings and themes). *Geografia-Malaysian Journal of Society and Space*, 17(2).
- Idi, V. J. A., Zuraidah Abdullah, & Husaina Banu Kenayathulla. (2021). Peranan komuniti pembelajaran profesional dalam efikasi sendiri guru sekolah rendah Sarawak. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 8(1), 53–64. Retrieved from [http://umrefjournal.um.edu.my/filebank/published_article/6255/Template 4.pdf](http://umrefjournal.um.edu.my/filebank/published_article/6255/Template%204.pdf)
- Kalkan, Ü., Altınay Aksal, F., Altınay Gazi, Z., Atasoy, R., & Dağlı, G. (2020). The relationship between school administrators' leadership styles, school culture, and organizational image. *SAGE Open*, 10(1). <https://doi.org/10.1177/2158244020902081>
- Katzenmeyer, M. & Moller, G. (2009). *Awakening The Sleeping Giant: Helping Teacher Develop as Leaders* (3rd Edition). CA: Corwin
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (1996). Falsafah Pendidikan Kebangsaan. [https://www.moe.gov.my/index.php/dasar menu/falsafah-pendidikan-kebangsaan](https://www.moe.gov.my/index.php/dasar%20menu/falsafah-pendidikan-kebangsaan)
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2012). Pelan pendidikan pembangunan pendidikan Malaysia 2013 - 2025. Kementerian Pendidikan Malaysia. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2010.08.007>
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan pembangunan pendidikan Malaysia 2013-2025*. Kementerian Pendidikan Malaysia. Putrajaya, Malaysia: Kementerian Pendidikan Malaysia. <https://doi.org/10.1016/j.tate.2010.08.007>
- Knight, J. (2007). Instructional Coaching: A Partnership Approach to Improving Instruction. In Corwin Press, Thousand Oaks, CA.
- Knowles, M. S. (1980). The modern practice of adult education: From pedagogy to andragogy. Englewood Cliffs, NJ: Cambridge.
- Knowles, M. S., Holton, E. F. III, & Swanson, R. A. (2005). The adult learner (6th ed.). San Francisco: Berrett-Koehler Publishers, Inc
- Koberg, C. S., & Chusmir, L. H. (1987). Organizational culture relationships with creativity and other job related variables. *Journal of Business Research*, 15, 397-409. [http://dx.doi.org/10.1016/0148-2963\(87\)90009-9](http://dx.doi.org/10.1016/0148-2963(87)90009-9)
- Kor, L. L., Tan, K. A., & Lim, C. S. (2009). Use of Geometer's Sketchpad (GSP) in teaching "Plan and Elevation". In U. H. Cheah, Wahyudi, R. P. Devadason, K. T. Ng, W. Preechaporn, & J. C. Aligaen (Eds.), *Proceedings of the 3rd International Conference on Science and Mathematics Education (CoSMED 2009)* (pp. 336–342). Penang, Malaysia: SEAMEO RECSAM.
- Korthagen, F., & Vasalos, A. (2005). Levels in reflection: Core reflection as a means to enhance professional growth. *Teachers and teaching*, 11(1), 47-71.

- Kruse, S. D., Louis, K. S., & Bryk, A. S. (1995). An emerging framework for analyzing school professional communities. In K. S. Louis, S. D. Kruse, & Associates (Eds.), *Professionalism and community: Perspectives on reforming schools* (pp. 23-44). Thousand Oaks, CA: Corwin
- Kruse, S., Louis, K. S., & Bryk, A. (1994). Building professional community in schools. *Issues in restructuring schools*, 6(3), 67-71.
- Lachat, M. A. (2001). Data-Driven High School Reform: The Breaking Ranks Model. In: Office of Educational Research and Improvement (ED), Washington, DC.
- Lewis, C. (2002). Does Lesson Study Have a Future in the United States? *Nagoya Journal of Education and Human Development*.
- Lieberman, A. (1995). Practices that support teacher development: Transforming conceptions of professional learning. *Innovating and evaluating science education*, 95(64), 67-78.
- Lim, C. S. (2006). Promoting peer collaboration among pre-service mathematics teachers through lesson study process. In S. Yoong, M. Ismail, A. N. M. Zain, F. Salleh, S. F. Fook, S. S. Lim, & M. L. Y. Ng (Eds.), *Proceedings of XII IOSTE Symposium: Science and Technology in the Service of Mankind* (pp. 590–593). Penang, Malaysia: School of Educational Studies, Universiti Sains Malaysia.
- Lim, C. S., & Kor, L. K. (2010). Innovative use of Geometer's Sketchpad through lesson study collaboration. Penang: Penerbit UPPA, USM.
- Lim, C. S., & Kor, L. K. (2012). 'Excellent' primary mathematics teachers' espoused and enacted values of effective lessons. *ZDM Mathematics Education*, 44(1), 59–70. <https://doi.org/10.1007/s11858-012-0390-5>.
- Lim, C. S., Chew, C. M., Chiew, C. M., & Goh, S. I. (2009). Mathematics teachers' and students' perspectives on the innovative use of the Geometer's Sketchpad through lesson study collaboration. *Diges Pendidik*, 9(1), 55–67.
- Lim, C. S., Chiew, C. M., & Chew, C. M. (2011). Promoting mathematical thinking and communication through lesson study collaboration. Penang: Penerbit UPPA, USM.
- Lim, C. S., Teh, K. H., & Chiew, C. M. (2018). Promoting and Implementing Lesson Study in Malaysia: Issue of Sustainability (pp. 47–64). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-75696-7_3
- Lim, C. S., White, A., & Chiew, C. M. (2005). Promoting mathematics teacher collaboration through lesson study: What can we learn from two countries' experiences. In A. Rogerson (Ed.), *Proceedings of the 8th International Conference of Mathematics Education into the 21st Century Project: Reform, Revolution and Paradigm Shifts in Mathematics Education* (pp. 135–139). Johor Bahru, Malaysia: Universiti Teknologi Malaysia.
- Liptak, L. (2005). For principals: Critical elements. In P. Wang-Iverson & M. Yoshida (Eds.), *Building our understanding of lesson study* (pp. 39–44). Philadelphia: Research for Better Schools.
- Lokman Mohd Tahir, Mohd Nihra Haruzuan Mohd Said, Mohd Fazli Ali, Narina A. Samah, Khadijah Daud, & Tasia Hidayat Mohtar. (2013). Examining the professional learning community practices: An empirical comparison from Malaysian universities clusters. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 97, 105–113. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.10.210>

- Long, T., Zhao, G., Yang, X., Zhao, R., & Chen, Q. (2021). Bridging the belief-action gap in a teachers' professional learning community on teaching of thinking. *Professional Development in Education*, 47(5), 729-744.
- Louis, K. S., Marks, H. M., & Kruse, S. (1996). Teachers' professional community in restructuring schools. *American Educational Research Journal*, 33(4), 757–798. <https://doi.org/10.3102/00028312033004757>
- Malaysian Ministry of Education. (n.d). Excellent teacher. <http://www.moe.gov.my/id=36%lang=en>. Accessed February 22, 2012.
- Marsden, W. E. (2013). *The School textbook: history, geography and social studies*. Routledge.
- McLaughlin, M. W., & Talbert, J. E. (2006). *Building school-based teacher learning communities: Professional strategies to improve student achievement* (Vol. 45). Teachers College Press.
- Mohammed, M., & Viswanathan, R. (2019). *Relationship of Authentic Leadership and Organisational Culture with Organisational Innovation in Pharmaceutical Industry*. (2), 637–641. <https://doi.org/10.35940/ijrte.B1127.0782S419>
- Mohd Aizat Abu Hassan, Kamarudin Musa, Zahari Hashim, & Nurul Fadly Habidin. (2020). Implementation of professional learning community among teachers in Malaysia. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 5(34), 137–146. <https://doi.org/10.35631/ijepc.5340011>
- Mohd Faiz Mohd Yaakob, Husamudin Hasbullah, Jamal Nordin Yunus, & Hamidah Yusuf. (2018). Pembentukan model komuniti pembelajaran profesional. *Man in India*, 97(24–II), 277–290.
- Mulford, B & Silins, H 2003. Leadership For Organizational Learning And Improved Student Outcomes: What Do We Know? *Cambridge Journal of Education*, 33 (2):175-195
- Murata, Aki, and Akihiko Takahashi. "Vehicle to Connect Theory, Research, and Practice: How Teacher Thinking Changes in District-Level Lesson Study in Japan." Paper presented at the twenty-fourth annual meeting of the North American chapter of the international group of the Psychology of Mathematics Education, Columbus, Ohio, 2002.
- Norashikin Abu Bakar, Ramli Basri, & Foo, S. F. (2015). Hubungan kepimpinan guru dengan pencapaian akademik pelajar. *International Journal of Education and Training (InjET)*, 1(2), 1–11. <https://doi.org/10.1016/j.ciml.2017.02.029>
- Norhayati Ab Wahab (2009). Amalan-amalan komuniti pembelajaran profesional di sebuah sekolah menengah Daerah Sepang. *Institut Pengajian Kependidikan, Universiti Malaya*.
- Olivier, D. F., & Hipp, K. K. (2010). Assessing and analyzing schools as professional learning communities. In *Demystifying professional learning communities: School leadership at its best* (pp. 29–41). Lanham, MD: Rowman & Littlefield.
- Omar Abdull Kareem, Tai, M. K., Khalip Musa, & Arsalan Mujahid Ghouri. (2019). Professional learning communities in peninsular Malaysia: Comparing day secondary school and national religious secondary school. *International Journal Of Academic Research in Progressive Education & Development*, 8(2), 379–397. <https://doi.org/10.6007/IJARPED/v8-i2/6040>

- Pirtle, S. S., & Tobia, E. (2014). Implementing Effective Professional Learning Communities. *SEDL Insights*. Vol. 2, No. 3, Winter 2014. *SEDL*.
- Reichstetter, R. (2006). Defining a professional learning community. *E & R Research Alert*, 6.
- Riveros, A., Newton, P., & Burgess, D. (2012). A Situated Account of Teacher Agency and Learning: Critical Reflections on Professional Learning Communities. *Canadian journal of education*, 35(1), 202-216.
- Rock, T. C., & Wilson, C. (2005). Improving Teaching through Lesson Study. *Source: Teacher Education Quarterly*.
- Rosenholtz, S. J. (1989). Workplace Conditions That Affect Teacher Quality and Commitment: Implications for Teacher Induction Programs. *The Elementary School Journal*, 89(4), 421–439. doi:10.1086/461584
- Saito, E. & Sato, M. (2012). Lesson study as an instrument for school reform: A case of Japanese practices in Management in Education, October 2012 26, 181–186.
- Salleh, H., Jonathan, G., & Pin, W. (2015). Leadership for collective learning: A distributed perspective. *International Business Education Journal*, 8(1), 79–94.
- Sarason, S. B. (1996). *Revisiting "The culture of the school and the problem of change"*. Teachers College Press.
- Senge, P. M. (2014). *The fifth discipline fieldbook: Strategies and tools for building a learning organization*. Currency.
- Senge, P.M. (1990), *The Fifth Discipline the Art and Practice of the Learning Organization*, Random House Australia, Sydney.
- Shengnan, L., & Hallinger, P. (2020). Unpacking the effects of culture on school leadership and teacher learning in China. *Educational Management Administration and Leadership*, 49(2), 214–233. <https://doi.org/10.1177/1741143219896042>.
- Sisman, M. (2002). *Örgütler ve kültürler [Organizations and cultures]*, Ankara: PegemA Publishing.
- Siti Nafsiah Ismail, Zuraidah Abdullah, & Abdul Jalil Othman. (2020). Komuniti pembelajaran profesional guru bahasa Melayu di Malaysia. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 7(1), 1- 27.
- Siti Nafsiah Ismail, Zuraidah Abdullah, Abdul Jalil Othman, & Salwati Shafie. (2018). Amalan komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan guru Bahasa Melayu di Selangor. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 5(4). <https://doi.org/10.1093/jnci/djw029>
- Siti Nafsiah Ismail, Zuraidah Abdullah, Abdul Jalil Othman, & Shafie, S. (2018). Amalan komuniti pembelajaran profesional dalam kalangan guru Bahasa Melayu di Selangor. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 5(4), 19.
- Siti Nafsiah, I. (2019). Reka Bentuk Model Komuniti Pembelajaran Profesional dan Pengajaran Berkesan Guru Bahasa Melayu Malaysia. University Malaya.
- Sprinthall, N., & Thies-Sprinthall, L. (1983). The teacher as an adult learner: A cognitive developmental view. In G. Griffin (Ed.), *Staff development*. Chicago: University of Chicago Press.
- Stoll, L., & Louis, K. S. (2007). Professional learning communities: Elaborating new approaches. *Professional learning communities: Divergence, depth and dilemmas*, 1-13.

- Tai, M. K., Omar Abdull Kareem, & Khalip Musa. (2019). Examining professional learning communities in national-type chinese primary schools in Perak, Malaysia. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9(7), 285-305. <https://doi.org/10.6007/IJARPED/v8-i2/6121>
- Truong TD, Hallinger P and Sanga K (2017) Confucian values and school leadership in Vietnam: Exploring the influence of culture on principal decision making. *Educational Management Administration & Leadership* 45(1): 77–100.
- Van Nieuwerburgh, C., & Allaho, R. (2017). *Coaching in Islamic Culture The Principles and Practice of Ershad* (1st Ed). Routledge. <https://doi.org/10.4324/9781315630014>
- Velarde, J. M., Muhammad Faizal A. Ghani, & Adams, D. (2020). leadership practices in a conducive multicultural learning environment: Insights from national secondary school teachers. *Malaysia Online Journal of Education Management*, 8(3), 48–63.
- Walker AD (2003) Developing cross-cultural perspectives on education and community. In: Begley P and Johnason O (eds) *The Ethical Dimensions of School Leadership*. Netherlands:Kluwer Press: 145–160.
- White, A. L., & Southwell, B. (2003). Lesson study project: Evaluation report. Ryde, N.S.W: NSW Department of Education and Training. http://www.curriculumsupport.education.nsw.gov.au/secondary/mathematics/assets/pdf/lesson_stdy/lesson_study_eval_03.pdf. Accessed September 6, 2017.
- World Bank. (2017). *World development report 2018: Learning to realize education's promise*. The World Bank.
- Yaakob, M. F. M., Hasbullah, H., Yunus, J. N., & Yusuf, H. (2017). Modelling professional learning community among Malaysian teachers. *Man in India*, 97, 277-290.
- York-Barr, J., & Duke, K. (2004). What Do We Know About Teacher Leadership? Findings from Two Decades of Scholarship. *Review of Educational Research*, 74, 255–316.
- Zuraidah Abdullah (2016) Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) Di Malaysia: Amalan Ke Arah Penambahbaikan Sekolah. UMPress.
- Zuraidah Abdullah, Zulkifli A Manaf, Nik Mustafa Mat Ail, & Mohammad Ismath Ramzy. (2016). Pemerkasaan guru bahasa melayu melalui penyeliaan kembang tumbuh dan komuniti pembelajaran profesional (KPP) di lima sekolah menengah daerah Kuala Lipis. *Jurnal Kepimpinan Pendidikan*, 31(2).
- Zuraidah Abdullah. (2010). *Profil komuniti pembelajaran profesional sekolah menengah Di Malaysia (Disertasi ijazah kedoktoran yang tidak diterbitkan)*. Universiti Malaya.

BUDAYA KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL:
KENALI CABARAN DAN STRATEGI

KPP KEPIMPINAN



Professional Learning Community



SINOPSIS KPP PEMIMPIN

Bab ini menerangkan tentang kepentingan kepemimpinan dalam KPP. Kepimpinan pengetua dan guru besar amat memberi kesan kepada pelaksanaan KPP di peringkat sekolah. Implikasi tingkah laku kepemimpinan pengetua dan guru besar telah mengubah amalan kerja guru yang suka menyendiri dalam melaksanakan tugas mereka kepada amalan kerja guru yang lebih 'terbuka'. Oleh itu, ciri-ciri pemimpin di dalam KPP adalah pengetua dan guru besar dianggap pembentuk budaya yang kondusif ke arah pembelajaran. Dengan kata lain, pengetua dan guru besar memainkan peranan penting dalam memastikan pembelajaran i) berlaku pada setiap peringkat, ii) mempromosi dan mengamalkan inkuiri dalam kalangan guru dan iii) memberi perhatian kepada guru-guru dengan mengaplikasikan pendekatan kemanusiaan bagi menggalakkan mereka melakukan perubahan. Oleh itu, jika setiap sekolah membudayakan kepimpinan berkongsi dan menyokong. Sudah pasti, sekolah tersebut dapat mewujudkan sebuah budaya kerja yang positif dan kolektif.

Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) merujuk kepada amalan kolaboratif dalam kalangan pendidik dan pemimpin sekolah yang komited secara bersama-sama menetapkan matlamat dan membina wawasan secara kolektif untuk mencapai matlamat yang ditetapkan. Kerjasama ini menggalakkan rasa kesepunyaan nilai, matlamat, visi dan misi, kejelekitan dan memberikan peluang kepada guru dan pemimpin sekolah untuk melibatkan diri dalam meningkatkan pembelajaran mereka sendiri. Hasilnya pembangunan profesionalisme dapat ditingkatkan secara berterusan sepanjang kerjaya (KPM, 2014)

Bagi memastikan usaha ini berlaku dengan jayanya, persediaan pemimpin sekolah untuk menghadapi perubahan amat diperlukan melalui amalan komuniti pembelajaran profesional. Organisasi pembelajaran yang terbentuk di sekolah telah dapat memudahkan pembelajaran setiap ahlinya dan mengubah diri individu itu secara berterusan. Oleh itu, ahli-ahli organisasinya mempunyai kapasiti yang tinggi untuk belajar. Mereka dapat menyesuaikan diri dengan perubahan yang berlaku sama ada di dalam atau di luar organisasi untuk terus belajar di samping bekerja. Komuniti pembelajaran di sekolah digunakan untuk meningkatkan prestasi sekolah dan profesionalisme pemimpin sekolah dan guru dengan memberi fokus kepada kerjasama organisasi pembelajaran di sekolah untuk meningkatkan prestasi sekolah. Komuniti pembelajaran profesional adalah harapan untuk mentransformasikan budaya sekolah. Transformasi ini berlaku bermula dari pemimpin sekolah dan seterusnya kepada beberapa peringkat yang telah dicadangkan sebelum ini. Elemen yang penting dalam mentransformasikan budaya sekolah yang tradisi kepada komuniti pembelajaran professional seperti amalan kolaborasi, Membina misi, visi, nilai dan matlamat, fokus kepada pembelajaran dan kepemimpinan. Fokus kepada perancangan peningkatan prestasi sekolah, dan penghargaan.

BAB KPP PEMIMPIN DI MALAYSIA

Latar Belakang

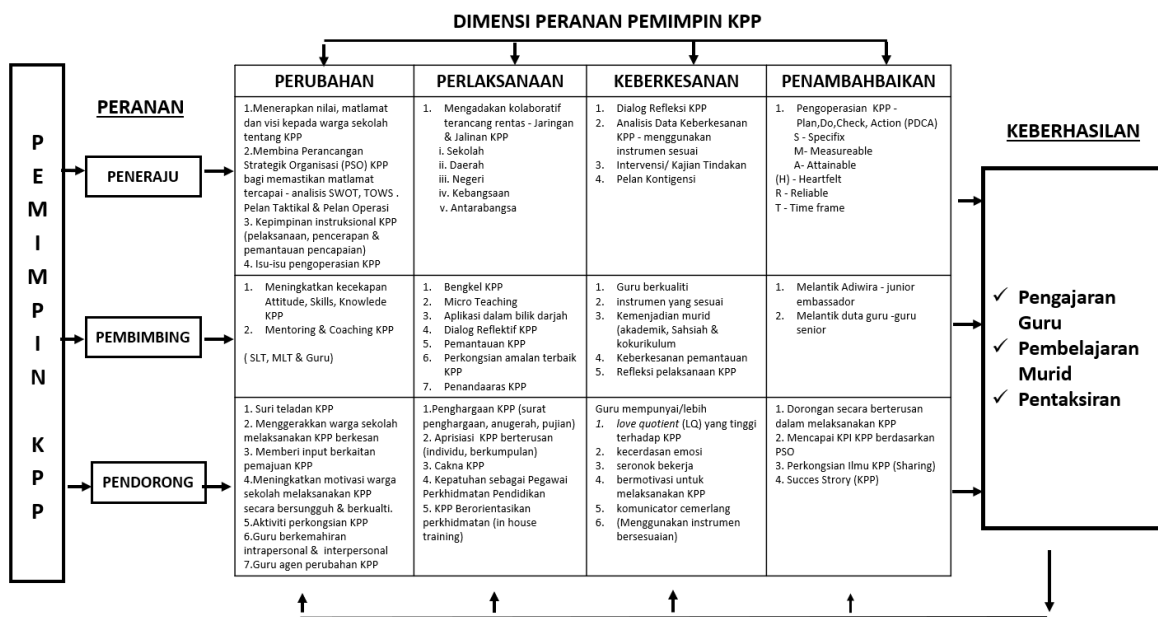
Sekolah masa kini memerlukan kepimpinan yang dinamik dan berani bagi membangunkan modal insan yang berkualiti sama ada dalam kalangan guru mahupun murid. Justeru, pendekatan pemimpin sekolah ke arah pembangunan modal insan seharusnya secara holistik yang menjurus kepada pembangunan ilmu pengetahuan, kemahiran, intelektual dan pembudayaan sikap progresif yang mempunyai nilai etika dan moral yang tinggi (Cibulka, Coursey, Nakayama, Price dan Stewart, 2000 & Zuraidah Abdullah, 2017). Bagi mencapai matlamat ini, pemimpin sekolah tidak boleh menolak tentang kepentingan amalan pembelajaran dalam kalangan guru-guru secara berterusan (DuFour, 2001) sehingga dapat mengubah cara pembentukan dan perkembangan komuniti sekolah. Oleh itu, pada era globalisasi ini telah mencirikan komuniti sekolah bukan berdasarkan kepada saiznya tetapi pada asas ilmu pengetahuannya. Komuniti sekolah ini terdiri daripada semua barisan pentadbir, guru-guru, kakitangan sokongan, murid dan ibu bapa yang terlibat secara berterusan dalam melaksanakan pelbagai aktiviti penambahbaikan, perkongsian amalan terbaik dan penelitian yang berterusan agar murid memperoleh manfaat (Barth, 2006).

Pemimpin sekolah berperanan dalam penambahbaikan amalan pemimpin KPP ke arah sekolah berkesan telah dilaksanakan pada tahun 1979 oleh Ron Edmonds. Kajian tersebut merumuskan terdapat lima faktor penyumbang kepada keberkesanan sesebuah sekolah iaitu (a) kepimpinan pengetua yang teguh, (b) iklim sekolah yang kondusif dan selamat, (c) penekanan kepada kemahiran asas, (d) harapan guru yang tinggi terhadap pencapaian akademik murid, dan (e) kekerapan penilaian. Rumusan daripada kajian ini juga mendapati wujudnya perkaitan antara kepimpinan pemimpin sekolah yang cemerlang dengan keberkesanan sesebuah sekolah (Brookover & Lezotte, 1979; Phillips, 2003 dan Schmoker, 2006). Dengan kata lain, pemimpin sekolah merupakan tunjang utama kepada pelaksanaan dan pelestarian amalan KPP dalam sesebuah sekolah (Barth, 1990; DuFour et al., 2005; Hargreaves & Fink, 2006). Pemimpin sekolah perlu berkolaboratif dengan komuniti sekolah bagi memastikan keberkesanan pelaksanaan, pembangunan dan pengekalan amalan KPP.

Untuk mencapai hasrat tersebut, pemimpin sekolah perlu membangunkan kapasiti komuniti sekolah bagi memastikan proses penambahbaikan berupaya dilaksanakan secara cekap dan berkesan. Di samping itu, pemimpin sekolah seharusnya membentuk budaya kolaboratif dalam pembuatan keputusan dalam kalangan komuniti sekolah (DuFour et al., 2005). Dengan kata lain, pengetua dan guru besar berperanan mengubah paradigma guru daripada bekerja secara individu kepada bekerja secara kolaboratif agar wujud perkongsian visi, misi dan nilai bagi meningkatkan pencapaian murid (Fullan, 2006). Du Four et al. (2008) telah mencadangkan pemimpin sekolah agar berperanan seperti berikut bagi memastikan amalan KPP dapat dilaksanakan secara cekap dan berkesan iaitu: (a) memimpin komuniti sekolah menerusi perkongsian

visi, misi dan nilai berbanding kepimpinan melalui peraturan dan prosedur, (b) melibatkan komuniti sekolah dalam pembuatan keputusan mengenai sekolah (c) menyediakan guru dengan maklumat, latihan dan panduan bagi memudahkan guru membuat keputusan menerusi data yang dikumpulkan, (d) menjadikan diri pengetua dan guru besar sebagai suri teladan selari dengan visi, misi dan nilai yang telah digubal, dan (e) bertindak secara kolaboratif untuk menghasilkan cadangan.

Peranan pemimpin KPP sekolah di Malaysia dapat digambarkan seperti rajah 1.0 di bawah yang menunjukkan Kerangka Pemimpin KPP yang melibatkan semua pengetua dan guru besar di Malaysia berperanan sebagai peneraju, pembimbing dan pendorong yang akan memperlihatkan dimensi perubahan, pelaksanaan, keberkesanan dan penambahbaikan yang menghasilkan pengajaran guru, pembelajaran murid dan pentaksiran.



Rajah 1.0 Kerangka Pemimpin Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP)

Pemimpin KPP

Pengetua dan Guru Besar (PGB) adalah pemimpin KPP di sekolah dan berperanan sebagai pemimpin sekolah sebagai Peneraju KPP, pemimpin sekolah sebagai Pembimbing KPP dan pemimpin sekolah sebagai Pendorong KPP.

Beberapa sarjana barat mencadangkan supaya pemimpin pendidikan hari ini berubah menjadi pembangun KPP di sekolah demi mewujudkan sekolah berkesan (Edmonds 1980; Murphy 2016; Zuraidah Abdullah, 2017). Hipp dan Huffman (2010) bersetuju dengan kenyataan tersebut dan menyatakan sekiranya sesebuah sekolah berhasrat untuk mewujudkan komuniti pembelajaran dalam kalangan guru, pengetua dan guru besar seharusnya memainkan peranan secara cekap dan berkesan. Malah, Lambert (2003) turut menyetujui pandangan tersebut dengan menyatakan gaya kepimpinan pengetua dan guru besar memainkan peranan penting untuk meningkatkan kapasiti sekolah menerusi amalan KPP.

Berdasarkan Rajah 1.0, PGB sebagai pemimpin KPP mempunyai tiga peranan utama dalam membangunkan KPP iaitu sebagai peneraju, pembimbing dan pendorong. Kerangka ini turut menjelaskan mengenai langkah yang perlu dilaksanakan oleh pemimpin di peringkat perubahan, pelaksanaan, keberkesanan dan penambahbaikan KPP yang akan meningkatkan pembelajaran guru seterusnya pembelajaran murid di sekolah. Bahagian seterusnya akan membincangkan tiga peranan utama PGB dalam membudayakan KPP di sekolah.



Rajah 2.0 Pemimpin Sekolah Sebagai Peneraju KPP

Pemimpin Sekolah (PGB) sebagai Peneraju Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP)

Di sekolah, PGB merupakan peneraju dalam semua aspek pengurusan dan pendidikan sekolah bagi memastikan matlamat dan objektif tercapai. Contohnya, PGB perlu menetapkan petunjuk prestasi utama (KPI) yang perlu dicapai dan disokong oleh analisis data berkaitan. Malah PGB akan menyediakan satu rancangan pemajuan sekolah yang terancang dan sistematik serta sentiasa menjalankan pemantauan agar sasaran awalnya dapat dicapai.

Oleh itu, PGB sebagai pemimpin instruksional mempunyai tugas dan peranan yang penting dalam menerajui KPP yang meningkatkan kualiti guru serta menjadi budaya pembelajaran baru di sekolah.

Peneraju Perubahan

Sebagai peneraju perubahan, PGB akan membangunkan nilai, matlamat dan visi bersama dengan komuniti sekolah bagi mencapai matlamat utama pendidikan negara iaitu peningkatan kualiti murid melalui budaya KPP. PGB turut mengintegrasikan perancangan strategik organisasi (PSO) serta menjalankan analisis SWOT dan TOWS semasa perancangan mengenai strategi KPP dan pemantauan kepada proses dan hasil daripada KPP yang dijalankan.

Selain itu, PGB akan memastikan maklumat dan matlamat KPP sampai kepada semua komuniti sekolah melalui komunikasi terutamanya apabila timbul isu-isu pengoperasian yang mungkin akan menghalang aktiviti KPP di sekolah.

Peneraju Pelaksanaan

Selepas komuniti sekolah memahami matlamat KPP di sekolah, PGB akan membangunkan kolaboratif terancangan melalui jaringan dan jalinan KPP di sekolah, peringkat daerah, negeri, kebangsaan dan antarabangsa. Di sekolah, PGB membangunkan hubungan dan komunikasi antara bidang-bidang yang terdapat dalam organisasi sekolah.

Selain itu, PGB turut membangunkan hubungan dengan PIBG dan pemegang taruh lain. Pada peringkat daerah, PGB akan membangunkan jaringan dengan unit-unit di pejabat pendidikan daerah (PPD) dan komuniti setempat. Ini akan membantu semua pihak berganding bahu dan bersama-sama mencapai matlamat sekolah. Perihal ini turut membina tanggungjawab kolektif antara warga sekolah dan pemegang taruh di sekolah demi peningkatan pembelajaran murid.

Keberkesanan

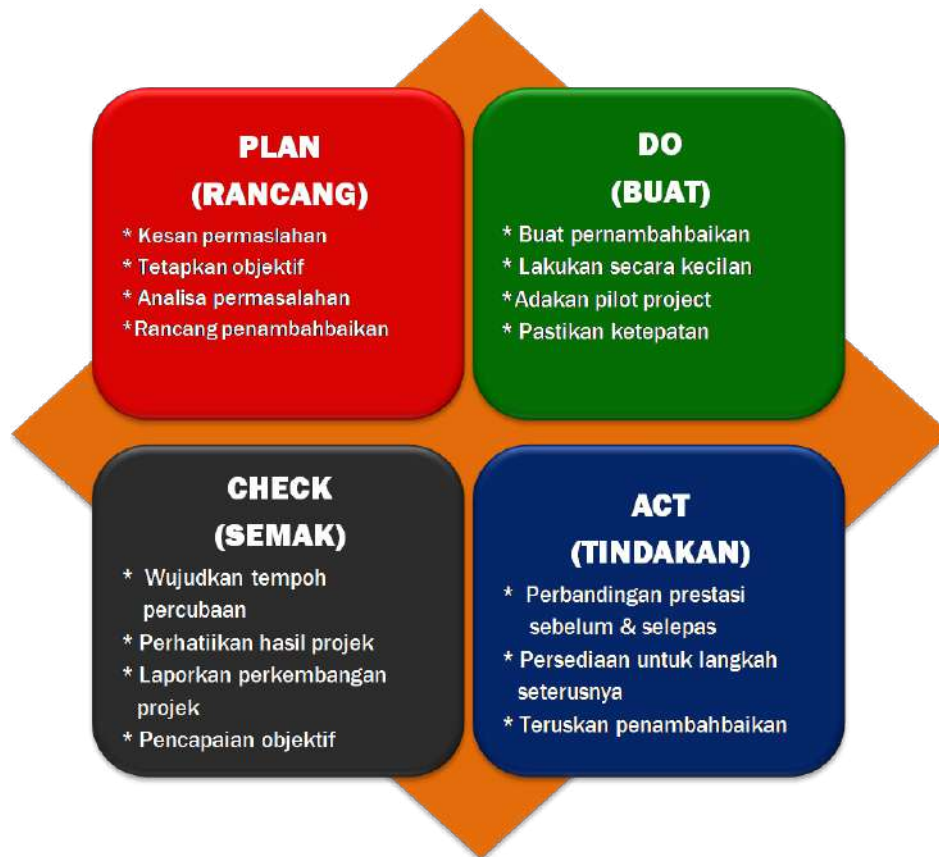
Bagi mengukur keberkesanan KPP yang dijalankan, PGB akan melaksanakannya melalui dialog reflektif. Dialog reflektif (DR) merupakan satu perbincangan berfokus untuk menyemak prestasi dan isu-isu berkaitan, berdasarkan data dan fakta serta diakhiri dengan penyelesaian masalah, langkah-langkah yang konkrit dan tindakan susulan.

Contoh aktiviti KPP yang boleh dijalankan di bawah dialog reflektif adalah seperti analisis data, kumpulan penyelesaian masalah dan sesi perkongsian guru. Aktiviti-aktiviti ini akan membantu guru menjalankan refleksi, maklum balas dan penambahbaikan kepada amalan mereka di dalam bilik darjah yang boleh membawa kepada peningkatan prestasi murid.

Penambahbaikan

Bagi penambahbaikan KPP pula, PGB akan berpandukan kepada kaedah merancang, membuat, menyemak dan bertindak (PDCA). PGB telah memilih PDCA kerana PDCA merupakan satu tool dalam pembentukan program. PGB boleh membuat penambahbaikan pengoperasian KPP dengan berpandukan konsep asas PDCA.

PGB boleh merancang program KPP secara berkesan, sementara SLT dan ML boleh menjadikan PDCA sebagai tool bimbingan kepada guru-guru mata pelajaran di bawah bimbingannya.



Rajah 3.0 Kitaran PDCA (Plan, Do, Check, Act)

Berdasarkan kepada Rajah 3.0, peringkat PDCA adalah seperti berikut :

Pada peringkat *Plan*, perancangan merupakan aspek pertama. Setiap perancangan perlu ada objektif dan strategi. Perlu ada asas kukuh dalam setiap perancangan. Selain itu perancangan mengambil kira asas untuk *plan* itu dibuat antaranya menyelesaikan masalah lepas atau menjadi intervensi kepada isu lepas.

Do adalah tindakan yang dibuat. Tindakan dilakukan mengikut tempoh masa yang ditetapkan dalam ruang yang dirancang. Tindakan seterusnya adalah mengikut plan yang telah dirancang

Check adalah setelah tindakan dibuat serta penilaian yang harus dibuat. Penilaian dilakukan dengan kaedah tertentu yang sistematik. Hasil penilaian atau data akan dianalisis. Hasil penilaian ini akan dapat mengukur keberkesanan sesuatu perancangan.

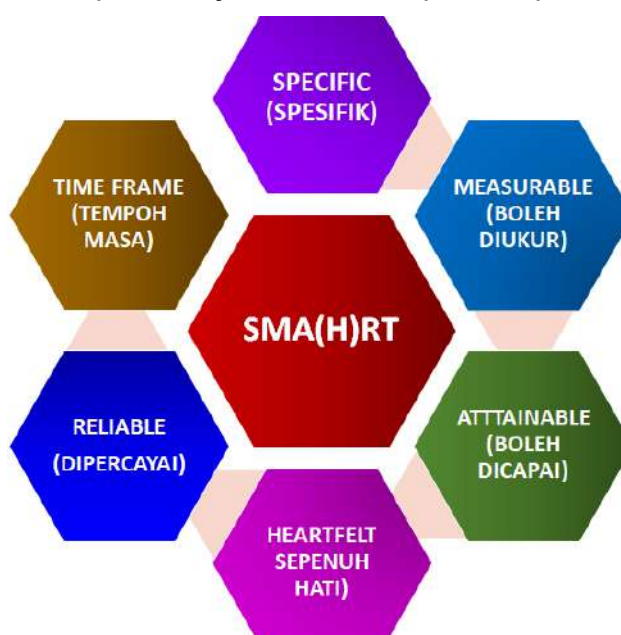
Act adalah tindakan dari analisis atau dapatan. PGB akan mengenal pasti impak dan boleh melakukan refleksi. Hasil daripada refleksi, cadangan intervensi (penambahbaikan) dapat diperkenalkan. Proses pusingan PDCA ini akan berterusan sekiranya intervensi yang diperkenalkan tidak berjaya.

Selain daripada PDCA, kerangka KPP ini turut mencadangkan penambahbaikan berterusan perlu dilakukan bagi memastikan pembudayaan KPP sentiasa bertepatan dengan matlamat akhir iaitu pembelajaran murid melalui kaedah SMA(H)RT iaitu:

- S -(*Specific*- spesifik)
- M -(*Measurable* - boleh diukur)
- A -(*Attainable*-boleh dicapai)
- H -(*Heartfelt*-sepenuh hati)
- R -(*Reliable* - dipercayai)
- T -(*Time frame*- tempoh masa)

PGB perlu memastikan setiap komuniti sekolah terutamanya guru-guru untuk menerapkan konsep SMA(H)RT dalam pengajaran dan pembelajaran mereka di dalam bilik darjah. Berikut adalah cara menerapkan langkah-langkah yang ditetapkan;

1. "S" bermaksud *specific* (terperinci). Jadikan matlamat atau objektif pengajaran sebaik mungkin. Sebutkan apa yang ingin dicapai dengan kata-kata yang jelas dan ringkas.
2. "M" bermaksud *measurable* (diukur). Sebutkan unit ukuran dalam matlamat pembelajaran murid. Bersikap objektif dan tidak subjektif. Bilakah matlamat anda akan tercapai? Bagaimana anda tahu bahawa ia telah dicapai?
3. "A" bermaksud *attainable* (boleh dicapai). Jadi realistik. Pastikan matlamat pembelajaran dapat dicapai dari segi kemahiran yang diajar.
4. "R" bermaksud *realistic* (munasabah). Fokus pada hasil akhir dalam pembelajaran yang diinginkan dan bukannya aktiviti yang tidak berkaitan dengan matlamat pengajaran.
5. "T" bermaksud *time base* (had masa). Dalam proses pengajaran dan pembelajaran pastikan dalam tempoh masa 1 jam atau 40 minit, matlamat pengajaran guru dan pembelajaran murid dapat dicapai.



Rajah 4.0 Kitaran SMA(H)RT

Berdasarkan Rajah 4.0, Elemen SMA(H)RT penting untuk diterapkan ke dalam pengajaran guru. PGB mempunyai tanggungjawab untuk memantau dan membuat penilaian semula sebelum, semasa dan selepas satu-satu proses pengajaran guru dan pembelajaran murid dilaksanakan.

Beberapa matlamat SMA(H)RT dalam proses pengajaran dan pembelajaran yang ditulis dengan betul melalui bimbingan PGB sebagai Peneraju KPP mungkin berguna dan boleh dijadikan contoh seperti berikut:

- A. Meneliti objektif pengajaran yang tepat sebelum pelaksanaan pengajaran berikutnya.
- B. Lengkapkan elemen digital dalam pengajaran menggunakan perisian hampan untuk pengajaran seterusnya.

PGB perlu akan melihat SMART dengan dua Aspek seperti di SMA(H)RT. Dalam kes ini, A pertama berorientasikan pencapaian dan yang kedua berorientasikan tindakan. Menerusi pendekatan ini, guru akan diberi bimbingan, galakan dan dorongan untuk menulis tujuan atau matlamat dengan cara yang memberikan inspirasi kepada murid supaya objektif pengajaran dapat dilaksanakan seperti yang dihasratkan. Contohnya murid yang berjaya menguasai lima langkah dalam membuat ulasan adalah disebabkan oleh matlamat yang dinyatakan jelas serta dalam keadaan yang boleh dicapai dan realistik. Secara tidak langsung, apabila matlamat atau objektif pengajaran dicapai, penguasaan pembelajaran murid turut berkembang dan seterusnya boleh dinilai melalui perlakuan, tindakan serta maklum balas.

Peranan PGB sebagai peneraju KPP akan menjadi lebih mantap apabila memberikan penekanan kepada aspek kedua iaitu B. Guru-guru menyampaikan maklumat dengan lebih jelas kepada murid semasa aktiviti pembelajaran. Aspek B ini lebih kepada langkah-langkah yang perlu disusun dan dinyatakan kepada murid dalam sesuatu proses pengajaran menggunakan elemen digital. Langkah ini menyebabkan proses pembelajaran murid berjalan lancar dan tersusun.

Ketika proses pengajaran berlaku, objektif pengajaran adalah perkara yang perlu diberi perhatian oleh guru dalam pembinaan RPH. Penetapan objektif pengajaran ini berdasarkan kandungan dan kemahiran dalam standard pelajaran supaya murid-murid dapat menguasainya selepas sesi pengajaran dan pembelajaran tamat. Pencapaian objektif pelajaran ini dinilai daripada perubahan tingkah laku murid-murid melalui aktiviti pembelajaran mereka.

Untuk memastikan objektif pembelajaran ini tercapai guru-guru perlu cerdas, lebih kreatif dan berinovatif semasa merancang dan mengadakan sesi pengajaran dan pembelajaran masing-masing. Guru-guru juga perlu mengambil kira latar belakang pengetahuan dan kemahiran sedia ada murid-murid dengan turut mengamalkan pembelajaran terbeza supaya semua murid akan mendapat manfaat dalam sesi pengajaran dan pembelajaran guru di dalam kelas.

3.2 Pembimbing KPP



Rajah 5.0 Kerangka Pembimbing KPP

Keupayaan seseorang pemimpin untuk mempengaruhi dan mendorong pengikut untuk mencapai visi, misi dan matlamat organisasi adalah penting. Justeru, peranan PGB sebagai pembimbing KPP sangat diperlukan dalam sesebuah organisasi kerana pemimpin merupakan individu yang seharusnya mempunyai kemampuan untuk mengupaya dan memperkasa subordinatnya ke arah membina dan memperkembangkan bakat dan potensi diri secara konsisten selaras dengan matlamat yang ditetapkan di dalam sesebuah organisasi (Lofthouse, 2019). Tambahan pula, berdasarkan kajian daripada Buckner (2000), PGB perlu memainkan peranan penting dalam membangunkan kepimpinan di peringkat guru. Anjakan kepimpinan yang menjurus kepada kepimpinan distributif dalam abad ke 21 yang mencabar ini menuntut PGB lebih memberi tumpuan membina satu budaya kebertanggungjawaban sepunya dan perkongsian budaya pembelajaran serta membangunkan keupayaan kepimpinan sekolah. Oleh itu, selain bertindak sebagai seseorang pemimpin, PGB juga perlu mempunyai pengetahuan, kemahiran dan atribut sebagai seorang pembimbing yang efektif. Ladegard & Gjerde (2014), mencadangkan untuk semua pemimpin di sesebuah organisasi pengetahuan, kemahiran dan sikap yang memudahkan perubahan, memberi maklum balas yang berkesan kepada orang lain, memacu motivasi dalaman yang boleh mencorak perubahan budaya organisasi secara keseluruhan, memperoleh kepercayaan melalui komunikasi yang berkesan dan meningkatkan kemahiran intrapersonal yang akan meningkatkan semua lapisan kemahiran kepimpinan pemimpin sekolah.

1. Bimbingan KPP kepada guru

PGB perlu bertanggungjawab untuk melakukan perubahan dan pembaharuan dalam banyak aspek pengajaran bagi memastikan pembelajaran murid di akhirnya mencapai matlamat yang diharapkan dalam sistem pendidikan. Dapatan kajian turut menunjukkan terdapat sesetengah guru yang kurang membuat perancangan rapi bagi sesi pengajaran dan pembelajaran mereka. Merancang dan membuat persediaan pengajaran merupakan tanggungjawab guru (Schempp, 2003) yang merangkumi penentuan objektif pembelajaran, strategi PdP, sumber PdP dan teknik penilaian PdP (Oliva, 2005). Aspek perancangan pengajaran guru di 10 buah IBWS KPM perlu ditambah baik bagi memastikan objektif pembelajaran tercapai (Syed Kamaruzaman Syed Ali, Parwazalam Abdul Rauf, & Norkhalid Salimin, 2017).

Bagi memastikan perubahan ini berlaku PGB bertanggungjawab untuk membimbing guru-guru dalam menentukan latihan yang sesuai melalui amalan/aktiviti KPP. KPP yang berterusan oleh PGB didapati berupaya menambah pengetahuan guru dalam sesuatu perkara khususnya dalam pengurusan pengajaran dan pembelajaran murid. Setiap guru di sekolah akan mengharapkan penambahbaikan di sekolah khususnya dalam pengajaran dan pembelajaran. Dapatan ini adalah selari dengan Khoo (2008), Skolnick (2008), Suhaida Abd Kadir (2002) dan Veugellers (2000) yang menyatakan bahawa amalan PdP berpusatkan murid dapat memupuk nilai dalam diri seseorang murid, antaranya seperti main peranan, anekdot, menyanyi secara berkumpulan, kerja berkumpulan, perbincangan dan amalan reflektif (Mondal, 2017). PGB seharusnya mampu merancang sesi bimbingan secara berjadual bersama-sama guru supaya aktiviti pengajaran dan pengajaran dapat disesuaikan dengan keadaan semasa dan bersesuaian dengan lokaliti murid. Dalam keadaan situasi semasa, contohnya situasi Pendemik Covid 19, sesi bimbingan KPP kepada guru masih boleh diteruskan secara maya. Sesi perkongsian amalan KPP ini sangat penting dalam memberi keyakinan kepada guru-guru untuk mengajar dengan lebih yakin dan berkesan. Bimbingan KPP ini bukan hanya berfokus antara PGB dan guru sahaja tetapi KPP bersama-sama rakan sejawat juga boleh diadakan dengan bimbingan PGB.

2. Bimbingan Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) kepada barisan pemimpin kanan (*senior leaders - SL*) dan pemimpin pertengahan (*middle leaders – ML*)

Kepimpinan berkesan akan memastikan sekolah mencapai matlamatnya. Justeru, PGB sewajarnya menjadi pembimbing kepada SL dan ML kerana mereka bertanggungjawab membimbing barisan hadapan sekolah terutamanya sewaktu ketiadaan PGB. Pada zaman VUCA ini, PGB sewajarnya mengamalkan kepimpinan yang pelbagai bagi menguruskan perubahan yang senantiasa berlaku di sekolah secara efektif. Liljenberg & Wrethander (2020) telah mencadangkan bahawa untuk sekolah menjadi tempat pembelajaran yang berkesan, pemimpin semua peringkat di sekolah mesti berkerjasama memainkan peranan dan fungsi kepimpinan yang penting dalam memupuk keadaan organisasi yang mendorong pengajaran berkualiti tinggi dan menjana penambahbaikan untuk impak kepada pelajar. Justeru, KPP boleh dijadikan platform bagi PGB memperkasa potensi kepimpinan SL dan ML dalam melalui pelbagai aktiviti KPP. Ini kerana menurut King & Bouchard (2011), proses dan peranan pembinaan kapasiti kepimpinan perlu melibatkan persefahaman bersama antara pengetua dan pemimpin guru dalam usaha bersama dan menggalakkan kepimpinan orang lain dan bukannya menyelaraskan atau mengatur usaha perubahan secara peribadi.

3.2.1 Pembimbing Perubahan

Perubahan yang dilaksanakan selaku pembimbing KPP adalah perubahan atau transformasi yang menjurus kepada kompetensi guru. Dalam rangka mengupayakan kompetensi guru dalam melaksanakan amalan KPP, aktiviti berkaitan peningkatan pengetahuan, kemahiran serta sikap profesionalisme perlu diamalkan.

Program Transformasi Kerajaan (GTP 1.0) telah meletakkan pendidikan sebagai salah satu Bidang Keberhasilan Utama Negara (NKRA) yang mana fokusnya ialah kualiti pengajaran guru merupakan penentu di peringkat sekolah yang paling penting bagi keberhasilan murid. Seiring dengan transformasi pendidikan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia PPPM (2013-2025), Bahagian Pendidikan Guru (BPG) bertanggungjawab bersama-sama dalam merancang dan menyelaras pelaksanaan inisiatif kualiti pengajaran guru bagi memastikan pelaksanaan transformasi pendidikan ini tercapai. Strategi pengupayaan ini diharapkan mampu menghasilkan suatu perubahan tindakan guru yang secara nyata dan perubahan tersebut jelas terlihat pada peningkatan keberhasilan kerja guru terutama dalam proses pengajaran dan pembelajaran di dalam kelas. Strategi ini juga nanti akan mampu menjadikan KPP sebagai satu pembudayaan atau amalan berterusan dalam kalangan guru.

Pembangunan kompetensi guru merupakan salah satu cara untuk memenuhi standard profesionalisme keguruan bersesuaian dengan tuntutan perkembangan ilmu pengetahuan, kemahiran atau seni mengajar. Ini selari dengan dapatan kajian oleh Nur Farhah dan Fatimah (2018) bahawa apa yang murid dapat bukan bergantung pada sekolah yang mereka hadiri, tetapi bergantung pada guru yang ada dalam sekolah tersebut. Di dalam bilik darjah guru bertanggungjawab sebagai pemudahcara, pakar rujuk, penilai (Jahangir, 2010), pendidik mahupun fasilitator (Eggen dan Kauchak, 2012). Bagi menjadi seorang guru yang berkualiti, guru perlulah terlebih dahulu meningkatkan kualiti peribadi seorang pendidik dan membersihkan jiwa sebelum membimbing manusia (Rashidy, 2011). Dengan itu, guru adalah individu yang mampu mencipta sesuatu yang berbeza dalam personaliti individu murid melalui pelbagai cara. Usaha meningkatkan kompetensi guru menjadi fokus utama yang perlu sentiasa dilakukan secara berterusan untuk memartabatkan profesion perguruan.

Dalam usaha penambahbaikan pembudayaan amalan KPP, PGB perlu mewujudkan iklim menangani perubahan. PGB selaku Pemimpin KPP sekolah harus mewujudkan rasa terdesak untuk melakukan perubahan. Rasa kesegeraan untuk menangani perubahan perlu difahami semua guru. Pemimpin sekolah perlu mewujudkan pasukan guru (*change agents*) yang komited untuk memandu proses perubahan dalam pembudayaan amalan KPP. Setiap komuniti sekolah harus membangunkan kapasiti individu, terutamanya guru-guru yang terlibat secara langsung dalam melakukan sesuatu perubahan (Zuraidah, 2010). Graham (2007, dalam Carla, 2009) menyatakan bahawa guru kelas telah memberi impak terhadap pembelajaran murid dan pencapaian mereka. Dengan kata lain, guru-guru di sekolah lebih dekat dengan murid-murid dan memahami keperluan pembelajaran murid-muridnya. Justeru, amalan KPP mampu mengisi keperluan guru dan pemimpin pendidikannya menjalankan perubahan terhadap perilaku pengajaran dan pembelajaran guru. KPP adalah suatu proses menjana modal insan yang membina keupayaan guru dari segi kemahiran pengajaran, pengurusan bilik darjah, komunikasi dan banyak lagi (Sharil, 2010). Visi perubahan atau penambahbaikan amalan KPP ini perlu diterjemahkan dalam bentuk strategi yang dapat dilaksanakan, mempunyai tempoh masa yang jelas dan jangkaan keberhasilan. Dengan itu, setiap guru akan dapat melihat hala tuju yang jelas ke arah pemantapan pembudayaan amalan KPP di sekolah.

Dunia yang dalam situasi *volatile, uncertain, complex, ambiguous* (VUCA) memerlukan pemimpin sentiasa bersiap sedia, peka terhadap perubahan dan dinamik dalam pengurusan dan kepimpinan. Semasa berlakunya sesuatu yang di luar jangkaan, pemimpin perlu cekap dalam mengadaptasi perubahan yang mendadak, menambahbaik proses membuat keputusan (*decision making*), kreatif, membuat keputusan melalui tindakan kolaboratif (*collaboration*) dan boleh dipercayai (*trustworthiness*) (Drucker, 2017). Pemimpin juga perlu mempersiapkan diri daripada segala aspek agar dapat mengadaptasi apa juga keadaan dalam dunia yang sentiasa berubah. Perkara penting yang perlu dititikberatkan adalah pelaksanaan tugas dengan cekap dan menepati masa. Selain itu, pemimpin tidak lagi bergantung kepada satu pilihan sahaja dalam membuat keputusan. Dengan adanya kemahiran menghadapi dunia VUCA ini, ia sudah pasti menjadikan pemimpin KPP mantap sebagai pembimbing optima kepada SL dan ML dalam pelbagai situasi.

Pengaplikasian Strategi *Coaching & Mentoring* oleh PGB sebagai Pembimbing KPP

Coaching dari segi bahasa menurut Dewan Bahasa dan Pustaka (2013) ialah tunjuk ajar dan latih. Dari segi istilah, *coaching* bermaksud membantu seseorang mengeluarkan potensi dirinya bagi memajukan diri dan membuat anjakan yang positif dalam pemikiran dan tindakan. Menurut Blackman et al. (2017) *coaching* bermatlamat membawa individu ke arah keadaan yang lebih baik melalui reflektif sendiri dan kesedaran yang bermakna tentang keperluan untuk berubah. Ia dilaksanakan dalam jangka waktu atau keadaan tertentu untuk membangunkan kompetensi diri serta menumpukan kepada kemajuan prestasi dan pengetahuan agar memberi impak dalam mencapai matlamat diri dan organisasi.

Proses menyerlahkan potensi diri ini boleh berlaku melalui komunikasi yang dikenali sebagai dialog reflektif diantara *coach* dan *coachee* dengan bertujuan untuk menyokong *coachee* menyelesaikan sesuatu isu dengan menggunakan pengetahuan, pengalaman dan idea sendiri tanpa melibatkan sebarang arahan atau cadangan dari *coach*. Manakala, *Mentoring* menurut Dewan Bahasa dan Pustaka (DBP) pula, bermaksud proses pertolongan yang dibuat oleh individu yang lebih kanan terhadap individu baharu/ novis dalam suatu bidang dengan tujuan untuk meningkatkan kemahiran mereka. Proses ini boleh dilakukan melalui aktiviti mengajar, mendidik, melatih dan membina dengan menggunakan pendekatan saling nasihat-menasihati. Wujud rasa saling mempercayai satu sama lain antara dua pelaku utama iaitu mentor (penasihat utama dalam kelompok mentoring) dan mentee (peserta mentoring).

Sebagai pembimbing KPP, bergantung kepada situasi PGB boleh bertindak sebagai mentor atau *coach* kepada guru yang bertindak sebagai *coachee*. PGB yang dianggap sebagai individu yang berpengalaman boleh melaksanakan *coaching dan mentoring* kepada guru-guru. PGB boleh berkongsi pengalaman dan idea KPP kepada guru dengan harapan pengalaman dan idea yang dikongsi ini akan memberi pengalaman dan ilmu kepada guru.

Seseorang *PGB* yang mempunyai kapasiti melaksanakan coaching & mentoring secara berkesan perlulah mengamalkan kemahiran berikut: kemahiran membina soalan yang boleh menjana pemikiran, melontar soalan, mendengar secara aktif, memberi maklum balas, membuat rumusan, memberi galakan atau dorongan, membimbing pemikiran, menetapkan fokus, menghormati pendapat *coachee* dan membina keyakinan *coachee*. Sementara *coachee* pula perlu mengamalkan kemahiran berikut seperti kemahiran mendengar secara aktif, menjawab secara telus, membuat refleksi keadaan semasa, memberi idea, menghubungkan kait pengalaman dengan situasi, menjangka kemungkinan, membuat inovasi, membuat ulasan dan mengamalkan sikap keterbukaan.

Contoh proses *coaching* yang boleh dilaksanakan secara berkesan oleh *PGB* ialah bertanyakan soalan yang menjana pemikiran *coachee* untuk menyelesaikan masalah. *PGB* boleh menggunakan gaya perbualan berstruktur yang dibantu dengan pendekatan mendengar, menyoal, dan memberi maklum balas serta membuat pemerhatian berkesan untuk membantu *coachee* meneroka dan memahami diri, potensi serta keadaan mereka sendiri. Ini selaras dengan cadangan ramai sarjana yang menggalakkan pemimpin-pemimpin di sekolah menggunakan pendekatan prosedur sistematik mengenai penglibatan dialog yang bermakna dalam membangunkan kapasiti pertumbuhan progresif dalaman individu bersama-sama dengan penggunaan pendekatan pembangunan profesional yang berkesan, sumber dan teknik untuk menyokong peningkatan yang positif dan bermakna dari segi pengetahuan, kemahiran dan prestasi (Cox et al., 2010, 2014; Ellinger & Kim, 2014; van Nieuwerburgh & Barr, 2018).

3.2.2 Pembimbing Pelaksanaan

Dalam melaksanakan bimbingan KPP kepada SL dan ML dan guru, *PGB* seharusnya mengenalpasti input-input yang sesuai dalam pelaksanaan bimbingan KPP, SL, ML dan guru haruslah memahami dengan jelas konsep KPP ini. KPP merujuk kepada komuniti sekolah yang komited dan bekerja secara kolaboratif serta berterusan dalam membuat inkuiri atau kajian tindakan untuk mencapai prestasi yang lebih baik untuk murid-murid mereka. (Rosenholtz, 1989; Little & McLaughlin, 1993; DuFour, Eaker, & Many, 2006). Pelbagai aktiviti dalam pendekatan KPP ini telah digunakan oleh guru di negara-negara maju. Antaranya ialah pengajaran bersama rakan guru (*team teaching*), tunjuk cara dalam pengajaran (*lesson demonstration*), sistem sokongan rakan sekerja (*buddy support system*), perkongsian pintar antara komuniti sekolah dengan komuniti di luar sekolah, dan pengajaran secara kolaboratif (*collaborative teaching*).

Oleh itu, *PGB* sebagai pemimpin sekolah bertanggungjawab untuk membimbing guru, SL dan ML bagi memastikan strategi KPP dapat dilaksanakan dengan secara berjadual dan sistematik. Antara strategi yang boleh dijalankan ialah Bengkel KPP, *Micro Teaching*, aplikasi dalam bilik darjah, dialog reflektif KPP, pemantauan KPP, perkongsian amalan terbaik KPP, penanda Aras KPP dan lain-lain lagi.

Aktiviti-aktiviti bimbingan KPP yang dilaksanakan oleh PGB dapat membantu meningkatkan pemahaman guru, SL dan ML dalam merangka strategi bersesuaian bagi menentukan kaedah terbaik dalam pengajaran guru dan pembelajaran murid, contohnya, melalui dialog reflektif KPP dapat memperkaya diri dan merangsang amalan profesional guru. Dialog reflektif yang dikemukakan oleh Dewey (1933) menjadi batu asas dalam mengkaji proses kognitif guru semasa membuat keputusan tentang pengajaran dan pembelajaran. Perkembangan reflektif memerlukan perkembangan sikap dan kebolehan seperti sikap keterbukaan, dan sikap kerelaan untuk membuat keputusan dan menerima tanggung jawab serta mengambil tindakan. Contoh dialog reflektif dapat diterjemahkan seperti berikut:

Strategi Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP)	Deskripsi
Bengkel KPP	Bengkel untuk membincangkan artikel mengenai pelbagai aspek pengajaran dan pembelajaran. (sebagai contoh : Protokol Teks)
Pengajaran Mikro (<i>Micro teaching</i>)	Menonton dan berbincang sekumpulan guru melaksanakan aktiviti mengajar. (Gunakan kaedah <i>placemat</i>)
Perkongsian amalan terbaik KPP	Perkongsian untuk belajar atau berbincang suatu topik yang khusus. Sebagai contoh perkongsian amalan terbaik pengajaran dan pembelajaran yang berjaya menerapkan kemahiran berfikir dan pelbagai kecerdasan dalam pembelajaran murid.
Pemantauan Komuniti KPP	PGB dan Kumpulan Pengurusan membuat pemantauan KPP dengan menggunakan instrumen tertentu dan menganalisis dapatan pemantauan untuk tindakan susulan.
Penanda Aras Komuniti KPP	Sekumpulan guru mengadakan strategi melawat sekolah-sekolah yang telah berjaya dalam melaksanakan KPP dan mengambil idea daripada kejayaan itu untuk dibawa ke sekolah sendiri untuk diaplikasikan mengikut kesesuaian.

Jadual 1.0 Dialog Reflektif KPP

3.2.3 Keberkesanan

Peranan PGB sebagai pembimbing KPP sangat penting dalam usaha membudayakan amalan KPP secara berterusan bagi menghasilkan pembelajaran bermakna kepada murid-murid. Aktiviti mengajar merupakan jantung sistem pendidikan (Yusoff,1981). Jantung tidak akan berfungsi tanpa guru yang berkesan dan berketerampilan. Cara PGB mengendalikan persekitaran kerja dapat membantu mewujudkan komitmen dalam kalangan guru sehingga mewujudkan motivasi yang tinggi dan bersikap positif dalam menghadapi cabaran (Guidon,1994). Oleh itu, peranan PGB sebagai pembimbing KPP mampu mempertingkatkan motivasi guru dalam mengurus pengajaran dan pembelajaran supaya tugas berat dapat dilaksanakan dengan efektif dan efisien. Peranan ini secara langsung akan memberikan kesan yang positif untuk meningkatkan pembelajaran murid ke arah yang lebih baik dan impaknya adalah kepada murid iaitu :

1. Melahirkan lebih ramai guru yang berkualiti, berketrampilan, berkemahiran dan berdaya saing dalam mengurus pembelajaran murid.
2. Menggalakkan guru berfikir lebih kreatif dengan menyediakan instrumen-instrumen yang bersesuaian dalam usaha membuat penilaian semula setiap aktiviti pembelajaran yang berlangsung dari segi kesesuaian.
3. Bimbingan berterusan pemimpin dalam KPP akan membawa kepada peningkatan kemenjadian murid dalam semua aspek iaitu aspek akademik, sahsiah dan kokurikulum.
4. PGB sebagai pembimbing KPP akan sentiasa berupaya untuk memantau/ bimbingan perkembangan dan pelaksanaan pembelajaran dengan menyesuaikan instrumen dan kaedah pemantauan yang pelbagai dan kreatif.
5. PGB akan sentiasa membuat refleksi pelaksanaan amalan KPP untuk meningkatkan kualiti pembelajaran murid dengan sentiasa membuat penambahbaikan secara berterusan.

3.2.4 Penambahbaikan

Melantik duta KPP dalam kalangan guru-guru senior atau Duta Junior untuk memperkembangkan lagi amalan KPP. Guru-guru kini boleh sama dilibatkan ke arah usaha yang berkesan lagi bermakna pembudayaan amalan KPP agar ia terus diberi sokongan lestari. Para duta KPP secara tidak langsung menjadi tunjang untuk memupuk amalan KPP untuk menjadi suri teladan kepada rakan sekerja mereka. Merujuk kepada Modul Latihan Asas coaching dan Mentoring dalam Pendidikan (Konsep, Peranan, Proses, Membina Kepercayaan, Model dan Praktis), Strategi Membangunkan Profesionalisme yang disusun oleh Abdul Razak (2012) perlantikan Guru Senior atau Junior selaku jurulatih berupaya memberi manfaat kepada komuniti pendidik di sekolah, dengan menggalakkan komunikasi antara ahli pasukan, membangunkan keterbukaan kepada pembudayaan amalan KPP. Justeru dengan pelantikan Duta KPP dapat :

1. Merapatkan jurang ketajaman fikiran, kepakaran, prestasi dan kecekapan;
2. Membuat penemuan sendiri;
3. Mencari penyelesaian kreatif sendiri;
4. Menemukan cara berfikir yang baru;
5. Mencari cara mengekalkan atau menambah baik prestasi mereka dan
6. Memberi komitmen terhadap pembangunan personal dan menghargai kejayaan komuniti pendidik.

3.3. Pendorong KPP



Rajah 6.0 Kerangka Pendorong KPP

Menurut Kamus Pelajar Edisi Kedua pendorong adalah sesuatu atau seseorang yang menggalakkan. Pendorong akan bertindak untuk meningkatkan motivasi komuniti sekolah dalam melaksanakan tanggungjawab secara bersungguh-sungguh dan berkualiti. Sebagai pendorong, PGB mesti menjadi *role model* dalam melaksanakan KPP. PGB menjadi tempat rujukan dan cara berkomunikasi secara tekal, bersungguh-sungguh dan menyeluruh.

Pemimpin KPP juga perlu mendengar, menerima dan mengambil tindakan terhadap pandangan komuniti sekolah berkaitan pelaksanaan, kemajuan dan isu-isu KPP dengan sikap terbuka, Chong Chee Keong, Muhammad Faizal A. Ghani & Zuraidah Abdullah (2016)

Pemimpin KPP akan memberi motivasi, sokongan dan galakan kepada komuniti sekolah dengan memberi penghargaan, maklum balas positif, menyediakan keperluan dan melibatkan diri dalam aktiviti KPP yang dijalankan oleh guru-guru dibawahnya.

Kajian Meyers (2008) menunjukkan tingkah laku kepemimpinan pengetua akan memberi kesan kepada pelaksanaan pengajaran di sesebuah sekolah dan seterusnya meningkatkan pencapaian murid. Selain itu Dwyer (1984) pula menyatakan gaya kepemimpinan pengetua juga akan mewujudkan rasa percaya guru-guru terhadap kepemimpinan pengetua di sesebuah sekolah.

Pemimpin KPP boleh bersandarkan kepada Pekeliling Perkhidmatan Bil 13 tahun 2012 - Perkara 5 Penganugerahan Pingat Perkhidmatan Cemerlang Dan Pemberian Anugerah Perkhidmatan Cemerlang sebagai elemen pendorong. Pemberian APC kepada pegawai perkhidmatan awam telah dilaksanakan melalui Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam (PKPA) Bil. 2 Tahun 1993 dan diubah suai menerusi PKPA Bil. 2 Tahun 2002 berikutan pelaksanaan Sistem Saraan Malaysia (SSM). APC merupakan penghargaan kerajaan kepada pegawai perkhidmatan awam yang telah memberi perkhidmatan cemerlang di samping pengiktirafan terhadap perkhidmatan yang bermutu tinggi berdasarkan prestasi tahunan pegawai. Pemberian APC diberi kepada sejumlah 8 peratus daripada pegawai yang sedang berkhidmat pada 31 Disember tahun penilaian bagi setiap agensi.

Selaras dengan transformasi negara ke arah budaya kerja berprestasi tinggi dan berinovasi, kerajaan telah bersetuju supaya di samping pemberian APC, penganugerahan P.P.C. diwujudkan sebagai satu lagi bentuk pengiktirafan terhadap pegawai perkhidmatan awam. Apabila anugerah diberi ia akan membangkitkan semangat kepada guru untuk terus melaksanakan tugas dengan lebih rajin kerana usaha yang dibuat oleh mereka dihargai. Mohd Faiz bin Mohd Yaakob Dr. Jamal@Nordin bin Yunus (2015).

3.3.1 Pendorong Perubahan

1. Sebagai pemimpin organisasi, PGB akan menetapkan hala tuju yang jelas dalam pelaksanaan KPP melalui penyediaan perancangan strategik sekolah (PSO). Hala tuju yang jelas ini akan menjadi *key point* yang akan mendorong guru-guru melaksanakan dan menggerakkan KPP secara tanpa arahan.
2. Untuk menjadi pendorong perubahan KPP, PGB perlu mempraktikkan budaya ilmu seperti banyak membaca, berfikir ke hadapan, memerhati, berkarya, bertukar fikiran serta mencari pengalaman baru.
3. Pemimpin akan menjadi suri teladan dalam melaksanakan KPP dengan beliau sendiri hadir dalam sesi perbincangan KPP. Pemimpin akan bertindak sebagai pengongsi, pendengar dan pemberi cadangan.
4. Pemimpin KPP perlu memberi input berkaitan dengan kemajuan KPP. Data perlu dianalisis dan jika sekiranya terdapat kekuatan maka ia perlu dikukuhkan sebaliknya jika terdapatnya kelemahan maka perlu diatasi dan diberi penambahbaikan.
5. Peningkatan motivasi kepada komuniti sekolah sentiasa diberi oleh pemimpin dalam melaksanakan KPP secara bersungguh, berkualiti, ikhlas dan jujur. Pemimpin boleh memberi pujian atau kata-kata yang positif. Surat dan sijil penghargaan yang akan menjadi tanda ingatan kepada ahli. Zuraidah Abduliah dan Prof. Datin Dr. Rahimah Hj Ahmad (2007).
6. Aktiviti perkongsian KPP perlu dibudayakan dalam sekolah secara berjadual. Pembudayaan ini akan menjadikan guru sentiasa bersedia. Walaupun pelaksanaan amalan KPP ini menjadi budaya kerja tetapi pemimpin perlu menetapkan masa bagi memastikan amalan KPP terus berjalan.

7. Sekiranya KPP tidak dapat berlangsung seperti yang di hasratkan maka pemimpin perlu ada kemahiran intrapersonal dan interpersonal yang tinggi bagi terus mendorong guru melaksanakan KPP.

3.3.2 Pendorong Pelaksanaan

1. Apabila hala tuju telah ditetapkan oleh pemimpin maka ianya perlu disambut dan dijelmakan dalam aktiviti KPP. Pelbagai alat kolaboratif KPP boleh adaptasi oleh komuniti sekolah bergantung kepada isu dan suasana sekolah. Aktiviti tersebut boleh jadi sesuai dengan sebuah sekolah tetapi tidak sesuai untuk sekolah lain. Penggunaan alat kolaboratif perlu juga sesuai dengan isu-isu yang ingin diselesaikan. Sebagai contoh alat kolaboratif seperti aktiviti diskusi "*lesson study*" yang dipilih bersesuaian dengan isu yang ingin diselesaikan maka aktiviti KPP akan lebih menyeronokkan. Dapatan-dapatan dari penggunaan alat kolaboratif ini akan dikumpul dan dibincangkan dalam kumpulan kecil masing-masing dan akan dianalisis dan dirumuskan. Rumusan ini menjadi panduan untuk terus membuat aktiviti KPP Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) seterusnya. Pemimpin akan terus mendorong guru-guru untuk terus bergerak setelah sesuatu rumusan itu ditemui.
2. Pendorong juga perlu menyerlahkan beberapa ciri kepimpinan antaranya jujur dan ikhlas, membangunkan kecintaan kepada sekolah, mempercayai antara satu sama lain dalam kalangan guru, sebagai pendengar yang baik dan sebagai pemegang amanah.
3. Sekiranya ada dalam kalangan guru yang pasif dan tidak mahu melibatkan diri dalam aktiviti KPP, dapatan kejayaan perlu di maklumkan kepada semua guru dan pujian serta penghargaan diberi kepada guru-guru. Secara tidak langsung penghargaan yang diberi ini akan menjadi pendorong kepada guru untuk melibatkan diri dalam aktiviti KPP pada masa akan datang.
4. Aktiviti KPP yang dipilih perlu diterangkan kepada guru dengan jelas, mudah dan senang difahami dan digunakan kerana sesetengah beranggapan ia sangat kompleks dan diluar bidang tugas hakiki mereka.
5. Pegawai Perkhidmatan Pendidikan mempunyai etika perkhidmatan yang perlu dipatuhi. Walaupun pada peringkat awal pelaksanaan KPP dilakukan dengan cara paksaan, peniruan, ajakan tetapi dengan dorongan pemimpin, budaya KPP boleh diamalkan melalui aktiviti yang berorientasikan perkhidmatan (*in house training*).
6. Kejayaan menyelesaikan isu dan keberhasilan yang dicapai perlu dihebahkan kepada komuniti organisasi supaya ia menjadi kebanggan kepada semua.
7. Lebih menyeronokkan kepada pembudayaan KPP ini apabila pemberian penghargaan seperti surat penghargaan, anugerah, pujian diberi. Majlis apresiasi KPP boleh dibuat bagi individu atau berkumpulan ahli yang tekal melaksanakannya.

3.3.3 Keberkesanan

1. Pemimpin KPP yang prihatin perlu memberi respons kepada emosi atau perasaan, sikap peribadi, kebimbangan dan keperluan komuniti sekolah dan boleh membuat pemantauan dan penglibatan secara langsung dalam mengurus perubahan. Seterusnya, pemimpin KPP perlu menitikberatkan kecekapan sekolah dengan memudahkan kerja-kerja organisasi terutamanya pemantapan pendidikan melalui perkongsian tanggungjawab dan kuasa, berbanding melakukan semuanya sendiri. Manakala dalam melaksanakan strategi perubahan, pemimpin KPP perlu bertindak untuk mengekalkan keseimbangan antara matlamat jangka panjang dengan perancangan aktiviti harian atau rutin dan matlamat jangka pendek. Matlamat ini pada akhirnya akan dapat mempengaruhi iklim organisasi yang merangkumi amalan komuniti organisasi, strategi pelaksanaan dan juga memberi kesan kepada keberhasilan organisasi.
2. Keberkesanan dan impak seterusnya dapat dilihat dari aspek pembentukan budaya kerja sepasukan dalam kalangan komuniti pendidik atau komuniti sekolah. Budaya KPP yang positif ini akan mewujudkan suasana kerja yang menyeronokkan, kebersamaan dalam memikul tanggungjawab.
3. Bagi menjadikan budaya KPP berkesan pemimpin organisasi mesti mempunyai kecerdasan cinta atau *love quotient* (LQ) yang tinggi. Hati yang menyayangi menjadikan hidup bermakna, Hati yang bersyukur menjadikan hidup ini indah (Vadim Kotelnikov 2020). Amalan LQ ini perlu ditanam dalam sanubari guru-guru ke arah pembentukan suasana keseronokan bekerja bagi mewujudkan organisasi yang aman, saling hormat-menghormati dan boleh berkongsi idea pada bila-bila masa. Konsep bekerja dengan kasih sayang ini serta diniatkan sebagai ibadah kepada Tuhan perlu ditanam di dalam hati semua ahli organisasi. Kemahiran sebagai pemimpin KPP iaitu mempengaruhi melalui komunikasi berkesan perlu dimiliki oleh pemimpin KPP. Komunikasi yang berkesan akan mendorong ahli untuk terus bekerja dalam waktu senang dan sukar.
4. Kita sering mendengar tentang kecerdasan Intelek (IQ) dan kecerdasan emosi (EQ) tetapi dalam pelaksanaan KPP kecerdasan Cinta atau *Love Quotient* (LQ) perlu digunakan. Ia menjadikan budaya KPP lebih berkesan apabila pemimpin organisasi mempunyai kecerdasan cinta (LQ) yang tinggi. Amalan LQ ini perlu ditanam dalam sanubari guru-guru ke arah pembentukan suasana keseronokan bekerja bagi mewujudkan organisasi yang aman, saling hormat menghormati dan boleh berkongsi idea pada bila-bila masa. Konsep bekerja dengan kasih sayang ini serta diniatkan sebagai ibadah perlu dipupuk di dalam hati semua ahli organisasi. Kemahiran sebagai pemimpin KPP iaitu mempengaruhi melalui komunikasi berkesan perlu dimiliki oleh pemimpin KPP. Komunikasi yang berkesan ini akan mendorong ahli untuk terus bekerja dalam waktu senang dan sukar. Rasa seronok ini perlu diukur dengan menggunakan instrumen yang bersesuaian dengan organisasi. Pengaplikasian LQ dapat meningkatkan kemampuan guru-guru untuk menyatakan cinta kepada diri sendiri dan orang lain (*client* di sekolah). Lantas mewujudkan amalan kolaboratif dalam kalangan guru dengan membuat

menganalisis masalah dan membuat keputusan. LQ berupaya meningkatkan pencapaian murid dengan menyelesaikan masalah di dalam bilik darjah dengan penuh minat dan berkasih sayang. Ia membantu guru mencapai hasil yang diinginkan dengan piawaian yang ditetapkan. Menurut Jack Ma (2017) jika seseorang ingin berjaya, mereka harus mempunyai EQ yang tinggi. Kecerdasan emosi (EQ) samada secara sedar atau tidak sedar mampu menghilangkan stigma mengenai aspek emosi yang “menyentuh hati” dan menjadikan pemimpin mengenali keperluan emosi sendiri dan emosi orang lain iaitu guru dan murid-murid. Pemimpin yang cakna keadaan emosi sendiri dapat mengukur emosi guru-guru dan murid-murid dalam pelbagai keadaan. Kajian Najeemah Mohd Yusof (2011) mengenai hubungan gaya kepimpinan guru besar dengan tahap tekanan guru di sekolah rendah di Malaysia mendapati bahawa wujud perhubungan yang signifikan di antara gaya kepimpinan guru besar dimensi berstruktur dan timbang rasa dengan tekanan kerja guru. Ia akan meningkatkan komunikasi interpersonal dalam urusan di sekolah dan hubungan peribadi dikalangan guru-guru dengan lebih bermakna.

Berdasarkan perbincangan di atas dapat disimpulkan bahawa IQ, EQ dan LQ adalah amat rapat dalam usaha membudayakan amalan KPP secara lestari dan bermakna. Gabungan EQ, IQ dan LQ memberi satu peluang kepada pemimpin untuk terus memperkukuhkan amalan KPP di sekolah agar lebih berkesan.

3.3.4 Penambahbaikan

1. Dorongan yang diberikan oleh pemimpin KPP perlu berterusan. Dorongan ini bukan sahaja diberikan kepada ahli, tetapi diuar-uarkan kepada umum seperti pemegang taruh dan masyarakat umum dalam medium semasa seperti *facebook*, *instagram* dan lainnya. Sesi perkongsian budaya dan ilmu (*Sharing sessions*) boleh dibuat disamping mempamerkan *Success Story* KPP di sudut strategik dalam kawasan sekolah. Dengan cara itu secara tidak langsung ia akan memberi rasa semangat kepada semua ahli untuk terus membudayakan KPP. Lebih baik lagi jika KPP dicatatkan dalam PSO supaya ianya boleh disemak dari masa ke semasa.
2. Dorongan secara berterusan dalam melaksanakan KPP boleh juga dicatat sebagai sebahagian hasil keberhasilan kerja (PLC) dalam Penilaian Bersepadu Pegawai Perkhidmatan Pendidikan (PBPPP)
3. Perkongsian ilmu dan kejayaan amalan KPP akan mewujudkan jaringan dan jalinan dalam pelbagai peringkat sehingga ke peringkat antarabangsa.

4.0 *Success Story* Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP)

4.1 Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) di SMK Tinggi Setapak Kuala Lumpur oleh Pn Zubidah bt Md Yunos, AAP Pengetua Cemerlang SMK Aminuddin Baki Kuala Lumpur

4.1.1 Pengenalan

SMK Tinggi Setapak adalah sekolah pilihan program ProPeKS Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) pada tahun 2018-2020, iaitu program rintis yang diperkenalkan oleh KPM selaras dengan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM 2013-2025 dibawah Anjakan ke-5 iaitu Memastikan Kepimpinan Berprestasi Tinggi ditempatkan di setiap sekolah). Sebagai sekolah yang dikategorikan berprestasi rendah, sudah pasti banyak isu dan masalah yang berlaku di sekolah ini dan salah satunya adalah isu nilai profesionalisme yang rendah dalam kalangan guru. Kompetensi guru dalam pengajaran dan pembelajaran (pdp) adalah pada tahap yang kurang memuaskan. Guru-guru kurang kompetensi dalam melaksanakan PAK-21 dalam pengajaran dan pembelajaran masing-masing. Amalan pdp guru masih lagi berpusatkan guru tidak kepada berpusatkan murid. Oleh itu dalam tempoh 3 tahun, bermula tahun 2018 hingga 2019 saya melakukan usaha untuk membuat perubahan dan adaptasi ke dalam sekolah untuk membudayakan KPP dalam kalangan guru.

4.1.2 Peneraju Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) di SMK Tinggi Setapak

Sebagai pemimpin Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) di SMK Tinggi Setapak, saya berperanan sebagai peneraju, pembimbing dan pendorong (3-P). Melalui pencerapan di dalam bilik darjah dan pemerhatian melalui *Classroom Walk-Through* yang saya laksanakan sebagai tinjauan awal bermula tahun 2018, saya mendapati guru-guru tidak melaksanakan PAK-21 dalam pembelajaran masing-masing. Dalam panitia mata pelajaran aktiviti KPP juga tidak diberi penekanan. Hasil temubual dengan guru-guru juga mendapati guru-guru kurang memahami dan kurang mahir untuk mengaplikasikan aktiviti PAK21 dalam pengajaran dan pembelajaran masing-masing serta dalam penulisan Rancangan Mengajar Harian yang kurang komprehensif. Hasil daripada dapatan dari tinjauan awal ini, maka saya membina visi, misi dan nilai untuk melestarikan KPP di SMK Tinggi Setapak melalui komunikasi berkesan dan menyusun pelan Tindakan bersama-sama barisan SLT dan ML .

4.1.3 Lesson Study

Pelan Tindakan yang saya laksanakan adalah berdasarkan trend dan perkembangan pendidikan semasa dan berfokus. Pada tahun 2018, Pelaksanaan KPP berfokus Melestarikan PAK-21, 2019, focus utama kepada Pemantapan PAK 21 dan pada tahun 2020 berfokus kepada Pembudayaan PLC – Integrasi STEM dalam pengajaran dan pembelajaran. Pada tahun pertama (2018), aktiviti KPP lebih menjurus kepada elemen alat kolaboratif KPP iaitu *Lesson Study*. Ia merupakan satu aktiviti KPP yang bersifat kolaboratif yang dilakukan oleh guru dan panitia bagi meningkatkan profesionalisme diri. Pelaksanaannya adalah berdasarkan inisiatif guru sendiri, bukan paksaan atau arahan pihak pentadbir serta menjadi budaya dan amalan guru-guru bersama-sama ahli panitia. Model inilah yang saya cuba terapkan dalam kalangan guru-guru. Amalan kolaboratif yang memerlukan penggemblerangan idea, pengalaman dan kemahiran akan meningkatkan pengetahuan isi kandungan dan juga

pengetahuan kandungan pedagogi guru. Guru-guru akan sentiasa berusaha secara kolaboratif menghasilkan Rancangan Pengajaran Harian yang berfokuskan aktiviti PAK -21. Elemen asas dalam PAK-21 melalui pembinaan RPH berfokuskan kepada komunikasi, kolaboratif, pemikiran kritis, kreativiti serta aplikasi nilai-nilai murni dan etika.

Seterusnya pada tahun 2019, dengan tema Pemantapan PAK 21, amalan KPP diteruskan dan ditambah baik. Pada tahun kedua ini guru-guru mula mempelbagaikan alat kolaboratif KPP lain selain Lesson Study seperti *Peer Coaching, Teacher Sharing Session, Curriculum Mapping, Data Analysis, Problem Solving dan Coaching and Mentoring*. Sementara pada tahun 2020 pula amalan KPP yang dilaksanakan lebih menjurus kepada pembudayaan KPP yang bertemakan Integrasi STEM dalam pengajaran dan pembelajaran. Pada tahun ketiga ini guru-guru memperkenalkan tambahan alat kolaboratif Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) berbanding tahun sebelumnya iaitu *Video Critiques, Using Discussion Protocol, Value Activity & Learning Walk*.

4.1.4 Objektif

Objektif KPP di SMK Tinggi Setapak ialah :

- i. Menyediakan pelbagai kemudahan yang sesuai bagi guru-guru, menjana, bertukar dan mencabar idea masing-masing secara berterusan untuk meningkatkan mutu pengajaran dan pembelajaran mereka.
- ii. Menggalakkan dan membudayakan Panitia di SMK Tinggi Setapak mengamalkan perkongsian ilmu melalui KPP, melalui perkongsian amalan terbaik sekolah untuk penambahbaikan berterusan dalam pengajaran dan pembelajaran guru.
- iii. Melahirkan guru yang dapat mengenal pasti dan menyelesaikan masalah dalam amalan pengajaran dan pembelajaran secara bersama, membina kapasiti bersama dalam meningkatkan kemenjadian murid.
- iv. Menggalakkan guru mengkaji amalan pengajaran dan pembelajaran KPP mereka dengan mencuba idea-idea baru bagi meningkatkan tahap profesionalisme masing-masing.

4.1.5 Pembimbing KPP

Sepanjang tiga tahun pelaksanaan KPP di SMK Tinggi Setapak, iaitu daripada tahun 2018 hingga 2020, saya menggunakan strategi bimbingan secara berperingkat atau berfasa. Bimbingan secara berfasa (dari fasa 1 hingga fasa 4) ini perlu bagi saya kerana walaupun KPP yang seharusnya telah menjadi amalan guru-guru di setiap sekolah, namun itu tidak berlaku di SMK Tinggi Setapak. Oleh itu kefahaman yang jelas mesti saya berikan kepada semua guru Di SMK Tinggi Setapak. Strategi pelaksanaan secara berperingkat ini bertujuan untuk meningkatkan kompetensi guru melalui aktiviti berkaitan peningkatan, pengetahuan, kemahiran serta sikap profesionalisme.

Bimbingan yang diberi oleh Pengetua dalam melaksanakan strategi KPP ini, didapati telah berupaya menambah pengetahuan guru dalam pengurusan pdp guru. Sesi bimbingan secara berjadual juga dapat dilaksanakan dengan bantuan SL dan ML.

Fasa 1

Bimbingan fasa 1 ini, melibatkan sesi ceramah tentang pengenalan KPP. Sesi ceramah ini saya sampaikan sendiri dengan dibantu oleh penceramah jemputan dari luar. Dalam sesi pengenalan ini guru-guru didedahkan dengan konsep asas dan alat kolaboratif KPP, ciri-ciri PAK-21 dan strategi serta aktiviti Pdp Abad ke-21.

Selepas sesi ceramah, guru-guru berbengkel dalam panitia masing-masing. Pada tahap ini, permulaan perbincangan antara ahli panitia berlaku. Panitia akan menentukan tajuk yang sesuai untuk pembinaan RPH. Sesi perbincangan berdasarkan analisis data serta maklumat serta status semasa yang ada pada panitia. Panitia akan berbincang dan menyusun strategi pengajaran dengan melakukan '*brainstorming*' yang melibatkan semua peserta dan mendapatkan cadangan terbaik untuk diterima dan dicatatkan. Dalam sesi ini juga peserta melakukan penambahbaikan serta membuat rumusan berdasarkan persetujuan semua peserta. Seterusnya panitia membina pelan tindakan dengan membina RPH. Sekali lagi sesi "*brainstorming*" dilaksanakan bagi memilih idea yang sesuai. Perbincangan ditumpukan kepada agihan tugas, murid sasaran, fokus aspek yang disasarkan, tarikh pelaksanaan dan tarikh perjumpaan semula untuk tujuan penilaian. Proses pemantauan pelaksanaan fasa 1 ini dilakukan SLT dan ML dengan menggunakan instrumen yang telah ditetapkan.

Fasa 2

Di peringkat ini, pemurnian KPP berlaku. Panitia akan memilih guru dan kelas untuk melaksanakan *micro teaching*, sementara rakan-rakan panitia lain akan berada bersama di dalam pdp tersebut sebagai pemerhati. Pemerhati akan memberi ulasan terhadap pdp guru mengikut instrumen yang ditetapkan. Setelah tamat pdp, ahli panitia akan berbincang sekali lagi dan ahli panitia akan melaksanakan proses pengajaran bersama rakan guru (*team teaching*), tunjuk cara dalam pengajaran (*lesson demonstration*) dan sistem sokongan rakan sekerja (*buddy support system*). Panitia kemudiannya akan membuat penambahbaikan dan pengubahsuaian RPH supaya menjadi yang lebih mantap. Sementara SLT dan ML memantau pelaksanaan fasa 2 melalui instrumen yang ditetapkan.

Fasa 3

Proses bimbingan diteruskan pada fasa 3 ini. Saya telah mengadakan program seminar Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) peringkat sekolah yang dilaksanakan pada pertengahan tahun. 3 tahun saya berada di SMK Tinggi Setapak, saya telah melaksanakan 3 seminar KPP yang dijalankan di luar sekolah. Saya telah melaksanakan 3 seminar KPP yang dijalankan di luar sekolah.

Seminar KPP yang dilaksanakan pada Tahun 2018, ialah Seminar Eksplorasi Lesson Study dengan bertemakan Melestarikan PAK-21, dan tahun 2019 Seminar Eksplorasi *Lesson Study* dengan bertemakan Pemantapan PAK-21. Pada tahun 2020 Seminar Pembudayaan KPP diteruskan dengan bertemakan Integrasi STEM dalam pdpc Di dalam sesi seminar ini setiap panitia teras dan elektif akan berkongsi amalan terbaik KPP panitia masing-masing. Guru-guru dapat berkongsi perkara mengenai pengurusan pengajaran dan pembelajaran dan kaedah pelaksanaan pengajaran dan pembelajaran PAK-21. Melalui seminar ini penilaian RPH juga dilaksanakan. Hasil penilaian, panitia terbaik dalam pelaksanaan KPP diberi anugerah; Hadiah berbentuk wang tunai RM100 setiap satu yang disumbangkan oleh PIBG diberi kepada pemenang setiap tahun beserta surat penghargaan. Pada sesi seminar ini juga pemeran bahan bantu mengajar PAK-21 juga diadakan dengan tujuan untuk memberi idea-idea baru kepada guru-guru bagi meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran masing-masing.

4.1.6 Pendorong Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP)

Fasa 4

Di fasa 4 ini, peranan saya adalah sebagai pendorong KPP. Saya sentiasa memberi motivasi, sokongan dan galakan kepada guru-guru dengan memberi penghargaan, maklum balas positif, menyediakan keperluan dan melibatkan diri dalam aktiviti KPP yang dijalankan oleh guru-guru. Sebagai pengiktirafan terhadap kerja buat guru-guru bersama panitia serta untuk membenihkan budaya KPP dalam panitia. pada peringkat awal, maka saya wujudkan Anugerah Panitia Inovatif KPP SMK Tinggi Setapak. Anugerah ini adalah satu usaha dorongan kepada guru-guru untuk terus mengamalkan KPP dalam panitia masing-masing dalam tempoh 5 bulan selepas Seminar KPP dilaksanakan. Diperingkat ini saya cuba untuk menanamkan *love quotient* (LQ) yang tinggi dalam diri guru-guru ke arah pembentukan suasana keseronokan bekerja bagi mewujudkan organisasi yang aman, saling hormat-menghormati dan boleh berkongsi idea pada bila-bila masa. Konsep bekerja dengan kasih sayang ini serta diniatkan sebagai ibadah perlu ada dalam hati guru-guru. Sehubungan dengan itu panitia digalakkan melaksanakan KPP dengan menggunakan alat kolaboratif yang sesuai dan pembinaan RPH yang berfokuskan pada tema yang ditentukan pada setiap tahun. Pengetua, SLT dan ML akan memantau dan menilai pelaksanaan KPP dengan menggunakan instrumen yang telah ditetapkan dan disampaikan oleh Pengetua semasa majlis Jamuan Tahunan Guru setiap tahun.

4.1.7 Impak

Keseronokan bekerja dalam KPP di SMK Tinggi Setapak berjaya direalisasikan apabila keyakinan guru untuk melaksanakan pdp berpusat murid semakin meningkat dan mantap. Pengajaran dan pembelajaran guru semakin menarik dan menyeronokkan dengan pelbagai aktiviti PAK-21 sehingga telah menarik minat murid untuk hadir ke sekolah. Peratus kehadiran murid ke sekolah semakin meningkat.

Peratus kehadiran pada tahun 2017 85.77% meningkat kepada 87.4% pada tahun 2018, 88.23% pada tahun 2019 dan pada tahun 2020 terus meningkat kepada 88,95%. Peningkatan peratus kehadiran dalam tempoh 3 tahun berturut-turut di sebuah sekolah bertaraf prestasi rendah seperti SMK Tinggi Setapak adalah sangat mengujakan.

Selain daripada peningkatan kehadiran ke sekolah, peningkatan prestasi murid dalam peperiksaan awam juga dapat dilihat. Dalam Peperiksaan Sijil Pelajaran Malaysia Gred Purata sekolah yang diperolehi pada tahun 2018 ialah 5.53, 2019 gred purata yang diperolehi ialah 5.74 dan tahun 2020 gred purata lebih mengecil kepada 5.60. Peningkatan juga berlaku dalam Peperiksaan Tinggi Persekolahan. Gred Purata Sijil Tinggi Persekolahan pada tahun 2018 ialah 2.69, meningkat kepada 2.77 pada tahun 2019 dan pada tahun 2020 GPS meningkat kepada 2.79

Data KPP dalam SPL KPM juga sangat memberangsangkan apabila guru-guru dapat melaksanakan dan merekodkan 116 aktiviti PLC pada tahun 2018, 112 aktiviti PLC pada tahun 2019 dan 137 aktiviti PLC pada tahun 2020.

Berdasarkan data dalam SPL KPM ini menunjukkan bahawa *love Quotient* (LQ) guru-guru berada dalam tahap tinggi. Guru-guru secara sukarela melaksanakan KPP dan secara tidak langsung wujud rasa keseronokan bekerja dan wujud semangat saling bantu membantu antara komuniti guru. Mereka saling hormat menghormati antara satu sama lain dan sentiasa berkongsi idea atau amalan terbaik demi meningkatkan kompetensi masing-masing.

4.1.8 Lampiran



Gambar 1- Fasa 1 PGB sebagai pemimpin KPP



Gambar 2 -Fasa 2 – Pemurnian KPP dalam Panitia



Gambar 3 - Fasa 3 – Sesi Perkongsian KPP dalam Seminar



Gambar 4 - Fasa 3 - Pameran Alat Bantu Mengajar PAK-21



Gambar 5 - Fasa 4 - Anugerah Panitia Inovatif (sijil dan wang tunai)

4.2 *Success Story* Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) di SMK Geliga, Kemaman, Terengganu
 oleh Wan Mohd Salleh Bin Wan Ismail , Pengetua Cemerlang SMK Geliga, Kemaman, Terengganu

4.2.1. Latar Belakang

Semasa berpindah di SMK Geliga pada 15 Jun 2020 saya mula membuat semakan profil sekolah. Sekolah ini mempunyai 93 orang guru, 845 murid dan 15 orang anggota kumpulan sokongan. Semua kemudahan fizikal ada dan masih boleh digunakan walaupun sekolah ini sudah berusia 22 tahun. Pelbagai pencapaian telah diterima oleh sekolah yang meyoritinya anak nelayan yang berada dalam golongan B40. Semua murid di sekolah ini adalah berbangsa Melayu.

Banyak kejayaan telah dicapai oleh sekolah ini dalam bidang kurikulum, pembangunan sahsiah dan kokurikulum. Walaupun begitu kualiti pencapaiannya agak sederhana dalam semua aspek. Saya membuat pemerhatian lebih berfokus tentang keputusan peperiksaan SPM.

Kategori	2016	2017	2018	2019
% Layak SPM	80.31	84.70	89.16	87.27
% Lulus semua mata pelajaran	46.63	55.66	50.00	51.52
% Minimum C	7.77	1.58	4.52	7.27
Semua A	1	0	0	1
Gred Purata Sekolah (GPS)	5.77	5.50	5.57	5.19

Jadual 1: Pencapaian dalam SPM 2016-2019

Data menunjukkan peratus layak mendapat sijil SPM iaitu dengan lulus Bahasa Melayu dan Sejarah yang terbaik adalah pada tahun 2018. Pada tahun 2016 peratus lulus semua mata pelajaran dan peratus minimum C adalah yang paling tinggi. Sementara pada tahun 2017 dan 2018 tiada seorang pun yang mendapat semua A dan Gred Purata Sekolah terbaik adalah pada tahun 2019.

4.2.2. Pemimpin sebagai Peneraju KPP

Sebagai pemimpin perubahan saya menggunakan strategi alat kolaboratif dalam KPP iaitu fokus pencapaian dengan menganalisis data dan mengkaji pola pencapaian dengan tujuan untuk mencari intervensi terbaik dan bersesuaian dengan situasi setempat. Matlamat utamanya adalah untuk meningkatkan pencapaian dalam semua kategori. Saya membentuk kumpulan projek SPM yang terdiri daripada pengurusan sekolah dan guru-guru yang mengajar tingkatan 5 tahun 2020 iaitu seramai 56 orang. Letak kerja saya lakukan sebagai peneraju KPP dalam mesyuarat yang diadakan dengan membina kerangka kerja asas yang menjadi halatuju KPP di sekolah. Antara kerangka kerja asas yang diputuskan adalah :

1. Menyata dan menerangkan dengan jelas visi sekolah iaitu Pendidikan berkualiti, insan terdidik negara sejahtera. Ianya dikukuhkan lagi dengan slogan yang saya bawa untuk sekolah ini iaitu Sehasrat, Sederap, Sepakat (3S).
2. Meminta Ketua Panitia menerangkan pencapaian semasa dari segi sejauh mana sukatan pelajaran telah dan belum diselesaikan, bahan pengajaran yang digunakan, volume kerja yang diberi mengikut mingguan, masalah ketidakhadiran dan keciciran. Mereka juga diminta menyatakan hasrat yang ingin dicapai (KPI) dalam SPM sebenar untuk tahun 2020.
3. Medium yang sesuai mesti digunakan untuk memastikan visi dan slogan yang saya perkenalkan serta yang dihasrat oleh guru-guru tercapai. Pengajaran secara *online*, *offline* atau *offside* digunakan bagi memastikan pembelajaran terus berjalan. Pengajaran dan pembelajaran perlu dilaksanakan secara sempurna mengikut masa yang telah ditetapkan dalam apa situasi yang ada.
4. Pada setiap minggu iaitu pada hari Khamis bermula jam 2-3 petang pasukan guru akan berkumpul secara terancang pada peringkat awalnya dan selepas itu mereka boleh mengadakan perbincangan pada bila-bila masa dan membuat catatan. Ahli kumpulan adalah berdasarkan kepada isu yang ada pada setiap minggu. Contohnya jika ia berkait dengan isu keciciran murid tingkatan 5, maka guru kelas tingkatan 5, guru bimbingan dan kaunseling, guru disiplin dan guru mata pelajaran yang mengajar kelas tersebut akan terlibat.
5. Sesi perbincangan akan sentiasa berterusan dan menjadi amalan setiap minggu. Perbincangan ini dijalankan bagi mencapai matlamat yang dibina. Pelbagai kaedah pilihan digunakan bagi menyelesaikan isu yang dikenalpasti. antaranya saya menggunakan Model Perancangan Intervensi Lima Langkah (PILL) .

4.2.3. Pemimpin sebagai Pembimbing dan Pendorong KPP

Sebagai pemimpin KPP saya akan membimbing pasukan ini dengan memperkenalkan dan menggunakan Pelan Intervensi Lima Langkah (PILL) sebagai alat bagi menyelesaikan masalah. Kami sama-sama menyediakan PILL ini secara sumbangsaran dalam kumpulan besar. Saya juga menggerakkan Guru Kanan Mata Pelajaran dan Ketua Panitia untuk menyediakan PILL dalam kumpulan kecil mereka. PILL ini akan sentiasa disemak pelaksanaan dan kemajuan yang dicapai mengikut masa yang ditetapkan.



Jadual 2: Perancangan Intervensi Lima Langkah (PILL)

Saya akan menjadi *role model* kepada pelaksana program yang telah diputuskan seperti mengetuai lawatan cakna ke rumah murid dan mengajar subjek ekonomi bukan sahaja untuk murid di dalam kelas tetapi menjadi pengajar kepada murid dan guru di seluruh negara melalui teknik menjawab dan memeriksa .

Pelbagai alat kolaboratif KPP digunakan antaranya dialog reflektif, perkongsian amalan terbaik, pembelajaran berpasukan serta perkongsian norma dan nilai. Aktiviti ini menjadikan guru lebih berkemampuan untuk menjadi pemimpin bilik darjah selari dengan Standard 4 dalam SKPMg2. Aktiviti ini juga akan salah satu kayu ukur dalam memberi penilaian prestasi yang cemerlang Penilaian Bersepadu Pegawai Perkhidmatan Pendidikan (PBPPP).

Aktiviti yang dibuat perlu disesuaikan dengan isu yang dihadapi. Slogan yang saya bawa iaitu setiap di antara guru mesti mempunyai cita (hasrat) dan bekerja dalam satu pasukan (sederap). dalam kumpulan panitia masing-masing. Jika tidak dapat diselesaikan sesuatu isu maka kita menjemput dan meminta stakeholder yang akan membantunya (sepakat). Disini jaringan dan jalinan akan terbina. Keseronokan bekerja dibina melalui usaha-usaha ini.

Keprihatinan atau *love qoution* (LQ) sangat penting bagi menarik guru untuk bersama-sama menjayakan PILL. Kebuntuan penyelesaian isu perlu dikongsi bersama bagi mengelakkan stress kerana mereka bekerja dalam satu pasukan. Penghargaan dan pemberian sijil ke atas sesuatu pencapaian oleh guru walaupun kecil akan menjadikan mereka lebih bersemangat untuk terus bekerja. Ucapan tahniah dari seorang pemimpin dengan memberi kata- kata semangat menjadi pendorong dan ingatan kepada guru untuk terus bergerak ke hadapan.

4.2.4. Impak

Gerak kerja yang berterusan melalui KPP telah menjadi tunjung utama kejayaan sekolah ini walaupun hanya lapan bulan saya menerajunya. Ia hasil daripada pembinaan pasukan dan disuburkan dengan input-input yang membina kompetensi guru. Ia dapat dilihat dari pencapaian dalam peperiksaan percubaan SPM 2020 dan seterusnya pencapaian sebenar SPM 2020 dimana buat pertama kalinya peratus layak mendapat sijil SPM mencapai 94.89% danperatus minimum C adalah 13.85% dimana ia merupakan yang terbaik dalam masa lima tahun. Gred Purata Sekolah (GPS) juga meningkat dari ujian TOV (7.27) kepada 5.19 dalam peperiksaan SPM tahun 2020.

ANALISIS PERBANDINGAN PENCAPAIAN CALON SPM 2020(TOV, OTI 1 DAN PEP. PERCUBAAN)

	TOV		OTI 1		PERCUBAAN	
CALON AMBIL	145	100	137	95.14	137	95.15
SEMUA A	0	0.0	0	0.0	2	1.39
MINIMUM C	1	0.67	3	2.3	6	4.17
MINIMUM E	4	0.28	7	5.11	19	13.19
LULUS SEMUA	6	4.13	10	7.3	24	16.67
LAIN-LAIN	68	46.9	71	51.82	40	27.78
SEMUA G	21	14.48	2	1.46	8	5.56
LAYAK SPM	77	53.1	66	48.18	104	72.22
BIL TH	0	0.0	23	16.78	6	4.17
GPS	7.27		7.24		6.28	



Jadual 3 : Pencapaian sebenar SPM dari tahun 2016 hingga tahun 2020



Gambar 1: Penghargaan dan pemberian sijil yang diberi menjadi pendorong kepada guru



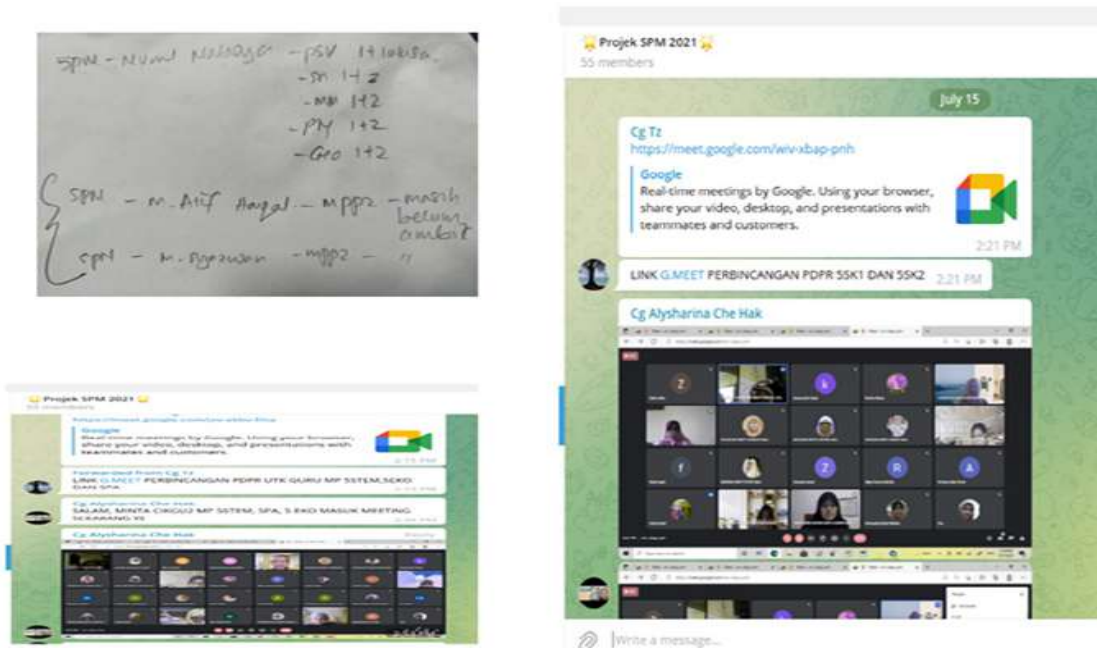
Gambar 2: Pemimpin KPP menjadi pendorong dan roll model kepada guru

MAKLUMAT PELAJAR KELAS SSK1						
KAWASAN : TAMAN PERWAJA						
BIL	NAMA PELAJAR	NAMA IBU/BAPA ANGGKAT/MENTOR	NAMA IBU/BAPA/PENJAGA	ALAMAT	NO.TELEFON PELAJAR	NO. TELEFON IBU/BAPA
1	AHMAD NURALIF ADAM BIN ALIAS	PNL ROHANI BT YANYA	SITI ZURAIJAH BINTI MOHD ARSHAD DAN ALIAS BIN EMBONG	AES TAMAN PERWAJA	0193444361	0104162560
2	MUHAMMAD KHARILZAM BIN KAMARULZAMAN	PNL MARINA BT MANSHOR	KAMARULZAMAN BIN ABDUL RAHMAN	ADS TAMAN PERUMAHAN PERWAJA	0147954736	01119742022
KAWASAN : GEUGA DAN KUALA KEMAMAN						
BIL	NAMA PELAJAR	NAMA IBU/BAPA ANGGKAT/MENTOR	NAMA IBU/BAPA/PENJAGA	ALAMAT	NO.TELEFON PELAJAR	NO. TELEFON IBU/BAPA
1	MUHAMMAD IKHWAN RIZANI BIN MOHD RAZIF	EN. ZAWAWI BIN JUSOH (PKHEM)	MOHD RAZIF BIN SULONG	2788-3, KAMPUNG GEUGA	0179358671	01117964249
	MUHAMMAD HAZAD BIN	ENL WAN MOHD SALLEH BIN WAN				

Gambar 3: Maklumat murid disediakan bagi tindakan bersama

The screenshot shows a Zoom meeting interface. The main content is a presentation slide titled "TARGET GRED PURATA MATA PELAJARAN". The slide includes a table with columns for "BIL", "MATA PELAJARAN", "GP 2018", "GP 2019", "GP 2020", and "GP 2021". To the left of the table, there is a list of "Nilai GP (Gred Purata)" from A+ to G. The slide also displays "JUMLAH CALON DAFTAR SPM 2021 : 157" and "% MURID TARGET : 15.3%". The Zoom interface shows a grid of participants on the right and a Windows taskbar at the bottom.

Gambar 4: Sesi analisis data - (KPP) diadakan setiap minggu mengikut guru bagi mencari penyelesaian isu



Gambar 5: Sesi KPP secara berfokus diadakan pada sepanjang masa

4.3 Success Story (Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) di SMK Seri Mahawangsa Jitra Kedah

oleh Pn Azizah binti Ibrahim, Pengetua Cemerlang SMK Seri Mahawangsa Jitra Kedah

4.3.1 Pengenalan

Sekolah Menengah Kebangsaan Seri Mahawangsa merupakan sebuah sekolah yang terletak di sebuah penempatan bandar dan lokasinya yang strategik menjadi pilihan utama para waris dan ibu bapa untuk menempatkan anak-anak mereka di sekolah ini. SMK Seri Mahawangsa mempunyai kekuatan bilangan guru seramai 85 orang yang terdiri daripada latar belakang pendidikan serta kepakaran dan kekuatan dalam bidang masing-masing yang sekaligus dapat membantu murid-murid yang berada di sekolah ini mendapatkan mutu dan kualiti pembelajaran yang terbaik. Memandangkan SMK Seri Mahawangsa telah dipilih mengikuti program Transformasi sekolah 2025 kohort 5 maka sekolah telah membina hala tuju TS25 berdasarkan kepada Visi dan Misi dalam membangunkan kecemerlangan akademik, kecemerlangan sahsiah, kecemerlangan kokurikulum, kecemerlangan kepimpinan dan pengurusan yang akhirnya menuju kepada menjadi insan berdasarkan kepada standard 5 SKPMG2 dari segi kemenjadian murid.. Perkara ini berlaku disebabkan guru-guru tidak mempunyai satu pemahaman yang mendalam tentang cara untuk melaksanakan PBD Bersama proses pengajaran dan pembelajaran. Justeru adalah perlu bagi melihat pemimpin sekolah mencapai objektif berikut:

1. Meningkatkan kemahiran guru untuk mengintegrasikan PBD ke dalam proses pengajaran dan pembelajaran.
2. Meningkatkan kemahiran guru untuk menggunakan pelbagai strategi pentaksiran.
3. Meningkatkan kualiti penyeliaan bilik darjah.

4.3.2 Peneraju Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) di SMK Seri Mahawangsa

Sebagai peneraju KPP, saya mendapati penyeliaan yang berkesan mampu untuk mengenal pasti isu yang berlaku dalam pengajaran dan pembelajaran dan saya yakin dapat memberi satu penyelesaian kepada guru-guru untuk melaksanakan PdPc dengan lebih berkesan. Sepanjang proses pengajaran dilaksanakan saya telah menjalankan pemantauan secara berkala untuk melihat cara guru-guru menjalankan proses pengajaran di dalam kelas. Berdasarkan data pencerapan yang telah dilaksanakan pada penggal pertama didapati ramai daripada kalangan guru menghadapi masalah untuk melaksanakan PBD berkesan dan saya mendapati masalah ini merupakan satu isu kritikal dalam pengajaran dan pembelajaran guru. Untuk mengupas isu ini dengan lebih mendalam, data SKPMg2 telah dianalisis. Analisis data ini mendapati 60% guru mempunyai pencapaian skor di bawah 85%. Melalui analisis data juga saya telah mengenal pasti punca utama kepada skor dibawah 85% ini. Berdasarkan data SKPMg2 yang dianalisis secara terperinci, guru-guru ini mempunyai jurang pencapaian yang agak rendah dalam aspek guru merancang pelaksanaan PdPc secara profesional dan sistematik (4.1) dan guru melaksanakan penilaian secara sistematik dan terancang (4.5). Ini menunjukkan guru-guru tidak mempunyai perancangan pengajaran yang baik terutamanya dalam aspek untuk menyatakan kaedah pentaksiran yang sesuai dengan Standard Kandungan dan Standard Pembelajaran. Hasil perbincangan didapati pedagogi guru tidak menepati keperluan pembelajaran murid yang pelbagai akibat kurangnya bimbingan instruksional yang dijalankan sepanjang tempoh PdPc. Berdasarkan data pra bimbingan dan penyeliaan guru ini didapati aspek 4.1.1 dan 4.5.1 menunjukkan jurang yang agak rendah.

Aspek	Unjuran Skor	Purata Skor
4.1.1	10	7
4.2.1	10	7.2
4.2.2	5	3.4
4.3.1	15	11.5
4.4.1	25	19.1
4.4.2	5	3.2
4.5.1	10	6.4
4.6.1	20	18.1

4.3.3 Coaching and Mentoring dalam Memperkasakan Pentaksiran Bilik Darjah (PBD)

Analisis data menunjukkan purata skor bagi aspek 4.1.1 berada pada skala 7, manakala perkara 4.5.1 masih berada tahap skor 6.4 . Pengetua perlu memberi bimbingan dan melaksanakan program bagu melihat kepada penambahbaikan dalam proses pelaksanaan pentaksiran. Melihat kepada matlamat dalam pelaksanaan proses pentaksiran guru-guru diminta untuk membudayakan proses KPP. Beberapa sesi bimbingan dan penyeliaan telah diadakan bagi proses penambahbaikan. Sesi perbincangan bersama guru-guru ini untuk melihat kandungan RPH. Sebagai seorang pengetua saya telah menggunakan Model Penyeliaan Berkesan yang diperkenalkan oleh Marzano, Frontier & Livingston (2011). Aktiviti KPP lebih menjurus kepada elemen alat kolaboratif KPP iaitu *coaching and mentoring* bagi memberi bimbingan dan penyeliaan yang berkesan kepada guru di SMK Seri Mahawangsa. Bimbingan ini merupakan satu proses yang akan dilaksanakan oleh pemimpin sekolah untuk meningkatkan keberkesanan pengajaran dan pembelajaran guru. Melalui model saya mengharap untuk meningkatkan kualiti guru serta kualiti penyeliaan saya sebagai pemimpin dan saya telah melaksanakan lima perkara untuk memastikan penyeliaan berkesan iaitu perbincangan sebelum penyeliaan, penyeliaan, analisis data penyeliaan, perbincangan tentang data yang dianalisis dan penyeliaan semula. Kelima-lima langkah yang dicadangkan ini telah dijadikan intervensi untuk meningkatkan kualiti guru melaksanakan PBD dengan lebih berkesan.

Sebagai pengetua saya telah membincangkan hasil pembelajaran yang ingin dicapai serta aktiviti yang dicadangkan oleh guru-guru ini. . Disamping itu, bimbingan juga telah diberikan kepada guru-guru untuk melaksanakan PBD seiring bersama . Perkara-perkara yang terdapat dalam instrumen SKPMg2 dibincangkan secara terperinci. secara profesional dan sistematik dan guru melaksanakan penilaian secara sistematik dan terancang. Namun aspek lain juga turut diberi perhatian. Semua intervensi berpandukan Model Kepemimpinan Hallinger (2010) yang memberi idea bahawa pemimpin bertanggung jawab untuk pembangunan kualiti guru dan perkara ini hanya dapat dijalankan sekiranya pemimpin sekolah memberi penekanan kepada kepimpinan instruksional. Salah satu elemen yang ditekankan ialah penyeliaan berkesan dan dapatan daripada penyeliaan itu digunakan untuk pembangunan kapasiti guru melalui bimbingan instruksional. Para penyelidik telah merangka intervensi-intervensi ini berdasarkan kepada elemen-elemen yang dijelaskan oleh Hallinger (2010).

4.3.4. PEMBIMBING KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL (KPP)

Saya menggunakan strategi bimbingan kepada guru. Siri bimbingan yang dilaksanakan ini melibatkan semua guru. Pengetua bertindak sebagai pembimbing untuk bersama-sama guru-guru ini semasa guru-guru mengendalikan sesi pengajaran dan pembelajaran. Sebagai seorang pengetua, saya mengambil langkah memberi peluang dan ruang untuk barisan pentadbir dan ketua panitia untuk turut serta membantu memberi khidmat bimbingan yang berbentuk motivasi dan pementoran. Bimbingan yang diberikan kepada guru yang terlibat adalah seperti menyediakan RPH yang berkesan menentukan kaedah pentaksiran dan menyediakan sumber pendidikan mengikut keupayaan murid, peruntukan masa dan mematuhi arahan yang berkuat kuasa.

Selain daripada itu bimbingan dan pementoran ini merujuk bagaimana menggunakan pelbagai kaedah pentaksiran, menjalankan aktiviti pemulihan, memberi tugas membuat refleksi serta menyemak hasil kerja murid berdasarkan objektif pelajaran, mengikut ketetapan pelaksanaan pentaksiran yang berkuat kuasa, secara menyeluruh dan berterusan.

4.3.5. PENDORONG KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL (KPP)

Sebagai pendorong KPP, pengetua akan bertindak memberi galakan kepada semua guru dalam memahami kepentingan memperkasakan PBD dalam kelas. Saya sentiasa memberi sokongan dan galakan kepada guru-guru saya dengan memberi penghargaan. Sebagai pengetua saya memberi beberapa pengiktirafan dalam bentuk anugerah kepada semua guru yang bertindak memperkasakan perubahan dalam PBD. Melalui Jelajah Pembelajaran ("*Learning Walk*") juga merupakan satu perkongsian amalan terbaik dapat diwujudkan melalui "*open classroom*" Dengan ini guru-guru akan sentiasa menambah baik pengajaran dan pembelajaran melalui perkongsian pelbagai kaedah bersama rakan-rakan dan dapat melaksanakan PBD dengan berkesan.

4.3.6. IMPAK

Pada peringkat akhir proses bimbingan dan pementoran ini dilakukan didapati perubahan yang ketara dapat dilihat dari dua aspek utama iaitu penyediaan instrumen pentaksiran yang berkualiti dan pengintegrasian PBD ke dalam PdPc. Elemen penyeliaan berkesan ini perlulah diberi pendedahan sepenuhnya kepada semua guru di sekolah kerana ini merupakan salah satu kaedah untuk membangunkan mereka untuk melaksanakan PdPc yang lebih berkesan berkesan. , program ini akan terus dijalankan untuk melihat bagaimana cara bimbingan dan kepimpinan instruksional ini berlaku kepada guru-guru yang masih memerlukan peningkatan kualiti pengajaran dan pembelajaran. Tambahan pula tindakan lanjut setelah penyeliaan dijalankan ialah bimbingan instruksional. Memandangkan program ini memberi fokus kepada penyeliaan maka ada keperluan untuk melihat aspek pembangunan guru dari segi bimbingan instruksional.

Aspek	Unjuran Skor	Purata Skor
4.1.1	10	8
4.2.1	10	8.2
4.2.2	5	4.9
4.3.1	15	13.4
4.4.1	25	22.3
4.4.2	5	4.9
4.5.1	10	9.1
4.6.1	20	19.1

4.3.3 Selepas Coaching and Mentoring dilaksanakan

Setelah saya menjalankan pemurnian KPP dalam proses bimbingan dan permentoran berdasarkan cadangan yang dikemukakan dalam model penyeliaan berkesan didapati guru-guru dapat melakukan perubahan dalam pelaksanaan PBD. Dalam aspek guru merancang pelaksanaan pengajaran dan pembelajaran secara profesional dan sistematik 4.1.1 skor purata yang diperolehi telah meningkat dari 7 menjadi 8 dan guru melaksanakan penilaian secara sistematik dan terancang 4.5.1 telah meningkat dari 6.4 ke 9.1. Ini menunjukkan setelah proses bimbingan dan pementoran dilaksanakan dengan sistematik berdasarkan cadangan-cadangan yang telah diberikan maka guru dapat meningkatkan kualiti pelaksanaan PBD. Ini kerana melalui bimbingan yang diberikan guru dapat memahami cara mereka perlu merancang RPH dan seterusnya menterjemahkan perancangan itu ke dalam bentuk pelaksanaan.

Lampiran



Gambar 1 :
Sesi KPP Bimbingan dan
Pementoran



Gambar 2 :
Sesi KPP Penyeliaan dan
Pemantauan



Gambar 3 :
Sesi KPP Proses
Bimbingan Dan Penyeliaan



Gambar 4 :
Impak Keberhasilan



Gambar 5 :
Kemenjadian Dan
Kecemerlangan



Gambar 6 :
Impak Keberhasilan

4.4 Success Story SK Desa Pandan Kuala Lumpur (Sekolah Amanah Kohort 2013) oleh Pn Maheran Binti Abd Halim

4.4.1 PENDAHULUAN

KPP yang dilaksanakan di SK Desa Pandan mulai tahun 2014 bertujuan meningkatkan kualiti profesionalisme guru berdasarkan program transformasi pendidikan. Amalan KPP di SK Desa Pandan dilaksanakan secara berfokus. Pada tahun 2014 SLT dan ML melalui Program Sekolah Amanah telah didedahkan dengan pelaksanaan KPP berfokus kepada 4 matlamat strategik iaitu:

Strategik 1:

Membangunkan Kepimpinan Berkualiti Tinggi

Strategik 2:

Menambah baik Kualiti Pengajaran dan Pembelajaran

Strategik 3:

Memaksimumkan Potensi dan Pencapaian Murid

Strategik 4:

Memperkukuhkan Penglibatan Ibu bapa , Komuniti dan Pihak Berkepentingan Yang Lain

KPP ini dilaksanakan secara kolaboratif dalam kumpulan kecil yang diketuai oleh ML. KPP menjadi satu wacana ilmu yang memperlihatkan usaha yang berterusan dalam kalangan guru bagi memastikan kualiti sentiasa ditingkatkan di SK Desa Pandan.

Pada tahun 2019 KPP diperluaskan melalui panitia mata pelajaran. Ianya menjadi satu wacana ilmu yang memperlihatkan usaha yang berterusan dalam kalangan guru bagi memastikan kualiti pembelajaran dan pemudahcara (Pdpc) di dalam bilik darjah sentiasa ditingkatkan.

PENERAJU KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL (KPP)

SK Desa Pandan merupakan sebuah sekolah yang mengikuti Program Sekolah Amanah iaitu Program Transformasi sekolah awam (sekolah kerajaan) yang diuruskan secara bersama oleh pihak swasta (Yayasan Amir) dan pihak kepimpinan sekolah di bawah seliaan Kementerian Pendidikan Malaysia. Program ini bermula pada tahun 2013 dan berakhir pada tahun 2017. Selepas tahun 2017 SK Desa Pandan meneruskan transformasi sekolah dengan berpaksikan Kelestarian, Pembudayaan Dan Berkualiti Tinggi. Pada Tahun 2020 SK Desa Pandan telah mencapai sijil Tamat Tempoh Matang Intervensi Program (TTMIP) di mana pengiktirafan diberikan kepada sekolah. Pencapaian Tamat Tempoh Matang Intervensi Program (TTMIP) membuktikan komitmen padu dalam menyokong kelestarian Program Sekolah Amanah. Di sinilah peranan peneraju KPP untuk memastikan matlamat dan objektif tercapai.

	TOV	YER 2013	YER 2014	YER 2015	YER 2016	YER 2017	YER 2018	YER 2019	YER 2020
MS 1	36.0%	35.0%	56.7%	84.3%	90.3%	91.3%	99.3%	97.8%	97.8%
MS 2	27.0%	40.0%	46.7%	73.1%	86.7%	86.7%	94.7%	96.8%	96.8%
MS 3	25.0%	33.3%	44.0%	79.1%	86.2%	90%	98.7%	97%	97%
MS 4	27.0%	33.0%	53.3%	75.5%	90.0%	95.0%	100%	100%	100%

Rajah 1.0 Pencapaian Matlamat Strategik Sekolah

(TOV : *Take Off Value* | ER : *Year End Report* | MS : *Matlamat Strategik*)

KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL (KPP) PANITIA

Pada tahun 2019 KPP panitia diperkenalkan bagi menggantikan mesyuarat panitia. Objektif KPP Panitia adalah seperti berikut:

1. Mengamalkan perkongsian ilmu di antara rakan guru yang mengajar mata pelajaran yang sama.
2. Berkongsi amalan terbaik yang dilaksanakan semasa proses pengajaran dan pembelajaran.

3. Membina kapasiti bersama dalam meningkatkan pembelajaran dan pencapaian murid di sekolah.
4. Menyelesaikan masalah atau isu amalan pengajaran secara bersama.

KPP Panitia dilaksanakan melalui proses berikut:

- i. Pemakluman KPP oleh setiausaha setiap panitia melalui notis yang diberi kepada semua ahli.
- ii. Penetapan isu yang akan dibincangkan dalam KPP.
- iii. Perkongsian amalan terbaik (Sharing Good News) oleh semua ahli panitia.
- iv. Perbincangan isu yang dikemukakan
- v. Tindakan yang akan dilaksanakan dari isu yang dikemukakan,
- vi. Laporan kewangan untuk melaksanakan aktiviti
- vii. Hal-hal Lain

Pelaksanaan KPP Panitia dikendalikan oleh Ketua Panitia. Secara tidak langsung dapat membina keupayaan guru sebagai pemimpin. Setiap ahli panitia akan diberi catatan KPP (PLC Notes) selepas tiga hari perjumpaan untuk diambil maklum dan tindakan susulan.

PEMBIMBING KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL (KPP)

Dalam melaksanakan KPP di SK Desa Pandan mulai tahun 2014, saya menggunakan strategi bimbingan kepada guru secara yang dinamakan sebagai Suri Teladan. Siri bimbingan saya ini melibatkan semua guru. Semasa sesi bimbingan bukan sahaja menyentuh tentang kerja buat guru, tetapi meliputi sahsiah dan emosi guru. Melalui sesi bimbingan ini saya dapat meningkatkan kompetensi guru yang meliputi peningkatan pengetahuan, kemahiran serta sikap profesionalisme.

Bimbingan yang diberi telah berupaya menambah pengetahuan guru bukan sahaja dalam pengurusan pengajaran dan pembelajaran guru malah menjadikan guru seronok untuk hadir bekerja.

	BERADA	TUGAS RASMI	TIDAK HADIR	KEHADIRAN GURU
2014	92.5%			92.5%
2015	95.6%	2.4%	2.1%	98.0%
2016	92.5%	4.1%	3.4%	96.6%
2017	92.5%		7.5%	92.5%
2018	91.5%	4.2%	4.3%	95.7%
2019	91.2%	5.8%	3.0%	97.0%
2020	96.5%	0.7%	2.9%	97.2 %

PENDORONG KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL (KPP)

Sebagai pendorong KPP, saya sentiasa memberi motivasi, sokongan dan galakan kepada guru-guru saya dengan memberi penghargaan, maklum balas positif, menyediakan keperluan dan melibatkan diri dalam aktiviti KPP yang dijalankan oleh guru-guru. Sebagai pengiktirafan terhadap kerja buat guru-guru saya wujudkan "*Learning Walk Observation Award*". Anugerah ini adalah satu usaha dorongan kepada guru-guru khususnya Ketua Panitia untuk terus mengamalkan KPP dalam panitia masing-masing. Melalui Jelajah Pembelajaran ("*Learning Walk*") perkongsian amalan terbaik dapat diwujudkan melalui "*open classroom*". Dengan ini guru-guru akan sentiasa menambah baik pengajaran dan pembelajaran melalui perkongsian pelbagai kaedah bersama rakan-rakan.

IMPAK

Dalam melaksanakan KPP di SK Desa Pandan, saya dapat lihat keseronokan guru bekerja melalui perkongsian ilmu dan saling bertukar pendapat untuk meningkatkan kompetensi sebagai guru. Ini jelas menunjukkan pembudayaan KPP di sekolah. Proses KPP dilaksanakan dengan sistematik di mana isu yang timbul dibincang bersama dan mencari jalan penyelesaian. Melalui perkongsian amalan terbaik terutamanya dalam pengajaran dan pembelajaran, guru-guru begitu kreatif dan sentiasa mencari kaedah pengajaran dan pembelajaran yang menarik dan menyeronokkan sehingga telah menarik minat murid untuk hadir ke sekolah. Peratus kehadiran murid ke sekolah semakin meningkat seperti yang dirumuskan dalam Jadual dibawah :

	HADIR
2014	91.2%
2015	92.2%
2016	91.6%
2017	91.8%
2018	91.7%
2019	85.7%
2020	93.5%

*2019: Covid

Rajah 3.0 Data Kehadiran Murid

Kemenjadian murid terbukti dalam keputusan Peperiksaan UPSR. Gred Purata sekolah yang diperolehi pada tahun 2017 ialah 2.5, 2018 ialah 2.46 dan pada tahun 2019 ialah 2.4. Manakala bilangan yang mendapat 6A turut meningkat iaitu pada tahun 2017 seramai 2 orang, 2018 seramai 11 orang dan pada tahun 2019 seramai 13 orang. Data-data ini amat memberangsangkan dan jelas terbukti bahawa Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) memberi impak kepada kecemerlangan sekolah dari segi kemenjadian murid.

5.0 LAMPIRAN



Bimbingan Berperingkat - Suri Teladan



Pengiktirafan Tamat Tempoh Matang Intervensi Program Anugerah Kepada Guru

5.0 Kesimpulan

Pengajaran dan pembelajaran Berkualiti akan menghasilkan pdpc yang berkesan serta efektif dan boleh mewujudkan rasa keseronokan untuk belajar dalam kalangan murid. Pengajaran guru yang berkualiti dengan membudayakan KPP dapat mencapai Visi dan Misi sekolah iaitu Pendidikan Berkualiti, Insan Terdidik, Negara Sejahtera. Pengajaran guru juga lebih terancang dan bersistematik.

Pembelajaran murid akan menjadi lebih bermakna apabila PGB dapat membimbing guru secara berterusan. PGB sebagai pembimbing KPP akan memberi tumpuan kepada perkara-perkara seperti merangka matlamat sekolah, menyebarkan matlamat sekolah, menyelia pengajaran, menyelaraskan kurikulum, memantau pembelajaran murid, menggalakkan perkembangan profesional dan menetapkan serta menguatkuasakan dasar akademik. PGB sebagai pembimbing KPP ini lebih menekankan kepada perkara-perkara yang berkaitan dengan kurikulum iaitu bagaimana menghasilkan proses pengajaran dan pembelajaran yang berkesan.

Pengajaran dan pembelajaran guru yang berkualiti juga akan mempengaruhi pentaksiran murid. Hasil Pentaksiran yang dilaksanakan kepada murid boleh membantu guru menilai kaedah pengajaran masing-masing. Selain itu gambaran tentang prestasi pembelajaran pelajar juga dapat dilihat secara objektif dalam suatu mata pelajaran atau aktiviti pembelajaran. Oleh itu aktiviti KPP yang dilaksanakan dalam kalangan guru boleh membantu meningkatkan kualiti pentaksiran di sekolah.

BUDAYA KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL:
KENALI CABARAN DAN STRATEGI

KPP GURU



Professional Learning Community



SINOPSIS KPP GURU

Kandungan dalam bab ini pula menghuraikan tentang kompleksiti dalam proses perubahan ke arah KPP. Hal ini demikian kerana tuntutan masyarakat hari ini lebih kepada peningkatan pencapaian murid dalam akademik sahaja yang menyebabkan kewibawaan kepimpinan sekolah dan Jabatan Pelajaran Negeri akan tercabar dengan isu beban tugas guru di sekolah. Selain itu, kompleksiti ini juga berlaku dalam kalangan pengetua-pengetua, barisan kepimpinan guru dan guru-guru tidak terlatih yang tidak memberi perhatian terhadap proses perubahan. Kebanyakan daripada mereka tidak dilatih untuk menjadi pencetus, pelaksana dan 'agen' pengekal perubahan dalam sesebuah organisasi sekolah. Justeru, keadaan ini melambatkan lagi proses untuk membudayakan KPP di sekolah.

Oleh itu di dalam bab ini juga ada menggariskan kerangka yang dijangka mampu membantu guru-guru untuk melaksanakan dan membudayakan KPP dengan lebih mudah, berkesan dan menepati sasaran serta mendatangkan perubahan terhadap murid-murid yang diajar agar tanda-tanda kemenjadian murid boleh menunjukkan yang ianya bakal menjadi kenyataan dalam tempoh masa yang terhad guru-guru bersama murid.

Selain itu, terdapat juga kisah-kisah kejayaan yang boleh memberikan inspirasi yang menggambarkan bahawa cabaran-cabaran dalam mengajar dan mendidik murid-murid ini sentiasa ada dan mempunyai pola kisah yang hampir sama dengan kisah pengalaman guru-guru yang lain yang berada di luar sana. Kisah kejayaan tersebut bukan bertujuan untuk mendabik dada atas kejayaan tersebut tetapi untuk menunjukkan bahawa guru-guru sebenarnya tidak bersendirian dalam menjalankan tugas dan tanggung jawab sebagai seorang guru. Hanya kerana tugas guru ini mencabar, ini tidak bermakna bahawa guru-guru sekalian perlu melakukannya dengan cara yang sukar dan secara bersendirian.

Semoga cadangan-cadangan yang dinyatakan dalam bab ini dapat membolehkan guru-guru terus dapat menjalankan tugas mengajar dan mendidik dengan lebih positif dan menggembirakan melalui pelaksanaan dan pembudayaan KPP dengan lebih cekap dan berkesan.

BAB DARI GURU UNTUK GURU : KPP BUDAYA KERJA BUAT GURU

Dunia pendidikan dalam Abad ke-21 sering menekankan pembelajaran berpusatkan murid dan guru akan berperanan sebagai fasilitator untuk membantu murid-murid dalam aktiviti pengajaran dan pembelajaran (PdP) bagi mencapai standard pembelajaran yang digariskan. Dalam mencapai usaha tersebut satu konsep Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP)-telah diperkenalkan dan disebar luas ke sekolah-sekolah seluruh negara.

1.1 DEFINISI KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL

- Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) adalah merujuk kepada sekumpulan guru yang komited dan berkolaboratif secara berterusan untuk meningkatkan kualiti guru dalam merealisasikan kemenjadian murid. (Bahagian Profesionalisme Guru,2019)
- KPP adalah satu pembudayaan sekolah yang menggalakkan pembelajaran guru secara kolaboratif untuk melaksanakan penambahbaikan (Fullan, 2007).
- KPP juga merupakan perkongsian akauntabiliti dan pembuatan keputusan, inkuiri secara kolaboratif, perkongsian amalan, perkongsian matlamat, perkongsian kepimpinan, dan sumbangan secara sukarela (Carpenter, 2018).
- KPP ialah amalan baik yang mana kolaboratif di kalangan guru membantu meningkatkan kualiti sendiri guru (Roslizam Hassan, 2018).
- KPP merupakan suatu proses perubahan yang berlaku dalam sebuah komuniti profesional yang belajar yang mana melibatkan kelompok guru dan barisan pentadbir yang meneroka ilmu dan berkongsi pembelajaran secara berterusan bagi memberi manfaat kepada peningkatan pembelajaran murid (Zuraidah Abdullah,2017)

1.2 PERANAN KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL

Untuk melaksanakan sesuatu kurikulum dengan berjaya, guru hendaklah terlebih dahulu memahami dan menghayati falsafah dan matlamat kurikulum, struktur dan organisasi kurikulum serta sukatan pelajarannya. Di samping itu, guru harus mempunyai pengetahuan tentang mata pelajaran pengkhususannya serta mempunyai kemahiran mengajar termasuk menghubungkan pengetahuan, kemahiran dan nilai di antara satu sama lain. Guru juga perlu mengendalikan pengajaran bagi murid-murid pelbagai kebolehan, dan mempunyai ciri-ciri keguruan yang positif dan kreatif untuk melaksanakan dan menjayakan kurikulum yang terbentuk.

Di peringkat sekolah, peranan guru dalam pelaksanaan dan kejayaan kurikulum meliputi tugas-tugas seperti menganalisis objektif kurikulum dan isi kandungannya. Guru berperanan menentukan keperluan pelaksanaan seperti melengkapkan

diri dengan kemahiran mengajar dan penyediaan bahan-bahan pelajaran. Guru juga perlu merancang dan melaksanakan pengajaran mengikut saranan kurikulum serta membuat penilaian untuk mengenal pasti kelemahan. Ini bertujuan meningkatkan keberkesanan dalam pelaksanaan kurikulum dengan membuat pengubahsuaian dalam rancangan mengajar.

KPP memberi peluang kepada guru untuk berkongsi pelbagai amalan terbaik daripada refleksi yang diperoleh dalam sesi pengajaran dan pembelajaran di dalam kelas. Guru-guru dapat berkongsi pengetahuan dan kemahiran, merancang strategik penambahbaikan menggunakan pelbagai sumber sedia ada di persekitaran bagi memastikan pembelajaran murid dilaksanakan untuk mencapai kriteria kejayaan yang ditetapkan.

1.3 KELEBIHAN KPP

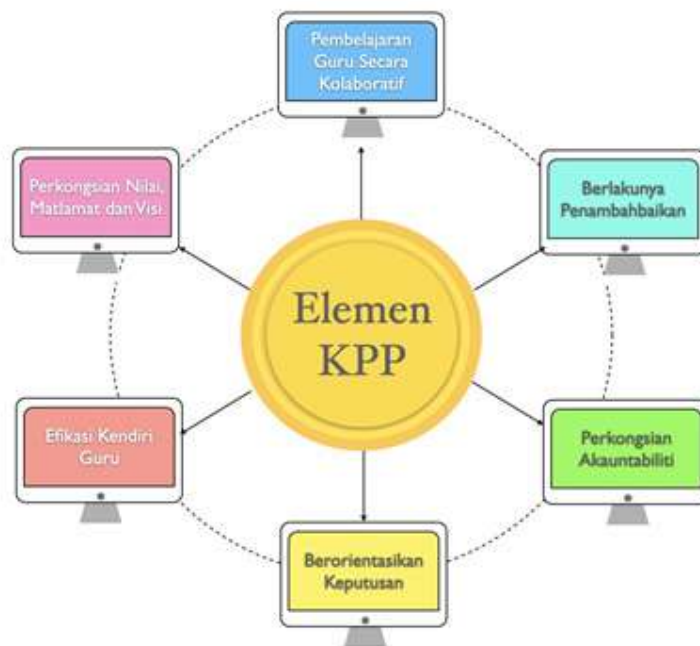
Melalui KPP, guru dapat berkolaboratif dalam menyelesaikan masalah atau isu dalam pengajaran dan pembelajaran. Budaya kolaboratif merujuk kepada perkongsian kepakaran sesama guru mengenai pembangunan pengetahuan dan kemahiran yang berkaitan dengan amalan pengajaran semasa di dalam bilik darjah (Richard Dufour et al., 2016; Louis et al., 1996). Aktiviti KPP menggalakkan guru sering melakukan refleksi dan merancang strategi instruksional yang boleh membantu kepada peningkatan prestasi murid (Richard Dufour et al., 2016; Hord, 2008; Vescio et al., 2008).

Melalui KPP juga, guru secara tidak langsung berkongsi amalan peribadi yang merujuk kepada amalan keterbukaan kelas antara guru untuk berkongsi pendapat, bertukar peranan menjadi mentor dan pakar (Hord, 2008; Louis et al., 1996). Ini membolehkan guru-guru mengetahui kekuatan dan kelemahan agar perancangan pembelajaran profesional boleh dirancang dengan lebih baik. Contoh strategi di bawah dimensi ini adalah *peer coaching*, pengajaran berpasukan dan pemerhatian di dalam bilik darjah.

Selain itu, KPP dapat menambahkan efikasi sendiri guru. Menurut Bandura (1978), efikasi sendiri merupakan kepercayaan sendiri kepada kebolehan diri yang mereka boleh berjaya dalam melaksanakan tugas atau menyelesaikan masalah yang dihadapi. Efikasi sendiri guru pula merupakan kepercayaan sendiri guru terhadap kebolehannya dalam merancang, organisasi dan pelaksanaan demi mencapai matlamat pendidikan (Bandura, 1993; Cansoy, Polatcan, & Parlar, 2018). KPP merupakan amalan kolaboratif di mana setiap ahli percaya bahawa terdapat ruang penambahbaikan yang boleh diteroka demi meningkatkan profesionalisme mereka dan menghasilkan sesuatu yang berteraskan kemenjadian murid dari segi pengetahuan, kemahiran dan nilai dalam pendidikan mereka.

Melalui KPP juga menjadikan guru belajar ilmu mengajar yang baharu dan memberi tambah nilai kepada corak pengajaran lama bagi menghasilkan pengajaran yang lebih berkesan dan berkualiti (Mazlina@SitiAishah, 2016). Terdapat beberapa elemen yang dilihat sebagai tindakan yang terlibat dalam pelaksanaan

KPP. Sungguhpun banyak elemen lain yang menyokong dalam pelaksanaan KPP, namun didapati terdapat enam elemen (Rajah 1.1) yang boleh dijadikan panduan asas dalam pelaksanaannya.



Rajah 1.1 Elemen Dalam Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP)

1.4 KPP MERENTAS KOMUNITI LUAR

Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) juga boleh dilaksanakan antara guru dan komuniti luar, sebagai contoh bersama pihak Bahagian Pembangunan Kurikulum, Bahagian Profesionalisme Guru, Jabatan Pendidikan Negeri, Sekolah-sekolah luar dan ibu bapa. Budaya kolaborasi merupakan salah satu elemen penting dalam memastikan kelestarian penambahbaikan sekolah (Lee & Louis, 2019). Budaya kolaborasi profesional ini diamalkan dalam komuniti pembelajaran profesional. Komuniti pembelajaran profesional telah dilaksanakan oleh negara yang telah menunjukkan prestasi yang tinggi dalam penilaian peperiksaan antarabangsa seperti negara Finland, Singapura dan Kanada. Salah satu kunci kejayaan mereka adalah melalui budaya kolaborasi profesional tersebut (Hargreaves & O' Connor, 2017).

Komuniti pembelajaran profesional dibentuk apabila guru bekerjasama dalam budaya kolaborasi untuk menganalisis pencapaian murid, berkongsi pedagogi, dan memperbaiki pengajaran, pembelajaran dan pencapaian murid (DuFour, 2004). Komuniti pembelajaran profesional sebagai suatu struktur yang memberi peluang kepada guru dan pemimpin sekolah berkolaborasi (Hairon & Tan, 2016). Justeru, komuniti pembelajaran profesional merupakan rangkaian formal yang menjadi landasan kepada usaha reformasi untuk meningkatkan kolaborasi guru dan sebagai amalan penambahbaikan sekolah (Carpenter, 2018).

Kajian-kajian lepas menunjukkan permuafakatan memberikan banyak manfaat seperti peningkatan pencapaian akademik (Sheldon, 2003; Gross et al., 2015), memberi peluang kepada pelajar untuk memperoleh pelbagai pengalaman pembelajaran (Donlon & Wyatt, 2013), meningkatkan keselamatan persekitaran sekolah (Gross et al., 2015), dan mengurangkan kadar ponteng sekolah (Henderson & Mapp, 2002; Sheldon & Epstein, 2004). Semua manfaat tersebut adalah berlandaskan kepada matlamat akhir yang dikongsi bersama iaitu meningkat pencapaian pelajar secara khususnya dan mutu pendidikan secara umumnya (Sheldon, 2005).

Oleh yang demikian, perluasan penglibatan pihak berkepentingan seperti komuniti setempat ke dalam ekosistem sekolah merupakan salah satu inisiatif dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 amnya dan merupakan teras strategik ketiga dalam Rancangan Malaysia Kesebelas 2016-2020 (Unit Perancang Ekonomi, 2015). Manfaat yang dikenal pasti daripada permuafakatan antara sekolah dan komuniti luar ini mampu membentuk sebuah sekolah yang mempunyai komuniti pembelajaran profesional.

Menurut Hord (1997), Komuniti Pembelajaran Profesional merujuk kepada komuniti sekolah bersama-sama berusaha secara profesional melakukan penambahbaikan pembelajaran murid melalui lima dimensi (Rajah 1.2).



Rajah 1.2 Lima Dimensi Penambahbaikan Pembelajaran Murid (Hord, 1997)

Kelima-lima dimensi ini menuntut setiap ahli organisasi sekolah yang beroperasi untuk melibatkan diri mereka dalam pembelajaran yang berterusan dan mengamalkannya secara tekal serta dapat memberikan komitmen terhadap penambahbaikan sekolah (Eaker dan Dufour: 1998). Selain itu, program jalinan dan jaringan akademik yang diadakan oleh guru bersama sekolah-sekolah luar melalui pendekatan *Teacher Sharing Session* juga merupakan satu aktiviti KPP yang merentas komuniti luar sekolah yang memberi pengalaman pembelajaran yang baik kepada guru dan murid untuk mewarnai PdP agar lebih menarik dan memberi peluang kepada guru untuk bekerjasama dalam merangka strategi pembelajaran yang berkesan kepada murid.

1.4 Kisah 1

Semasa saya mengajar di SMK Bawang Assan, Sibu, Sarawak strategi *Peer Coaching* telah menjadi suatu budaya KPP yang utama yang dikenali sebagai *Team Teaching* di mana *Peer Coaching Model 3* digunakan. Setiap guru mempunyai pasangan *Team Teaching* masing-masing untuk saling menyokong pengajaran guru di dalam bilik darjah.

Antara impak positif yang dapat dicapai hasil pembudayaan strategi *Team Teaching* ini adalah guru yang selama ini mengajar secara biasa-biasa sahaja boleh menjadi lebih kreatif dalam melaksanakan PdP dalam bilik darjah dengan melaksanakan pelbagai aktiviti bersama murid-murid. Perkara ini dapat dicapai hasil perbincangan dan perkongsian idea antara rakan *Team Teaching*.

Guru juga lebih mudah mengawal bilik darjah dan rakan *Team Teaching* boleh membantu sekiranya ada perkara yang kita kurang pasti atau terlupa semasa mengajar. Murid-murid juga menjadi lebih fokus dalam bilik darjah kerana terdapat 2 orang guru yang berada dalam bilik darjah pada waktu yang sama.

Suka juga untuk saya kongsi tentang pelaksanaan KPP secara merentas kurikulum. Selain daripada guru-guru yang sama mata pelajaran, kita juga boleh membentuk kumpulan KPP yang terdiri daripada guru-guru yang berbeza mata pelajaran. Ini kerana terdapat beberapa konsep mata pelajaran kita yang turut diajar dalam mata pelajaran lain melalui penerangan yang berbeza. Melalui KPP, kita boleh melaksanakan Elemen Merentas Kurikulum (EMK) secara lebih mudah dan terancang.

Semasa saya mengajar kelas DLP Sains di SMK Bawang Assan, Sibu, rakan KPP saya adalah merupakan guru Bahasa Inggeris. Melalui pelaksanaan *Team Teaching* bersama guru Bahasa Inggeris, saya dapat meningkatkan keyakinan diri untuk mengajar Sains dalam Bahasa Inggeris dan seterusnya dapat meningkatkan kemahiran saya dalam mengendalikan aktiviti bersama murid-murid kelas DLP.

Strategi KPP, *Team Teaching* serta *Teacher Sharing* diteruskan lagi setelah saya bertukar stesen bertugas ke Maktab Tentera Diraja, Kuala Lumpur. Tiada *timeframe* yang ditetapkan untuk melaksanakan KPP, sebaliknya kami menjalankan KPP dari masa ke semasa. Saya merasakan bahawa inilah pendekatan pelaksanaan KPP yang terbaik, di mana guru diberi kebebasan untuk melaksanakan KPP mengikut kesesuaian masa. Guru tidak seharusnya merasa terbeban atau tugas bertambah untuk melaksanakan KPP, sebaliknya KPP akan berjaya apabila guru melaksanakannya dengan gembira tanpa sebarang tekanan.

Selain daripada itu, bagi memastikan KPP dapat dijalankan dengan berkesan dan mencapai hasrat yang diinginkan, setiap guru perlu merendah diri, bersikap terbuka dan bersedia untuk menerima kritikan membina. Elakkan daripada kita merasa kita sudah cukup hebat. Guru-guru seharusnya bersedia untuk mengubahsuai dan menambah baik pendekatan pengajaran dalam bilik darjah.

Nurul Hanim Binti Ismail
Maktab Tentera Diraja, Kuala Lumpur

BAB 2 GURU KPM

Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) 2013 – 2025 menyatakan bahawa kualiti guru merupakan penentu terpenting di peringkat sekolah bagi keberhasilan murid. Kualiti guru di Malaysia pada masa kini dititikberatkan kerana dapat memberikan impak yang besar kepada pencapaian murid dalam akademik, sahsiah dan proses pembangunan dan pembentukan karakter. Pada masa kini, hampir 50% guru akan terus berkhidmat sehingga 30 tahun akan datang dan jangka masa ini menuntut agar guru-guru ini terus beradaptasi terhadap perubahan senario pendidikan di Malaysia mahupun dunia.

Latihan perguruan di Malaysia biasanya ditawarkan kepada bakal guru di Institusi Pengajian Tinggi (IPT) dan Institut Pendidikan Guru (IPG). Di samping pendidikan formal yang menjadi dasar pemilihan pelajar ke ISMP, terdapat beberapa faktor yang juga diambil kira dalam pemilihan selaras dengan amalan terbaik antarabangsa seperti faktor sikap, *attitude* terhadap pengajaran dan personaliti.

Justeru itu, dalam memperkasakan guru-guru di Malaysia, KPM telah merangka beberapa pelan tindakan yang bertujuan mentransformasikan bidang pendidikan di Malaysia. Salah satunya adalah dalam Pelan Tindakan: Mentransformasi Profesion Keguruan Menjadi Profesion Pilihan. Dalam Rajah 2.1 menunjukkan pelan tiga gelombang peningkatan profesionalisme keguruan yang telah dirangka dan dilaksanakan iaitu :



Rajah 2.1 Tiga Gelombang Transformasi Guru Dalam Pelan Tindakan PPPM 2013-2025

Kamus Dewan mendefinisikan guru sebagai pengajar, pendidik dan pengasuh. Sebagai seorang guru, sewajarnya guru memiliki profil yang terbaik dari segi ilmu pengetahuan, kemahiran dan tingkah laku. Profil guru yang terbaik ini sebenarnya dapat dicapai apabila guru terus melaksanakan proses pembelajaran sendiri melalui aktiviti kolaboratif dan perkongsian amalan terbaik bersama rakan sejawat.

2.1 PERANAN GURU DALAM KPP

2.1.1 Agen Perubahan

Kajian menunjukkan bahawa perubahan sekolah berlaku apabila guru-guru terlibat dalam KPP yang autentik dan peningkatan dalam pembelajaran murid merupakan hasil daripada usaha sama komuniti ini (Carmichael & Martens, 2012). DuFour dan Fullan (2013) juga menyatakan bahawa KPP yang dilaksanakan dalam komuniti sesebuah organisasi akhirnya akan membuahkan hasil positif dalam penambahbaikan sekolah.

Justeru itu, sebagai ahli komuniti yang terpenting dalam perubahan iklim sekolah, guru memainkan peranan penting dalam menjadi agen perubahan ke arah kecemerlangan sekolah. Selain meningkatkan pembelajaran murid, pembudayaan KPP di sekolah mampu memberikan manfaat berpanjangan dalam profesional guru-guru.

Dalam sistem pendidikan, kecekapan guru dan prinsip sekolah berjaya memainkan peranan penting dalam menentukan kecemerlangan sistem pendidikan. Guru yang berkemampuan tinggi ialah guru yang mampu mengenal pasti masalah dan berkolaboratif dalam usaha mengatasi masalah yang dihadapi. Sebagai agen perubahan ke arah kecemerlangan sekolah, guru perlulah terlibat secara aktif dalam membuat keputusan, berkongsi kepercayaan dan nilai organisasi serta menggalakkan budaya inkuiri dalam kerjaya mereka.

Namun persoalannya, apakah manfaat yang diperolehi dalam KPP ini hanya menguntungkan ketua pasukan? Bagaimanakah guru-guru yang lain mendapat manfaat daripada KPP ini? Bagaimanakah KPP dapat memberikan impak dalam pencapaian murid?

2.1.2 Kepimpinan Guru

Dalam menjawab persoalan-persoalan tersebut, perlu difahami bahawa dalam pelaksanaan KPP, semua guru adalah pemimpin. Kepemimpinan selalu dikompromi apabila dikaitkan dengan penambahan tugas dan konflik peranan sebagai seorang guru dan peranan sebagai ketua. Keadaan ini sebenarnya mewujudkan lebih banyak kerja kepada guru, dan akhirnya membuahkan persepsi negatif terhadap tanggung jawab kepemimpinan. Kekurangan dalam kepemimpinan bersama dan

penglibatan aktif ahli dalam pelaksanaan KPP merupakan penghalang kepada pembinaan kepimpinan dalam kalangan guru. Gelombang dalam kepimpinan guru mengikut Silva, Gimbert dan Nolan (2000) dapat diringkaskan seperti di dalam Rajah 2.2:



Rajah 2.2 Tiga Gelombang Kepimpinan Guru (Silva, Gimbert dan Nolan, 2000)

Justeru itu, kepimpinan guru penting dalam menggerakkan ahli lain dalam memenuhi misi dan visi organisasi secara berkesan. Keupayaan untuk mempengaruhi ahli lain dikenal pasti sebagai salah satu elemen terpenting dalam kepimpinan selain jawatan atau pangkat. KPP dalam pelaksanaannya mampu membentuk kepimpinan dalam guru (Rajah 2.3) melalui kolaboratif secara profesional, menganalisis data dan menilai pembelajaran murid.



Rajah 2.3 Faktor Sokongan Dalam Kepimpinan Guru

Guru sering kali melihat peranan mereka hanyalah terhad kepada tugas mereka dalam bilik darjah. Manakala tugas memimpin dan melakukan perubahan ke arah pembudayaan persekitaran positif hanyalah tertakluk kepada peranan pengetua dan guru besar sahaja.

Tanggapan ini perlu diperhalusi dan diperbetulkan semula. Seiring dengan peredaran masa, tugas pemimpin merubah landskap pendidikan di sekolah tidak tertakluk lagi kepada tugas pengetua dan guru besar. Sebaliknya barisan guru yang dilihat mampu menyokong peranan pemimpin guru dan memberikan impak kepada perubahan budaya sekolah serta kemenjadian murid. Pemimpin guru dan kepimpinan guru merupakan dua watak yang saling melengkapi dalam peranan mereka membudayakan KPP di sekolah (Rajah 2.4).



Rajah 2.4 Peranan Pemimpin Sekolah dan Kepimpinan Guru

2.2 EVOLUSI KPP DALAM GURU

Amalan KPP didasari dengan elemen terpenting iaitu kolaboratif. Ramai guru di Malaysia kurang mengamalkan budaya kolaboratif dalam meningkatkan profesionalisme mereka sendiri. Hal ini bukan sesuatu yang mengejutkan kerana Hargreaves dan O'Connor (2017) menyatakan terdapat lima fasa dalam evolusi kolaborasi profesional guru seperti Rajah 2.5 (Kamarudin Ismail *et. al.*, 2019):



Rajah 2.5 Lima Fasa Evolusi Kolaborasi Profesional Guru

Oleh yang demikian, bagaimanakah menentukan sesuatu kolaboratif yang diamalkan guru itu berkesan? Hargreaves dan O'Connor (2018) telah mencadangkan Kuadran Kolaboratif (Rajah 2.6) bagi memberikan panduan keberkesanan amalan kolaboratif yang dilakukan.



Rajah 2.6 Kuadran Kolaboratif

Konsistensi – guru yang perlu dipantau dan di motivasi secara luaran melalui ganjaran dan hukuman. Lebih kepada alat dan konsistensi dalam organisasi pekerjaan.

Kepercayaan – pembangunan dan sokongan kepada guru yang jujur dan berpotensi. Menekankan kepercayaan kepada hubungan dengan guru.

Tafsiran daripada setiap kuadran :

1- Tiada Kolaboratif (Konsistensi Rendah, Kepercayaan Rendah)

Keadaan ini mengekang guru daripada idea-idea, menjadikan guru kurang yakin terhadap diri sendiri dan menjadi iri hati kepada rakan sejawat. Tiada pendekatan jelas dalam menyelesaikan isu yang dihadapi dan tiada ruang perkongsian dan maklum balas terhadap amalan pengajaran. Natiuhnya guru akan merasa terbeban, hilang minat dan akhirnya berkeputusan untuk meninggalkan bidang perguruan.

2- Kejeleketan Pura-Pura (Konsistensi Tinggi, Kepercayaan Rendah)

Arahan dari pihak atasan di mana pasukan dipaksa untuk melaksanakan keperluan organisasi. Tahap kolaboratif ini gagal mengekalkan motivasi dan pematuhan secara dangkal.

3- Kolaboratif Tidak Formal (Konsistensi Rendah, Kepercayaan Tinggi)

Keadaan ini membina hubungan yang kuat, menyokong pembicaraan profesional dan menggalakkan motivasi guru. Namun ianya hanya sekadar hubungan sesama rakan sejawat namun agak sukar menterjemahkan pembicaraan kepada tindakan yang positif.

4- Profesionalisme Kolaboratif (Konsistensi Tinggi, Kepercayaan Tinggi)

Dalam kuadran ini, profesionalisme kolaboratif mempamerkan elemen kepercayaan sesama guru, kolaboratif dalam menyelesaikan isu juga bersama-sama berani mengambil risiko dan membuat kesilapan. Ianya juga disokong dengan struktur dan alat kolaboratif seperti mesyuarat, bimbingan, maklum balas dan penambahbaikan berterusan dalam jaringan sesama organisasi.

2.3 Kisah 2

“It’s an ongoing process of moulding teachers which I believe had an impact but can’t specify which plc but instead of a combination of PLCs in overall to increase students learning experience”. Begitulah luahan yang dinyatakan oleh **Puan Deva Mary A/P P. Subramaniam**, Ketua Panitia Sejarah di SMK Tengku Ampuan Jemaah, Klang apabila ditanya mengenai kejayaan KPP (PLC) yang dijalankan bersama guru-guru dalam panitianya.

Semuanya bermula sejak tahun 2018, apabila pentadbir dan beliau sendiri membuat aktiviti **Jelajah Pembelajaran** bagi melihat set induksi dan aktiviti guru-guru Sejarah. Hasil dapatan beliau bersama pentadbir, didapati masih ada murid yang berasa bosan dan tidak berminat dengan topik-topik Sejarah. Ini berkemungkinan kesan daripada teknik pengajaran dan pembelajaran yang digunakan guru-guru Sejarah yang sehalu dan kurang aktiviti hands-on kepada murid. Di situ, Pn Deva Mary mengenal pasti isu.

Beliau mengumpulkan semua guru-guru Sejarah sesi pagi dan petang dalam sebuah **Dialog Reflektif** bagi mengetengahkan isu tersebut. Dan didapati, rata-rata guru berminat untuk mengetahui bagaimana kaedah rakan sejawat mereka melaksanakan pdp sejarah di kelas masing-masing. Persetujuan dibuat di mana satu **Sesi Perkongsian Guru** akan dilaksanakan bagi menyelesaikan isu tersebut - Amalan terbaik PDP sejarah (KBAT).

Selesai sahaja Pn Deva Mary menghadiri bengkel Pdpc berkesan / pdpc terbeza di peringkat daerah pada tahun 2020, beliau telah mengagihkan setiap guru dalam panitia Sejarah kepada setiap tingkatan untuk berkongsi amalan terbaik dalam pdp mereka. Guru membenteng amalan terbaik secara google meet. Pembukaan sekolah setelah ditutup sementara akibat pandemik covid-19 pada tahun 2020 membolehkan guru-guru lain untuk mengaplikasikan perkongsian di dalam kelas. Seiring penambahbaikan dijalankan, setiap guru juga hadir pada beberapa siri perjumpaan bagi **berkongsi dapatan** dan **merefleksi** dalam amalan baharu mereka.

Hasil daripada amalan yang dijalankan ini, murid lebih berminat dengan subjek Sejarah. Pelbagai produk dan hasil kerja murid berjaya dihasilkan seperti buku pop-up, quizzz, slaid power point dan video mengenai topik Sejarah. Statistik juga menunjukkan peningkatan kekerapan guru dalam menanda buku latihan murid-murid dan ini merupakan kejayaan yang perlu diraikan juga kerana hasil **peningkatan profesionalisme** guru berbanding sebelumnya. Kegembiraan juga terserlah apabila SMK Tengku Ampuan Jemaah dinobatkan antara sekolah yang memperoleh **peningkatan peratus lulus** dalam Sejarah bagi tahun 2020 di daerah Klang di mana lonjakan ini mencerminkan keseluruhan usaha **kolaboratif** yang dijalankan oleh guru-guru Sejarah. Pn Deva Mary juga berbangga apabila beberapa siri PLC mereka diumumkan dan diberi pujian oleh pentadbir kepada seluruh warga sekolah dalam menjadikan amalan KPP sebagai **satu pembudayaan** dalam panitia Sejarah.

Puan Deva Mary A/PP. Subramaniam
SMK Tengku Ampuan Jemaah, Klang

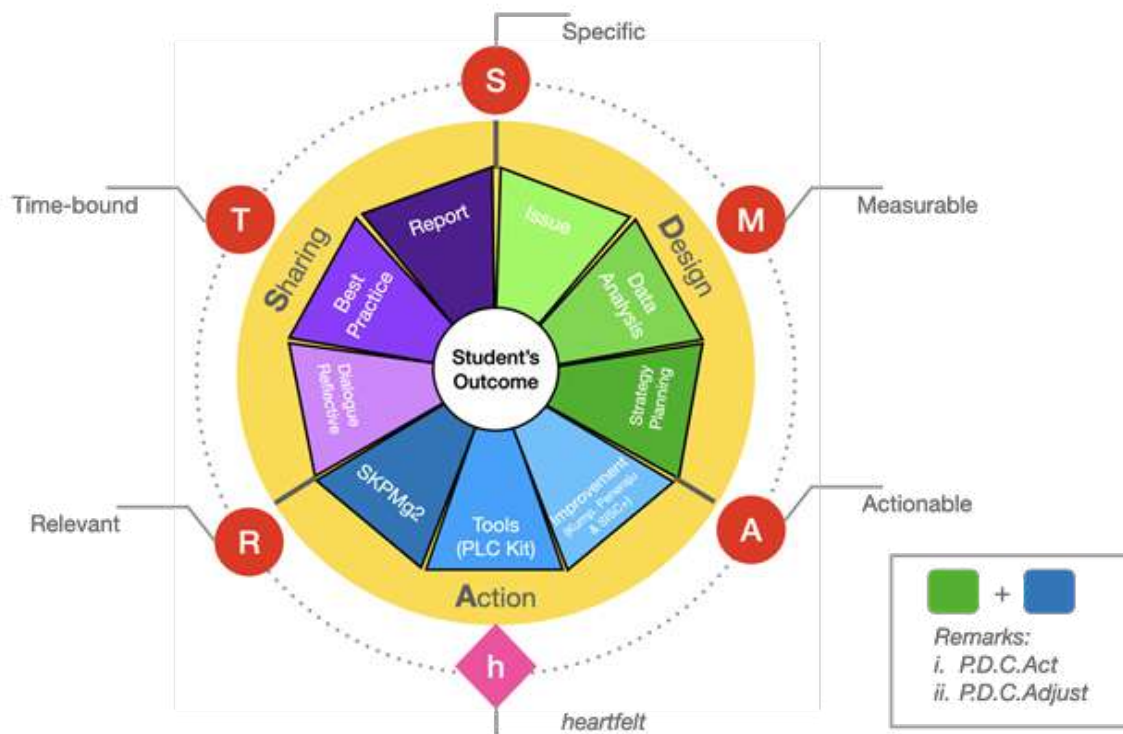
BAB 3 DESIGN, ACTION, SHARING - DAS

Design, Action dan Sharing. *Design* (DAS) merujuk kepada fasa permulaan yang mana isu dan segala data dianalisis bagi mengenal pasti strategi terbaik untuk menangani isu. Seterusnya fasa *Action* yang melibatkan tindakan kumpulan KPP dalam menangani isu yang dihadapi. *Sharing* adalah fasa terakhir di mana ahli KPP berjaya membuat refleksi terhadap amalan yang dijalankan dan membantu dalam kemenjadian murid.

3.1 PENGENALAN

Dalam usaha membudayakan KPP dalam kalangan komuniti sekolah, terdapat beberapa kerangka yang boleh dirujuk agar tidak lari dari matlamat asalnya. DAS merupakan salah satu kerangka yang dibangunkan sendiri oleh kumpulan guru secara profesional berdasarkan pengamatan, pengalaman, perbincangan dan pembacaan artikel-artikel berkenaan PLC.

DAS merupakan singkatan bagi Design, Action dan Sharing yang melambangkan tiga fasa dalam pelaksanaan KPP di sekolah. Kerangka DAS sengaja dibina bagi memudahkan guru untuk melaksanakan KPP secara praktikal dan luwes (boleh diadaptasi dengan pelbagai tools KPP). Terdapat beberapa elemen yang mendasari pembinaan kerangka konsep DAS mengikut kaca mata pelaksanaan guru di sekolah (Rajah 3.1).



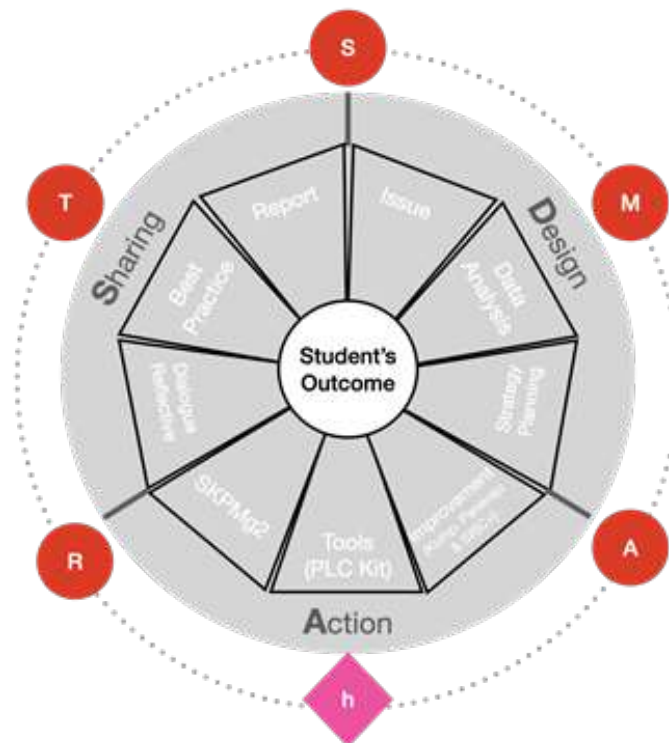
Rajah 3.1 Kerangka DAS

Secara amnya, terdapat empat lapisan dalam kerangka konsep DAS mengikut acuan pendidikan di Malaysia. Lapisan luar merupakan akronim S.M.A.R.T. yang disisipkan dengan akronim 'h', bagi menggariskan panduan pembinaan objektif penyelesaian isu yang jelas dan terpandu serta boleh dicapai dalam satu jangka masa. Sisipan 'h' diberikan bagi menggambarkan bahawa keseluruhan proses perlu adanya 'hati'.

S.M.A.(h).R.T. (Rajah 3.2) merupakan akronim bagi Specific, Measureable, Actionable, heartfelt, Relevant dan Time-bound.

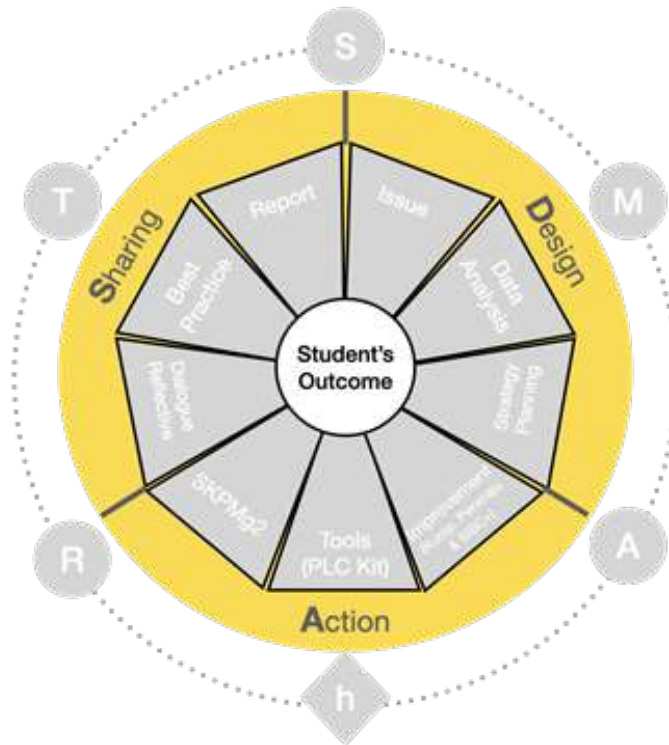
Specific merujuk kepada kecukupan informasi yang ada dan diperlukan bagi menggariskan masalah dan peluang yang ada.

- **Measurable** merujuk kepada pengukuran terhadap dapatan data kualitatif dan kuantitatif.
- **Actionable** merujuk kepada kebolehan maklumat tersebut untuk digunakan dalam proses penambahbaikan amalan.
- **Relevant** merujuk kepada kebolehan maklumat yang berkaitan untuk menyelesaikan isu secara spesifik.
- **Time-bound** merupakan kebolehan objektif untuk digunakan pada jangka masa berlainan sekiranya perlu dikaji semula.
- **Heartfelt** merupakan satu nilai murni yang perlu ada dalam setiap pasukan iaitu sepenuh hati bertindak secara kolektif demi menyelesaikan isu yang dihadapi.



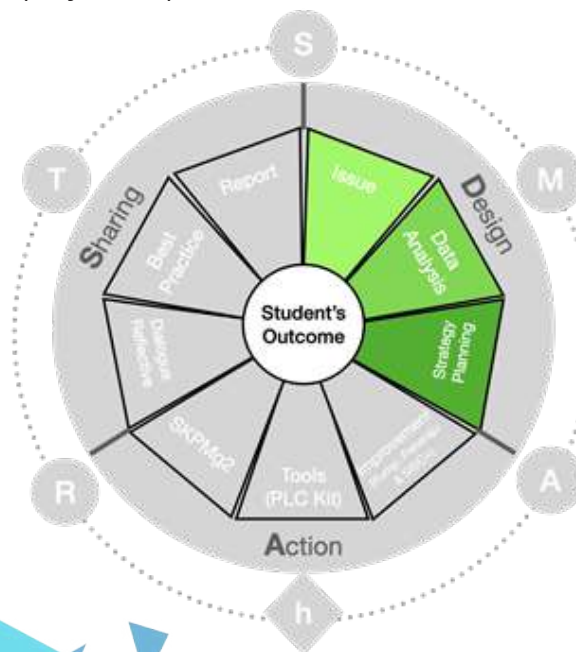
Rajah 3.2 Elemen S.M.A.(h).R.T. dalam Kerangka DAS

Kerangka DAS didasari dengan tiga fasa pelaksanaan KPP iaitu *Design*, *Action* dan *Sharing*. Ketiga-tiga fasa ini melibatkan kolaboratif sesama ahli dalam pasukan dalam proses pembelajaran mereka terhadap masalah yang dihadapi dan pelaksanaan strategi mengatasi masalah tersebut (Rajah 3.3).



Rajah 3.3 Tiga Fasa Pelaksanaan DAS

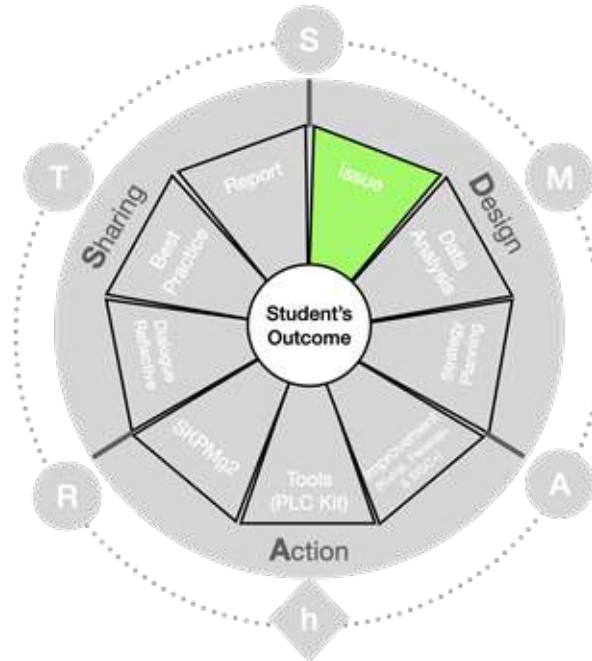
Dalam fasa **Design**, adalah penting bagi memberi guru masa dalam merancang dan meneliti komponen kritikal dalam perancangan seperti apa yang berfungsi dan tidak berfungsi dan isu-isu yang berkaitan dengan pembelajaran murid. Namun begitu, adalah mustahak dalam menjadikan data atau analisis dapatan dalam cuba memahami masalah yang dihadapi (Rajah 3.4).



Rajah 3.4 Elemen dalam Fasa Design

DESIGN

Issue (Isu)

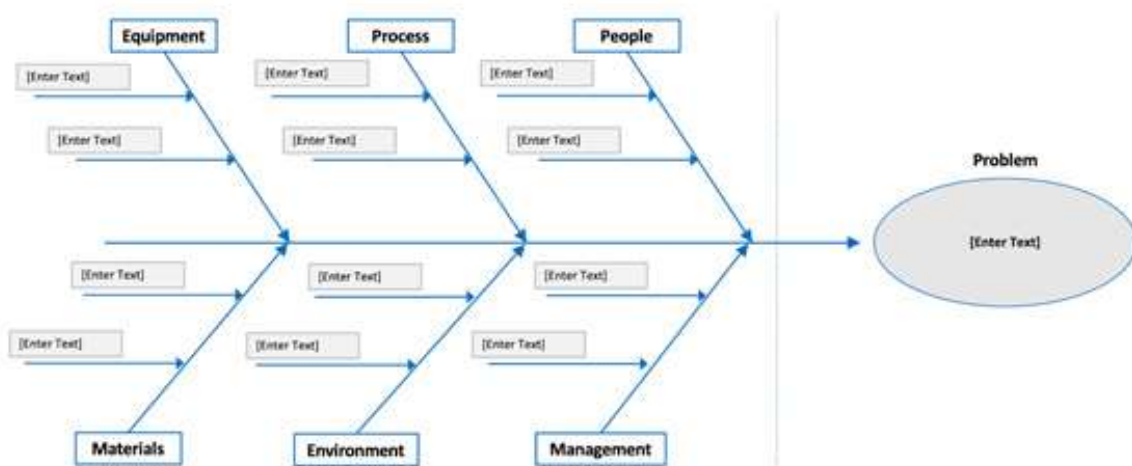


Rajah 3.5 Elemen Issue dalam Fasa Design

Elemen ini merupakan permulaan yang boleh diteroka oleh ahli dalam KPP. Antara persoalan yang boleh diajukan dalam elemen ini untuk mengenal pasti isu adalah:

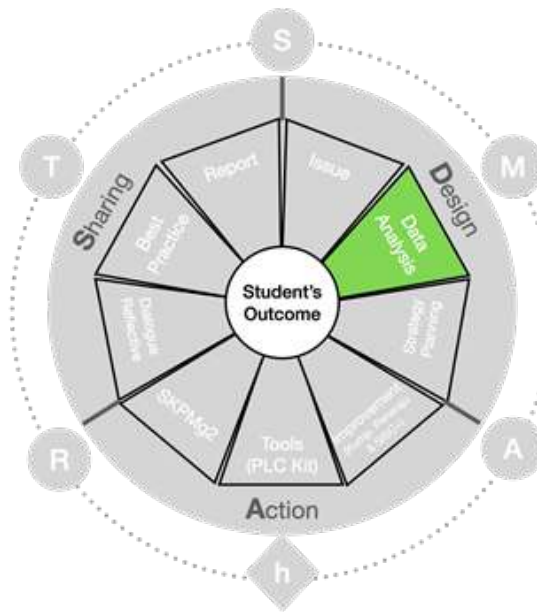
- Apakah masalah atau isu yang timbul?
- Mengapakah masalah atau isu ini perlu diteliti?

Cadangan skop pemilihan isu adalah seperti Pengetahuan, Kemahiran dan Nilai Pendidikan oleh murid. Boleh juga guna tools untuk mencari isu seperti Tulang Ikan Ishikawa (Rajah 3.6) dan 5 Whys.



Rajah 3.6 Tulang Ikan Ishikawa
(<https://praxie.com/fishbone-diagram-templates-2/>)

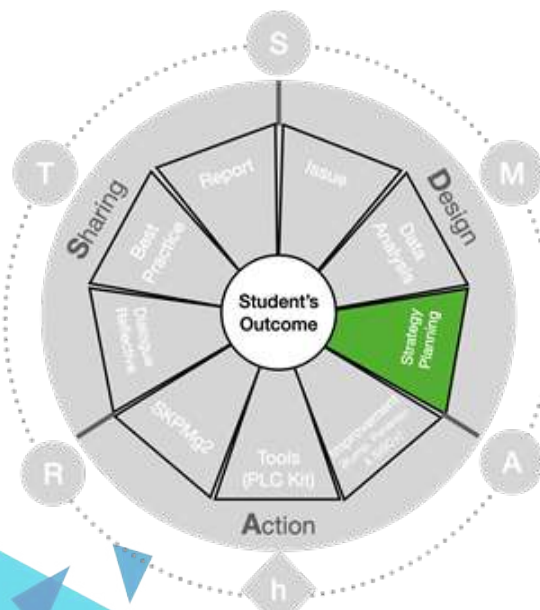
**Data Analysis
(Analisis Data)**



Rajah 3.7 Elemen Data Analysis dalam Fasa Design

Data memainkan peranan yang penting dalam keseluruhan proses KPP. Guru mempunyai peluang yang sangat baik dalam proses penambahbaikan sekiranya dapatan data dianalisis (Rajah 3.7) dan gerak kerja dipandu semula mengikut data-data terkini sepanjang KPP dijalankan. Ini bagi memastikan keseluruhan gerak kerja yang terjamin dan bermakna untuk dilaksanakan. Data boleh dikutip secara kualitatif dan kuantitatif yang secara relevan berfungsi dengan isu atau masalah yang dihadapi. Sumber data boleh diperolehi daripada laporan PBD, laporan analisis peperiksaan, pemerhatian dan juga temu bual bersama murid dan guru.

**Strategy Planning
(Merancang Strategi)**

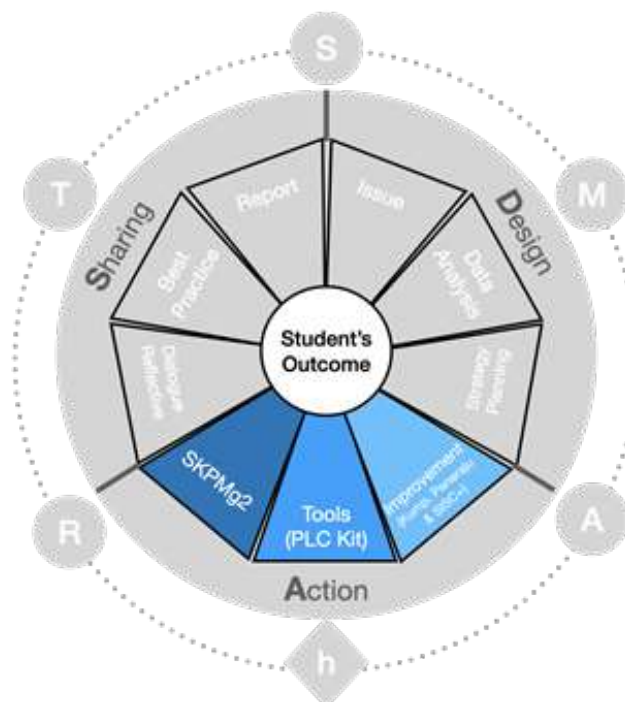


Rajah 3.8 Elemen Strategy Planning dalam Fasa Design

Elemen seterusnya dalam fasa *Design* adalah *Strategy Planning* (Rajah 3.8). Elemen ini merupakan perincian tentang bagaimana gerak kerja perlu dilaksanakan berdasarkan data yang ada. Antara persoalan yang boleh difikirkan adalah seperti:

- Apakah yang boleh dilakukan?
- Bagaimanakah ia akan dilaksanakan?
- Apakah dapatan yang dijangkakan?

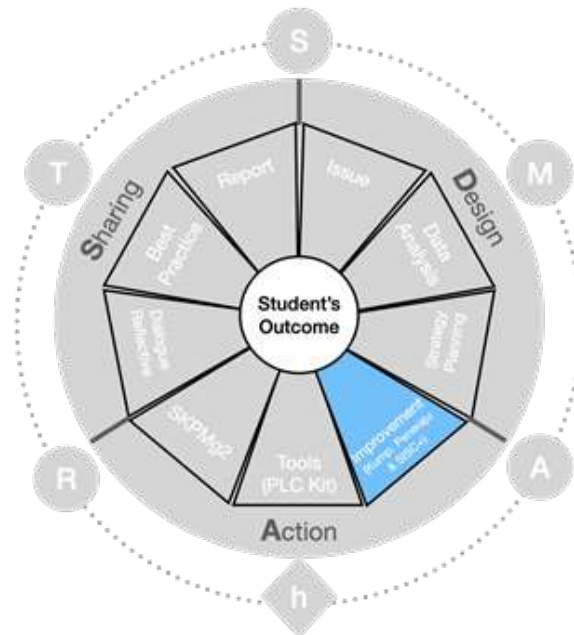
Bentuk kolaboratif boleh dibahagikan kepada kolaboratif yang kuat dan kolaboratif yang lemah. Sesetengah kolaboratif adalah berbentuk lemah sekiranya perbincangan isu dilakukan antara semua pihak dalam kumpulan namun tiada tindakan secara kolektif diambil bagi memperbaiki pembelajaran murid. Justeru itu, perlunya fasa **Action** dalam amalan KPP bagi membolehkan apa yang dirancang diterjemahkan dalam bentuk tindakan bagi memperdalam pengetahuan dan kepakaran mereka melalui interaksi secara berterusan (Rajah 3.9).



Rajah 3.9 Elemen-elemen dalam Fasa Action

ACTION

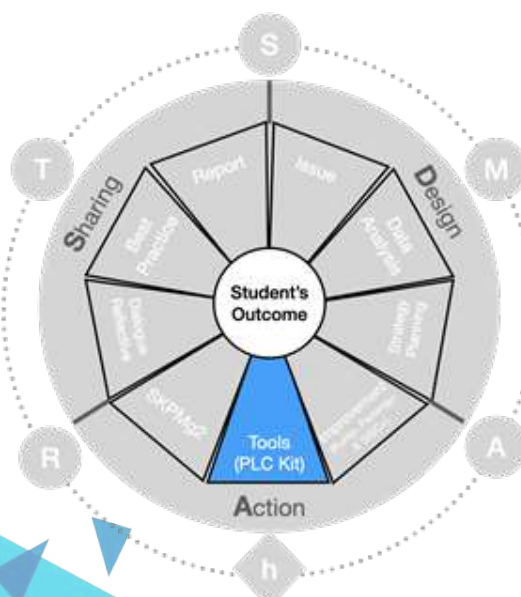
Improvement (Penambahbaikan)



Rajah 3.10 Elemen Improvement dalam Fasa Action

Elemen Improvement dalam fasa Action (Rajah 3.10) ini memberikan gambaran betapa penting kolaboratif dilaksanakan dalam proses penambahbaikan. Bimbingan SISC+, pentadbir dan rakan sejawat merupakan bentuk motivasi dan dorongan kepada guru untuk melaksanakan KPP. Pembimbing perlu meluangkan masa untuk memahami sepenuhnya konteks atau penambahbaikan yang disampaikan dan hasil yang diusahakan oleh guru terlibat. Pembimbing juga perlu terlibat sama dalam proses *PDCAction & PDCAdjust*.

Tools (PLC Kit)

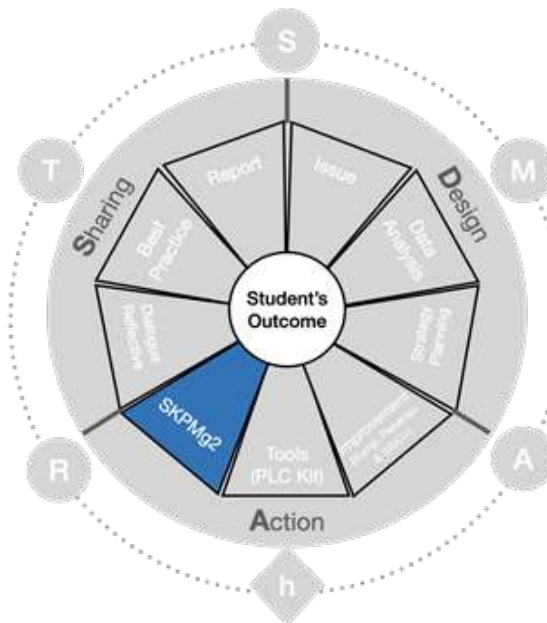


Rajah 3.11 Elemen Tools dalam Fasa Action

Gurubebas memilih *tool* (Rajah 3.11). yang bersesuaian dengan penambahbaikan yang ingin dijalankan. Terdapat enam strategi dan 21 *tools* (alat kolaboratif) yang telah digariskan dan boleh dipilih dalam Kit PLC terbitan tahun 2019. Antara *tools* tersebut adalah:

1. Dialog Reflektif (Reflective Dialogue)
2. Kritikan Video (Video Critique)
3. Sesi Perkongsian Guru (Teacher Sharing Session)
4. Bimbingan Rakan Sekerja (Peer Coaching)
5. Belajar menggunakan Rancangan Harian (Lesson Study)

SKPMg2

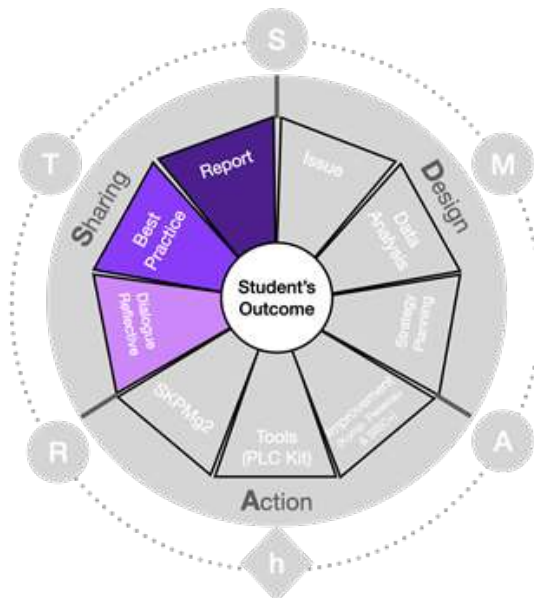


Rajah 3.12 Elemen SKPMg2 dalam Fasa *Action*

Penilaian dalam SKPMg2 (Rajah 3.12) merupakan asas dalam pembentukan PdP antara guru dan murid. Terdapat enam elemen dalam penilaian SKPMg2 dan setiap elemen ini boleh diukur dalam usaha menambah baik amalan PdP guru di kelas. Enam elemen SKPMg2 dapat diringkaskan melalui di bawah.



Fasa yang terakhir ialah Sharing (Rajah 3.13) yang melibatkan elemen-elemen *Dialogue Reflective*, *Best Practice* dan *Report*. Perkongsian pembaharuan dan perubahan yang terjelma hasil daripada kerjasama seluruh warga sekolah dapat merealisasikan sebuah sekolah yang cemerlang dan murid yang terbilang.

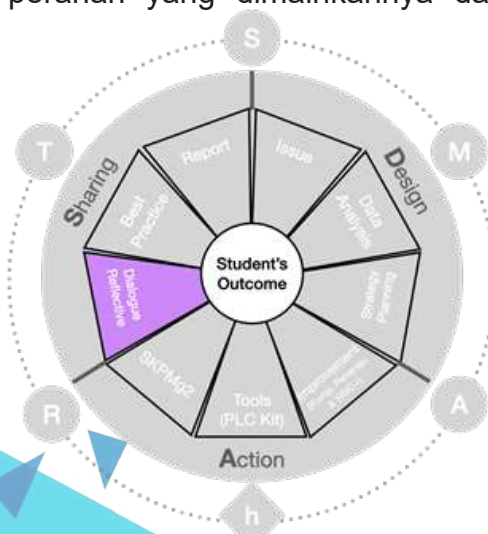


Rajah 3.13 Elemen dalam Fasa *Sharing*

SHARING

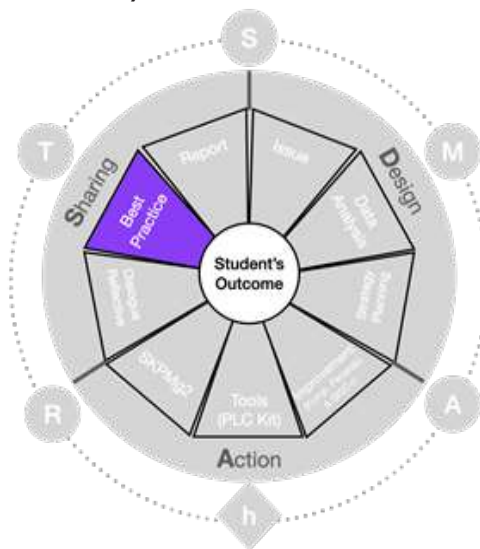
Dialogue Reflective (Dialog Reflektif)

Ahli KPP menyediakan dapatan daripada intervensi dan perbincangan berfokus yang dijalankan berdasarkan data dan fakta lalu seterusnya memberi respon antara satu sama lain sebagai satu cara untuk meluaskan kefahaman. Kemudian ia disusuli dengan membuat rumusan berdasarkan kandungan perbincangan dan penulisan analisis sendiri tentang peranan yang dimainkannya dalam perbincangan yang dijalankan.



Rajah 3.14 Elemen *Dialogue Reflective* Dalam Fasa *Sharing*

Best Practice (Amalan Terbaik)

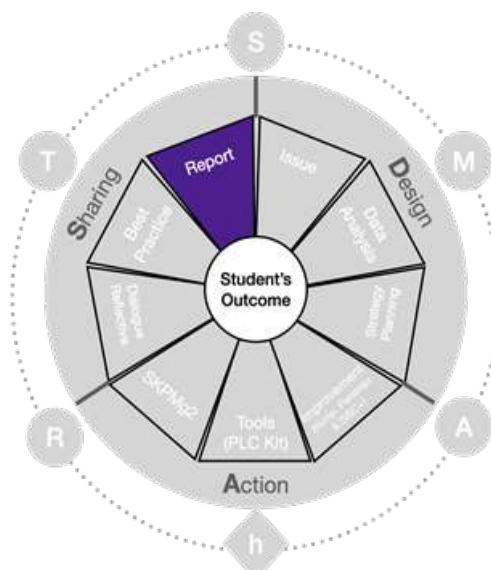


Rajah 3.14 Elemen Best Practice Dalam Fasa *Sharing*

Hasil dapatan dikongsikan supaya dapat diperluaskan kepada panitia, sekolah dan PPD lain sebagai amalan terbaik contohnya :

- Pendekatan dalam PdP
- Seminar/ webinar/ kolokium
- Sesi perkongsian

Report (Laporan)



Rajah 3.16 Elemen Report Dalam Fasa *Sharing*

Laporan KPP boleh dilaksanakan secara digital dalam bentuk yang lebih mudah, padat dan mudah akses seperti mencontohi laporan PBd yang boleh diakses secara *offline*. Bagi meluaskan perkongsian, laporan ini boleh disebar luaskan dan dibentangkan di dalam mesyuarat guru dan LADAP untuk meningkatkan kualiti PdP dan kecemerlangan murid dalam aspek akademik, kokurikulum dan sahsiah.

3.2 INSTRUMEN PENILAIAN KPP

Berdasarkan Kerangka DAS yang dicadangkan, satu instrumen penilaian KPP (Rajah 3.17) telah dibangunkan bagi menilai keberkesanan elemen dalam fasa-fasa pelaksanaannya. Instrumen ini merupakan senarai semak yang digunakan sepanjang pelaksanaan KPP bermula daripada fasa *Design* kepada fasa *Sharing*. Kesemua item dalam instrumen telah dirangka berpandukan instrumen yang diguna pakai dalam komuniti KPP seluruh dunia.

Semua guru yang menggunakan instrumen penilaian KPP ini akan menyemak pelaksanaan KPP masing-masing dan kekurangan pada mana-mana item perlulah disertai dengan proses *adjustment (PDCAdjust)* dan seterusnya bertindak untuk mengatasi kekurangan yang ditemui (*PDCAct*). Item yang dicadangkan dalam instrumen boleh diubahsuai mengikut situasi pelaksanaan KPP yang akan dijalankan. Setiap item juga telah dikategorikan elemen-elemen dan fasa dalam Kerangka DAS. Pada akhirnya, instrumen penilaian ini diharapkan dapat membantu guru menjalankan KPP dengan berkesan dan memberikan impak kepada pembelajaran murid amnya.

3.3 LAPORAN AKHIR KPP

Contoh templat (Rajah 3.18) bagi pelaporan akhir bagi satu-satu siri KPP disediakan bagi memudahkan guru membuat laporan pelaksanaan KPP di sekolah. Templat ini dirangka dengan mengambil kira format penulisan yang tuntas dan padat. Setiap elemen dalam pelaksanaan KPP dimasukkan bagi memberikan gambaran keseluruhan KPP yang dilaksanakan untuk dijadikan rujukan oleh pihak berkepentingan. Templat ini merupakan cadangan dan bukan merupakan format yang tetap dari segi penulisannya.

Fasa	Instrumen	Tidak Setuju	Setuju	Sangat Setuju
<i>Design</i>	Guru memasukkan hasil penyelidikan pendidikan (literature review) ke dalam amalan pengajaran dan pembelajaran mereka sendiri.			
	Guru merasakan masalah ini perlu segera diselesaikan.			
	Guru melihat isu dari skop pengetahuan, kemahiran dan nilai pendidikan.			
	Guru menggunakan alat untuk mencari isu sebenar seperti 5 Whys, Tulang Ikan Ishikawa dan lain-lain.			
	Guru secara terbuka berkongsi masalah antara satu sama lain.			
	Guru percaya bahawa semua pelajar boleh belajar.			

	Guru saling mendorong untuk menggunakan pertimbangan profesional semasa membuat keputusan.			
	Guru merancang aktiviti pengajaran dan pembelajaran dengan secukupnya untuk mengatasi perbezaan di antara pelajar.			
	Guru berasa selesa dalam memberikan cadangan kepada rakan sekerja mengenai cara meningkatkan pengajaran dan pembelajaran di bilik darjah mereka.			
	Data analisis digunakan untuk menentukan tahap pencapaian pelajar secara individu.			
	Matlamat KPP dikaitkan dengan misi dan visi sekolah.			
	Visi sekolah menunjukkan bahawa pelajar harus terlibat dalam pembelajaran bermakna (deep learning).			
Action	Guru mampu mengawal murid di dalam kelas.			
	Guru dapat memotivasikan murid yang bermotivasi rendah dalam menyiapkan kerja rumah.			
	Guru mampu membantu murid dalam meningkatkan pembelajaran.			
	Guru memberi keutamaan untuk membantu pelajar mereka mengembangkan kemahiran berfikir yang lebih tinggi.			
	Guru mampu membuatkan murid-murid mematuhi peraturan kelas.			
	Guru menggunakan pelbagai bentuk pentaksiran di dalam kelas.			
	Guru mampu memberikan penerangan atau contoh lain kepada murid yang masih keliru dengan topik tertentu.			
	Guru dapat melaksanakan pelbagai strategi pengajaran dan pembelajaran di dalam kelas.			
	Guru bersedia menolong antara satu sama lain apabila timbul masalah.			
	Guru komited untuk memperkembangkan profesionalisme bagi meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran.			
	Guru mendapat bantuan yang mereka perlukan dari pentadbir dan rakan sekerja untuk meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran di bilik darjah mereka.			
	Guru meluangkan masa bersama untuk membincangkan cara-cara meningkatkan kecemerlangan sekolah.			
	Pelajar diberi peluang untuk membuat penilaian sendiri.			
	Pelajar secara intrinsik bermotivasi untuk belajar.			
	Apabila sasaran belum tercapai, guru meningkatkan usaha mereka.			
	Pelajar digalakkan untuk saling belajar antara satu sama lain.			
	Guru menggunakan teknik pengajaran yang merangsang rasa ingin tahu murid.			
Guru menggunakan satu atau gabungan beberapa tools KPP.				

Sharing	Guru berkongsi pengalaman di dalam kelas antara satu sama lain untuk meningkatkan pemahaman guru tentang pembelajaran pelajar.			
	Guru secara profesional berkongsi dan belajar antara satu sama lain.			
	Guru meluangkan masa dalam mengadakan refleksi profesional mengenai intervensi mereka.			
	Peranan kepimpinan dikongsi bersama oleh guru dan pentadbir.			
	Aktiviti KPP direkodkan dalam laporan			
	Aktiviti KPP direkodkan dalam SPLKPM			

Rajah 3.17 Instrumen Penilaian KPP



**UNIT LADAP
SMK CEMERLANG, IPOH**

LAPORAN PELAKSANAAN PROGRAM KPP

PERKARA	KETERANGAN		
Nama Program			
Pengelola			
Tarikh			
Masa/Tempoh			
Tempat			
Pembimbing (SISC+/Pentadbir)			
Sasaran/Bilangan Peserta			
Tools KPP			
Tujuan/Objektif			
Pengisian & Penyampai			
Penilaian	Kekuatan	Kelemahan	Penambahbaikan

Disediakan oleh;

.....
()

Lampiran

Laporan Bergambar

Rajah 3.18 Contoh Laporan Akhir KPP

BAB 4 STRATEGI DAS

4.1 STRATEGI DAS

Bagi menghasilkan kualiti pendidikan yang berkesan dalam suatu organisasi sekolah, kepimpinan bukanlah hanya bermula melalui kepimpinan kumpulan pengurusan sekolah sahaja. Relevan dengan peredaran kini, bagi merealisasikan hasrat negara dalam Dasar Pendidikan Kebangsaan Edisi Keempat yang memberikan fokus utama untuk melahirkan guru yang sentiasa berkualiti sepanjang perkhidmatan (KPM,2017).

Bahkan juga telah ditekankan di dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025, salah satu impak utama dalam perubahan guru adalah peningkatan keupayaan guru dalam mencapai keberhasilan murid yang dihasratkan sekali gus memperoleh keseronokan dan kepuasan dalam menjalankan tugas. Penegasan tentang amalan budaya kerjasama guru bagi menangani isu dan berkongsi amalan terbaik membolehkan setiap pembelajaran murid lebih bermakna.

4.1.1 Kemenjadian Murid

Menurut Azhar Harun (2018), kepimpinan dalam kalangan guru itu sendiri memainkan peranan yang sangat penting bagi kesediaan guru di dalam sesi pengajaran dan pembelajaran di sekolah. Dengan adanya lima faktor yang menyokong seperti fokus perkembangan guru, autonomi diberikan kepada guru untuk strategi dan tindakan pembelajaran murid, kejelekitan dalam kalangan guru, penglibatan guru pelbagai bahagian di sekolah dan komunikasi terbuka ini dapat memberikan impak yang besar dalam kejayaan sesuatu organisasi sekolah khususnya.

Kajian ini menyokong apa yang ditekankan oleh Zuraidah Abdullah (2017) yang menyatakan profil KPP sekolah menengah di Malaysia memperlihatkan keupayaan atau potensi kualiti guru sebenarnya bersedia melakukan perubahan bagi menambah baik pengamalan di sekolah demi kemenjadian murid.

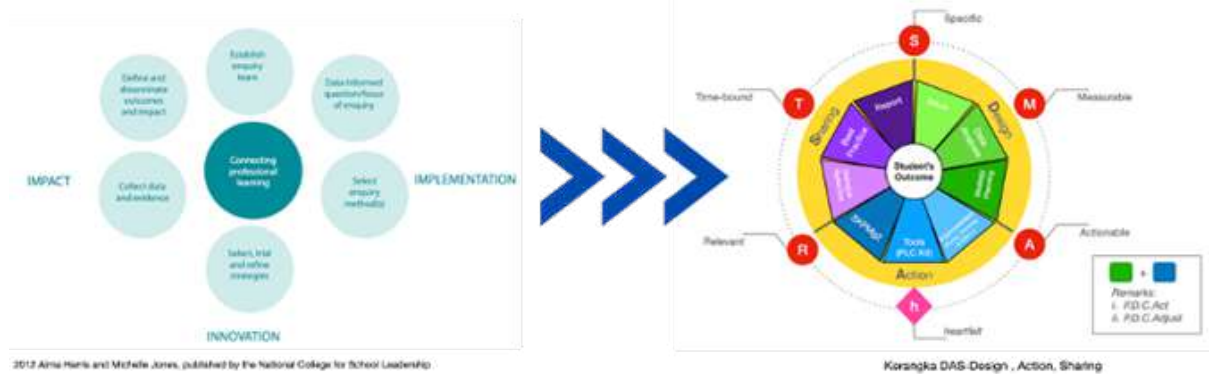
4.1.2 Kemenjadian Guru

Selaras dengan itu, konsep atau pendekatan DAS yang dihasilkan ini sebenarnya membantu guru dalam meneruskan amalan berkolaboratif dalam kalangan guru dengan lebih profesional dalam menyelesaikan pelbagai isu, perkongsian dalam penambahbaikan pengajaran dan pendekatan pedagogi khususnya untuk meningkatkan kualiti diri guru bagi membantu ke arah murid yang berdaya saing dalam dunia masa kini dan penyediaan pada masa hadapan.

4.1.3 Model Harris, et.al (2020) dan Model DAS dengan SMA[h]RT

Dalam penulisan Harris et.al (2020) beliau menekankan 3 peringkat utama dalam pemangkin perubahan dalam pembelajaran profesional iaitu 'implementation' iaitu menekankan tentang objektif sesuatu perkongsian profesional berlaku (clarify purpose). Kemudian diikuti dengan proses 'innovation' yang mana melibatkan hubungan kait objektif dengan pembelajaran baru (connect to learn) dan peringkat yang terakhir adalah 'impact' yang merupakan peringkat yang membolehkan setiap idea baharu yang dikongsikan dan dilaksanakan memberikan kesan perubahan bergantung kepada fokus yang ditetapkan (consideration impact).

Bertitik tolak daripada model oleh Harris et al (2020) inilah. konsep DAS dapat dibina yang mana setiap peringkat daripada *Design*, *Action* dan *Sharing* mencakupi amalan garis panduan S.M.A.h.R.T supaya setiap pelaksanaan amalan KPP ini tidak lari daripada strategi utama iaitu kemenjadian guru dan kemenjadian murid.



HARRIS et.al (2012)	DAS - S.M.A.h.R.T
IMPLEMENTATION	DESIGN
Establish enquiry team	Issue
Data informed	Data analysis
Question/focus of inquiry	Strategy planning
Select enquiry method(s)	
INNOVATION	ACTION
Select, trial, refine strategies	Improvement (<i>PDCaction / PDCadjust</i>)
	Tools
	SKPMg2
IMPACT	SHARING
Collect data& evidence	Dialogue reflective
Define disseminate outcomes & impacts	Best practices
	Report

Rajah 4.1 Elemen Kerangka Alma Harris dalam Kerangka DAS

Bagi mengoptimalkan penggunaan DAS dalam KPP, adalah disarankan guru untuk menggunakan kesemua elemen dalam setiap fasa kerangka DAS. Ini kerana dalam pembinaan kerangka DAS, elemen-elemen penting dalam pelaksanaan KPP telah ditimbang tara untuk dimasukkan dalam kerangka tersebut. Elemen-elemen ini membantu pelaksanaan KPP secara berperingkat dan berupaya menterjemahkan proses KPP secara berkesan.

4.2 PDCADJUST & PDCACT

4.2.1 PDCAct (PLAN - DO - CHECK - ACTION) Deming Cycle

Dalam strategi perniagaan yang sentiasa berubah-ubah mengikut arus perdana, salah satu strategi yang berkesan dalam mengukur pencapaian yang berterusan dan konsisten adalah dengan mengaplikasikan *Deming Cycle* yang terdiri daripada empat langkah dalam kitaran iaitu *Plan, Do, Check* dan *Action* (Lodgard et.al, 2013). Pendidikan juga begitu, guru sentiasa berhadapan dengan cabaran murid yang sentiasa di luar jangkaan. Dalam kitaran *DAS, PDCAct* ini sangat penting dalam memastikan visi yang ditetapkan dalam mengatasi isu yang hadir sentiasa dipegang dan hasil perubahan dapat dilihat dengan jelas.

4.2.2 PDCAadjust (PLAN - DO - CHECK - ADJUST)

Guru berhadapan dengan murid yang mempunyai pelbagai bentuk kemahiran dan pelbagai bentuk sikap. Dengan kepelbagaian ini, cabaran dan isu pastinya timbul dapat proses penyebaran ilmu kepada murid. Pada kebiasaannya, perancangan yang dibuat menggambarkan hasil yang selari dengan perancangan tersebut. Walau bagaimanapun, apabila berhadapan dengan kepelbagaian sikap murid, setiap hasil perancangan menunjukkan tidak selari dengan perancangan yang telah di buat. Oleh itu, penambahbaikan perlu dilakukan bagi mencapai matlamat yang disasarkan. Langkah daripada *Deming Cycle* iaitu *PDCAct* perlu diubah suai kepada *PDCAadjust* untuk mendapatkan impak yang lebih baik daripada apa yang direncanakan dan seterusnya secara tidak langsung guru sendiri telah menjadikan KPP ini satu amalan dan kesan atau impak yang berterusan dapat dicapai.



Dalam menyediakan guru yang mempunyai kualiti yang dihasratkan oleh Dasar Pendidikan Negara, guru haruslah memahami dan mengamalkan pembelajaran kolektif dan mengaplikasikannya. Guru perlukan menguasai teknik komunikasi berkesan, berani menerima risiko dalam proses penambahbaikan, berkongsi maklumat dan diraikan bersama melalui ganjaran mahupun pengiktirafan. Guru juga haruslah yakin diri dalam menyelesaikan pelbagai isu yang timbul dan menjadi terbuka dalam menerima pelbagai kritikan serta berdepan dengan kesilapan. (Zuraidah Abdullah, 2017).

Oleh yang demikian, bagi mendapatkan impak yang lebih berkesan dalam peningkatan kualiti guru Malaysia dalam akhirnya membentuk kemenjadian murid, pendekatan-pendekatan amalan kolaboratif sememangnya mempengaruhi pencapaian murid (Ervin, 2011).

Terdapat 21 bentuk alat kolaboratif yang disarankan dalam membantu meningkatkan kualiti sendiri guru dalam membentuk kemenjadian murid di sekolah (KPM, 2019). Konsep DAS yang diketengahkan ini boleh diguna pakai dalam semua alat kolaboratif. Walau bagaimanapun, impak yang besar dalam perubahan pada peringkat pengajaran dan pembelajaran di sekolah dapat dilihat sekiranya guru menjadikan beberapa alat kolaboratif seperti *Lesson Study*, *Peer Coaching* dan *Teacher Sharing Session* dalam amalan KPP.

4.3.1 Lesson Study

Guru berkongsi bersama rakan guru yang lain menetapkan matlamat dalam membentuk strategi sesi pembelajaran, menambah baik sesi pengajaran sekaligus secara langsung dapat menghasilkan pembelajaran bermakna kepada murid.

4.3.2 Peer Coaching

Menurut Ervin (2011), salah satu bentuk kolaboratif yang kerap kali diamalkan dalam kalangan guru adalah *Peer Coaching* yang mana pendekatan ini lebih terbuka dan lebih mesra serta memberikan peluang dalam memupuk kemahiran berkomunikasi yang baik dalam kalangan rakan guru dan membantu membina keyakinan diri yang tinggi kerana sokongan serta dorongan daripada rakan yang dipercayai.

4.3.3 Teacher Sharing Session

Guru dan sesi perkongsian bersama amatlah tidak asing lagi pada masa kini, guru lebih terbuka dan lebih mengamalkan komunikasi aktif dalam membincangkan serta melakukan perkongsian untuk pelbagai isu, cabaran yang timbul khususnya dalam sesi pengajaran mereka. Walau bagaimanapun, kesan perubahan tidak dapat diukur mahupun dilihat dengan jelas sekiranya sesi perkongsian hanya sekadar perkongsian tanpa maklum balas, amalan dan penambahbaikan (Runhaar & Sanders, 2015).



IMBAS UNTUK
TOOLKIT PLC

4.4 Kisah 3

Cikgu Nuramirulmunirah merupakan seorang cikgu yang mengajar mata pelajaran Sains Menengah Rendah di SMK Dusun Nanding sebuah sekolah luar bandar. Sekolah ini yang menempatkan murid terdiri daripada kumpulan keluarga B40. Cabaran untuk cikgu ini adalah bagaimana membentuk murid yang dapat mencapai tahap penguasaan melebihi daripada tahap penguasaan minima iaitu TP 3. Beliau sedia maklum bahawa mata pelajaran Sains merupakan antara mata pelajaran yang dianggap sukar oleh murid di sekolah itu.

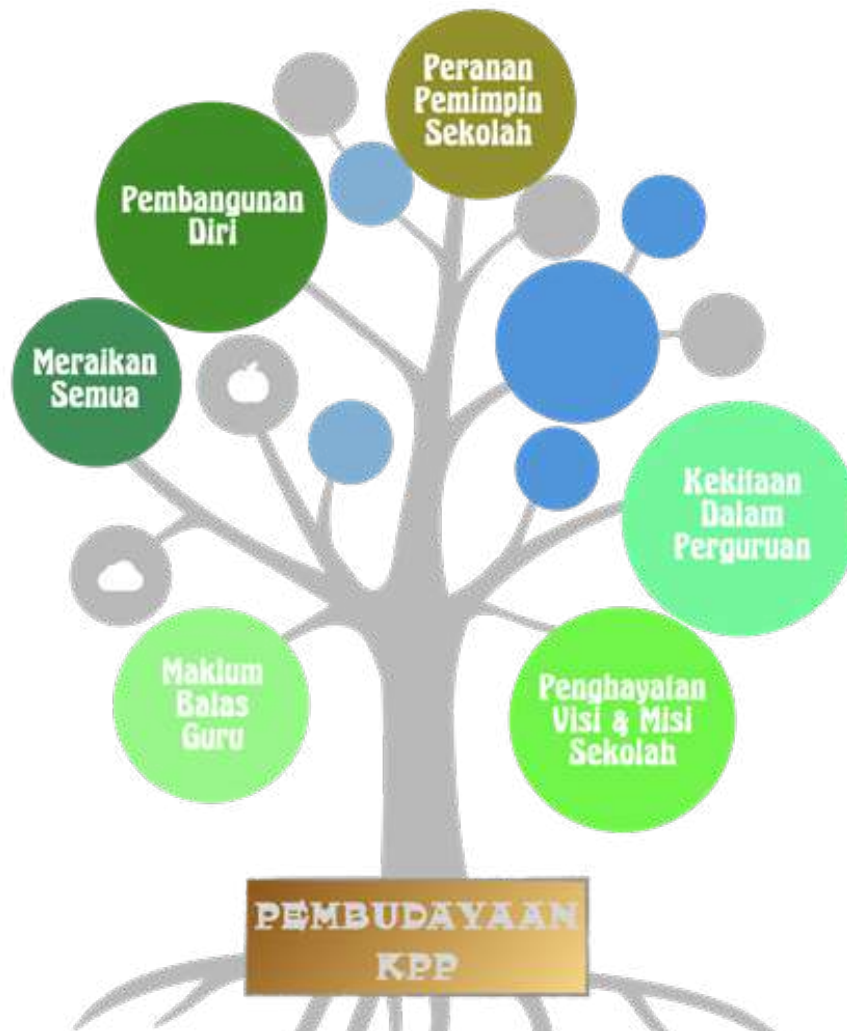
Tanpa ragu-ragu, beliau cuba menjadikan pendekatan perkongsian dalam bentuk “peer coaching” dan “lesson study” secara konsisten untuk dua perkara utama iaitu perkongsian bersama rakan sebaya dalam penambahbaikan program Kem Sains “Hands On” bermula tahun 2013 sehingga 2019 dan meningkatkan keyakinan diri dan mempunyai daya kepimpinan diri yang lebih baik daripada sebelum ini.

Impak paling ketara yang dapat dikenal pasti oleh beliau adalah peningkatan jumlah murid yang telah mencapai tahap penguasaan empat, lima dan enam yang mana murid-murid tersebut bukanlah murid yang terdiri daripada murid kelas hadapan. Beliau percaya dengan perkongsian yang kerap dilakukan dan bersifat berterusan serta perbincangan tentang pedagogi berkesan di antara beliau dan rakan dalam panitia yang sama membantunya untuk meningkatkan daya kreativiti dirinya supaya menjadi lebih proaktif demi membantu murid dalam mencapai tahap penguasaan pembelajaran yang lebih tinggi.

**Nuramirulmunirah,
SMK Dusun Nanding, Selangor**

BAB 5 PEMBUDAYAAN KPP

Bagi membudayakan amalan KPP di sekolah, beberapa langkah boleh dilaksanakan di peringkat sekolah. Langkah-langkah ini perlulah dilaksanakan secara sinergi antara pemimpin sekolah, kepimpinan guru mahupun pemegang taruh yang berminat dalam merealisasikan kecemerlangan sekolah dan murid yang berkualiti.



5.1 MAKLUM BALAS GURU

Hasil dapatan daripada perbincangan dan maklum balas daripada guru terhadap isu yang dihadapi menjurus kepada amalan KPP yang dapat mengekalkan budaya kerja yang cemerlang dan bersungguh-sungguh kerana maklum balas ini dapat menyediakan kepuasan bekerja untuk semua ahli yang terlibat.

5.2 MERAIKAN SEMUA

Maklum balas daripada semua pihak adalah diraikan tanpa membanding atau membezakan antara satu dengan yang lain kerana tidak semua memberikan reaksi yang sama terhadap sesuatu perubahan.

5.3 PERANAN PEMIMPIN SEKOLAH

Pemimpin sekolah yang terdiri daripada Pengetua dan Guru Besar memainkan peranan utama ke arah pembudayaan KPP yang mantap di sesebuah sekolah. Kepimpinan adalah penentu kepada hala tuju organisasi (Mohd. Yatim 2006). Pemimpin berperanan sebagai pembimbing dan penggerak kepada stafnya bagi mencapai matlamat organisasi (Mohd Yatim 2006).

Terdapat lima amalan yang kepimpinan untuk membudayakan KPP (Kouzes & Posner's, 2003). Pertama pemimpin sebagai suri teladan kepada pimpinannya dengan mengamalkan KPP yang boleh diteladani oleh guru-guru. Kedua, pemimpin mestilah sentiasa menggalakkan perkongsian visi KPP contohnya dalam perhimpunan sekolah. Ketiga, pemimpin sentiasa mencari peluang untuk mengubah dan meningkatkan taraf kecemerlangan organisasinya. Keempat, pemimpin mestilah mempunyai sikap mengupaya orang lain untuk bertindak.

Manakala yang kelima, pemimpin sentiasa memberi dorongan dan galakan kepada guru-guru di dalam organisasinya dengan memberi motivasi, ganjaran dan pujian yang boleh memangkin kecenderungan untuk membudayakan KPP di sekolah.

5.4 KEKITAAN DALAM PERGURUAN

Semua guru memainkan peranan yang penting dalam pelaksanaan KPP di sekolah tanpa membezakan jawatan yang disandang, gred, mahu pun usia kerana KPP sentiasa memberi ruang dan peluang kepada semua untuk berkomunikasi dan bertukar pendapat bagi mewujudkan semangat komuniti dan kerja berpasukan.

5.5 PEMBANGUNAN DIRI

Guru perlu sentiasa bersikap terbuka dalam menghadapi fasa perubahan yang bakal dihadapi dengan melengkapkan diri dengan pelbagai latihan dan menghadiri kursus, seminar, kolokium dan perkongsian ilmu bagi meningkatkan profesionalisme guru seperti ilmu asas teknologi maklumat, kemahiran dalam mendapatkan dan menganalisis data serta kemahiran intrapersonal.

5.6 PENGHAYATAN VISI & MISI SEKOLAH

Visi adalah tanggapan dan pandangan yang jauh dan mendalam, terutamanya yang berkaitan dengan perkembangan masa depan (DBP- Edisi Keempat). Visi sekolah diringkaskan sebagai pandangan, harapan dan cita-cita yang ingin diwujudkan pada masa akan datang di sesebuah sekolah.

Misi berasal dari bahasa Inggeris, mission yang bererti tugas atau perutusan. Menurut Dewan Bahasa dan Pustaka (Edisi Keempat) menjelaskan misi ialah tugas khusus yang dipertanggungjawabkan kepada atau yang akan dilakukan oleh seseorang atau sesuatu kumpulan. Dijelaskan di sini, misi adalah pernyataan berupa tindakan atau upaya yang harus dilakukan dalam mewujudkan visi.

5.7 Kisah 4

Mengajar subjek Bahasa Inggeris kepada murid-murid yang berlatar belakang kehidupan budaya Melayu bukanlah mudah. Apatah lagi untuk mencapai sasaran A+ dalam peperiksaan SPM bagi subjek tersebut.

Cikgu Shazreen Mohd Shah, Ketua Panitia Bahasa Inggeris Sekolah Seri Puteri (SSP), Cyberjaya, Selangor dengan dibantu oleh Cikgu Asmiza Minoh selaku ketua KPP telah mengambil inisiatif sering mengadakan perbincangan dengan rakan-rakan panitia dan kerap menjalankan KPP seperti *Teacher Sharing Session*, *Lesson Study*, *Critical Friends Group* dan dialog prestasi bagi membantu meningkatkan kecemerlangan mata pelajaran Bahasa Inggeris di sekolahnya.

Walau pun terdapat perbezaan pendapat semasa sesi KPP dijalankan, namun kebijaksanaan mengendalikan perbincangan dengan bersikap terbuka dan meraikan semua pendapat telah berjaya menghasilkan satu keputusan yang dipersetujui semua dalam satu-satu isu. Selain daripada ciri pemimpin guru yang terdapat dalam diri Pn Asmiza, kejayaan pembudayaan KPP juga dilihat kerana sikapnya yang memberi ganjaran dan motivasi kepada ahli-ahli panitia dengan meraikan mereka di restoran untuk jamuan.

Hasil pembudayaan KPP, pencapaian mata pelajaran Bahasa Inggeris SPM tahun 2018 dengan GPMP 0.89 telah dinobatkan sebagai sekolah terbaik. Kejayaan terus dilakar pada tahun 2019 dengan GPMP 0.35 dan sehingga kini SSP sentiasa menduduki tangga teratas di peringkat kebangsaan. Kejayaan demi kejayaan juga diraih dalam bidang kokurikulum seperti Naib Johan Piala Perdana Menteri peringkat kebangsaan tahun 2017 kategori Bahasa Inggeris dan seorang murid telah dinobatkan sebagai pendebat terbaik. Terkini SSP telah menggondol anugerah tertinggi *Platinum Award* dalam *Fully Residential School International Symposium (FRSIS)* dengan tema Education yang dijalankan pada 1-3 Oktober 2021.

**Shazreen Mohd Shah,
Sekolah Seri Puteri, Cyberjaya, Selangor**

BAB 6 INOVASI & PRODUK

6.1 CETUSAN INOVASI

Pelaksanaan PdP yang terbaik adalah penting agar murid-murid dapat menguasai kriteria kejayaan yang dihasratkan. Namun ada kala hasrat ini tidak tercapai. Guru dapat mengesan kejadian ini melalui refleksi PdP, semakan tugasan murid atau semakan ujian. Kebolehan melaksanakan penilaian pembelajaran murid merupakan kemahiran yang penting bagi meningkatkan kualiti pengajaran guru dan pencapaian murid (Alkharusi et al., 2012).

Kennedy (2005) menyatakan, bagi memperbaiki kekurangan, guru perlu memiliki kemahiran untuk sentiasa melakukan refleksi diri serta bersedia membangunkan profesionalisme diri secara berterusan (Kennedy, 2005). Berdasarkan dapatan refleksi, guru-guru dapat mengambil tindakan seperti membangunkan modul, bahan bantu mengajar dan mengubah kaedah PdP. Penggunaan teknologi turut memainkan peranan utama dalam membantu guru melaksanakan pengajaran kreatif. Usaha-usaha ini yang mencetus idea-idea inovasi dalam kalangan guru. Dengan adanya inovasi PdP, guru dapat mengubah proses pembelajaran, perubahan dalam situasi belajar, mutu profesionalisme guru itu sendiri dan boleh bertindak sebagai pemudah cara dalam melaksanakan PdP dengan sistematik dan teratur (Ketelaar, E. 2012).

Inovasi dan kreativiti bukan sahaja berlaku dalam bidang teknikal sahaja malah dalam semua aspek pembangunan negara termasuk pendidikan dan kemasyarakatan (Kementerian Sains dan Inovasi 2010). Jenis inovasi pendidikan boleh dilakukan oleh para guru secara individu atau kumpulan.

6.2 MANFAAT PENGHASILAN INOVASI

Dengan adanya inovasi PdP, guru dapat membuat transformasi proses pembelajaran, situasi belajar dan melaksanakan PdP dengan sistematik dan teratur (Ketelaar, E. 2012). Penggunaan bahan bantu mengajar menjadikan fungsi guru sebagai pemudahcara dan dapat meningkatkan keberkesanan pembelajaran berpusatkan murid (Kamarul Azmi et al. 2011). PdP menjadi pengajaran kreatif dan dapat menimbulkan suasana pembelajaran yang menyeronokkan dan bermakna serta mengeratkan hubungan guru dan murid.

6.3 MEMBUDAYAKAN INOVASI DALAM KPP

Amalan penggunaan bahan bantu mengajar yang efektif dewasa ini masih belum mencapai tahap maksimum berdasarkan kepada keperluan guru memberikan masa, tenaga dan wang untuk menyediakannya (Zamri, 2014). Justeru warga sekolah perlu membudayakan inovasi dalam KPP dengan tujuan bagi membawa kemajuan pembelajaran murid. Pembudayaan inovasi boleh dilakukan dengan menggunakan alat kolaboratif yang sesuai. Bagi inovasi yang dihasilkan secara individu,

guru berkenaan boleh membuat perkongsian inovasi tersebut dalam KPP dengan menggunakan alat TSS. Ahli-ahli KPP dapat menggunakan inovasi tersebut atau membuat adaptasi supaya sesuai dengan PdP masing-masing.

Di samping itu, perkongsian TSS juga dapat memberi pendedahan kepada ahli-ahli KPP dan seterusnya mengamalkannya sebagai budaya ingin menghasilkan inovasi. Menurut Stigler & Hiebert (1999) dalam bukunya *The Teaching Gap* menyatakan ciri-ciri LS adalah berfokus kepada pembelajaran murid dan secara langsung kepada peningkatan pengajaran berdasarkan kesesuaian murid. Pembudayaan inovasi dan kreativiti membabitkan semua peringkat masyarakat perlu dipertingkatkan menerusi pelaksanaan program dan aktiviti berteraskan sains, teknologi dan inovasi (STI). Bagi menangani perubahan inovasi dalam pengajaran dan pembelajaran, guru perlu menguasai teknologi yang sentiasa berubah disamping meningkatkan lagi ilmu pengetahuan (Yahya Buntat, 2012).

6.4 Kisah 5

Pada tahun 2020, semua sekolah terpaksa ditutup akibat pandemik Covid-19 menyebabkan PdP secara fizikal telah beralih ke PdP atas talian. Delima KPM membekalkan Google Classroom dan Teams sebagai platform untuk membolehkan guru-guru menjalankan PdP atas talian. Namun, majoriti guru tidak mempunyai pengalaman dan kemahiran dalam hal ini.

Cikgu Lee Saw Im, Penyelaras KPP SMK Seri Bintang Utara, Kuala Lumpur (SMKSBU) telah mengambil inisiatif DAS untuk mengadakan perkongsian tentang pengendalian pengajaran atas talian kepada semua guru sekolah beliau. Beliau telah berjaya melaksanakan sepuluh siri TSS dalam kumpulan kecil tentang aplikasi Google Classroom dan juga Google Meet kepada semua guru. Impaknya semua guru telah dapat membuka kelas, memberi latihan, dan menyemak latihan murid dalam Google Classroom serta mengadakan kelas atas talian dengan Google Meet. Kerjasama warga guru telah berjaya mendapat kehadiran murid-murid pada Ogos 2021 sebanyak 99.0%.

Seterusnya, Cikgu Lee telah meningkatkan pembudayaan KPP dengan mengajak guru-guru SMKSBU membuat TSS bagi perkongsian tentang amalan terbaik mengadakan PdPR interaktif dalam program Kolokium Star SBU. Seramai sepuluh orang guru telah berjaya melaksanakan TSS tentang aplikasi digital dan amalan terbaik dalam kolokium ini.

**Lee Saw Im,
SMK Seri Bintang Utara, Kuala Lumpur**

RUJUKAN

Alkharusi, H., Aldhafri, S., Alnabhani, H., & Alkalbani, M. (2012). *Educational Assessment Attitudes, Competence, Knowledge, and Practices: An Exploratory Study of Muscat Teachers in the Sultanate of Oman*. *Journal of Education and Learning*, 1(2).

Azhar bin Harun, Abdul Ghani bin Sani, Indra Shahril bin Sayuati dan Kasmah binti Abdullah. (2018). *Kesediaan Amalan Kepimpinan Guru Di Sebuah Sekolah Rendah Di Bawah Program Transformasi Sekolah 2025 (TS25) Zon Sabah*. *Jurnal Pengurusan Dan Kepimpinan Pendidikan* Jilid 32 Bil.01 (1-24). Retrieved from <https://iab.moe.edu.my/bahanportal/penerbitan/Jurnal%20UPDATE.pdf>. Dimuat turun pada 12 Oktober 2021.

Azhar Harun, Abdul Ghani Sani, Indra Shahril Sayuati & Kasmah Abdullah (2018). *Kesediaan Amalan Kepimpinan Guru di Sebuah Sekolah Rendah di bawah Program Transformasi Sekolah (TS25) Zon Sabah*. *Jurnal Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan*, 31(1) Institut Aminuddin Baki Cawangan Sabah. <https://eprints.iab.edu.my/v2/id/eprint/916>

Christina Andin, Abdul Said Ambotang, Yusri Kamin, Rohana Hamzah. (14 Mei 2019). *Transformasi Persekitaran Sekolah Melalui Permuafakatan Sekolah Dan Komuniti Luar Bandar*. *Malaysia Journal of Society and Space* 15 Issue 2. Retrieved from <https://ejournal.ukm.my/gmjss/article/view/31572/9336>. Dimuat turun pada 11 Oktober 2021.

Dasar Pendidikan Kebangsaan : Edisi Keempat. (2017). Kementerian Pendidikan Malaysia.

Ervin, S.R. (2011). *The Relationship Between Teacher Collaboration and Student Achievement*. The Aquila Digital Community. The University Of Southern Mississippi. <https://aquila.usm.edu/dissertations/731>

Hairon Salleh. (2016). *Instructional Leadership In Teachers Leading Professional Learning Communities: An Asian Singapore Perspective*. Retrieved from Asia Pacific Centre for Leadership and Change: Retrieved from https://www.eduhk.hk/apclc/roundtable2016/paper/Paper_Dr%20%20Hairon%20Salleh.pdf. Dimuat turun pada 19 September 2021.

Hargreaves, A. dan O'Connor, M. T., (2017). *Collaborative Professionalism*. World Innovation Summit for Education. Retrieved from https://www.wise-qatar.org/app/uploads/2019/04/rr.12.2017_boston.pdf. Dimuat turun pada 19 September 2021.

Hargreaves, A. dan O'Connor, M. T., (2018). *Leading Collaborative Professionalism*. Centre for Strategic Education Seminar Series Paper #274. Retrieved from http://www.andyhargreaves.com/uploads/5/2/9/2/5292616/seminar_series_274-april2018.pdf. Dimuat turun pada 19 September 2021.

Harris,A., Jones,M. & Cooze,A.(2020). *Leading professional Enquiry:Connect To Learn. School Leadership and Management 2020*,Vol.40,No.5,379-383.<https://doi.org/10.1080/13632434.2020.1830233>

Hord, S.M. (1997). *Professional Learning Communities: Communities of Continuous Inquiry and Improvement*. Southwest Educational Development Laboratory.

Kamarudin Ismail, Rosnah Ishak, Fanny Kho Chee Yuet dan Siti Hajar Kamaruddin. (2019). *Komuniti Pembelajaran Profesional Sebagai Budaya Kolaborasi Profesional Sekolah: Teori dan Amalan*. GEOGRAFIA OnlineTM Malaysian Journal of Society and Space 15 issue 4 (261-273). Retrieved from <https://www.researchgate.net/publication/337499994>. Dimuat turun pada 25 Ogos 2021.

Kamarul Azmi Jasmi & Ab Halim Tamuri. (2011). *Amalan Penggunaan Bahan Bantu Mengajar dalam Kalangan Guru Cemerlang Pendidikan Islam Sekolah Menengah di Malaysia*. Journal of Islamic and Arabic Education, 3(1), 59–74.

Kennedy, A. (2005). *Models of Continuing Professional Development: 31(2)*, 235–250.

Ketelaar, E. (2012). *Teachers and innovations: on the role of ownership, sense making, and agency*. Eindhoven: Technische Universiteit Eindhoven.

Kit PLC: *Professional Learning Community* Komuniti Pembelajaran Profesional (2019). Bahagian Profesionalisme Guru, Kementerian Pendidikan Malaysia.

Lodgard, E., Gamme, I., Aasland, K.E. (2013). Success factors for PDCA as Continuous Improvement Method in Product Development. Conference Paper IFIP Advance in Information and Communication Technology ,January 2013.

Nur Nazlina Nadzari. (2021). *Pembudayaan Inovasi, Kreativiti Berteraskan STI Perlu Dipertingkatkan*. Utusan Malaysia.

Roslizam Hassan, Jamilah Ahmad and Yusof Boon. *Professional Learning Community in Malaysia*. International Journal of Engineering & Technology, 7 (3.30) (2018) 433-443. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/329556636_Professional_Learning_Community_in_Malaysia. Dimuat turun pada 25 Ogos 2021.

Runhaar, P. & Sanders, K. (2015). *Promoting Teachers' Knowledge Sharing. The Fostering Roles of Occupational Self-efficiency and Human resources Management*. Educational Management Administration and Leadership 1-20. <https://www.researchgate.net/publication/277966571>

Silva, D. Y., Gimbert, B., & Nolan, J. (2000). Sliding the doors: Locking and unlocking possibilities for teacher leadership. *Teachers College Record*, 102(4), 779–804.

Siti Nafsiah Ismail, Zuraidah Abdullah, Abdul Jalil Othman, Salwati Shafie. (Oktober 2018). *Amalan Komuniti Pembelajaran Profesional Dalam Kalangan Guru Bahasa Melayu Di Selangor*. Jurnal Kepimpinan Pendidikan Bil 5, Isu 4. Retrieved from <https://jupidi.um.edu.my/article/view/13996>. Dimuat turun pada 5 Oktober 2021.

Stigler, J. and Hiebert, J. (1999). *The teaching gap: Best ideas from the world's teachers for improving education in the classroom*. The Free Press. New York.

Victor Jibson Anthony Idi, Zuraidah Abdullah, Husaina Banu Kenayathulla. (Januari 2021). *Peranan Komuniti Pembelajaran Professional Dalam Efikasi Kendiri Guru Sekolah Rendah Sarawak*. Jurnal Kepimpinan Pendidikan Bil 8, Isu 1. Retrieved from <https://jupidi.um.edu.my/index.php/JUPIDI/article/view/28474>. Dimuat turun pada 15 September 2021.

Wilson, A. (2016). *From Professional Practice to Practical Leader: Teacher Leadership in Professional Learning Communities*. Retrieved from International Journal of Teacher Leadership Volume 7, Number 2: <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1137497.pdf>. Dimuat turun pada 19 September 2021.

Yahya Buntat & Lailinanita Ahamad. (2012). *Inovasi Pengajaran Dan Pembelajaran Dalam Kalangan Guru-Guru Teknikal Di Sekolah*.

Zamri Mahamod. (2014). *Inovasi P&P dalam pendidikan Bahasa Melayu*. Cetakan Ketiga. Tanjung Malim: Penerbitan Universiti Pendidikan Sultan Idris.

Zuraidah Abdullah, Institut Pengajian Keperguruan Universiti Malaya. (Oktober 2009). *Pembentukan Komuniti Pembelajaran Profesional: Kajian Terhadap Sekolah Menengah Di Malaysia (Creating A Professional Learning Community: A Study Of Malaysian Secondary Schools)*. Jurnal Kepimpinan Pendidikan No. 2. Retrieved from <https://www.neliti.com/publications/113604/pembentukan-komuniti-pembelajaran-profesional-kajian-terhadap-sekolah-menengah-d>. Dimuat turun pada 5 Oktober 2021.

Zuraidah Abdullah. (2017). *Komuniti Pembelajaran Profesional di Malaysia : Amalan Penambahbaikan Sekolah*. Penerbit Universiti Malaya Cetakan Kedua.



BUDAYA KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL:
KENALI CABARAN DAN STRATEGI

KPP PENGURUSAN



Professional Learning Community



SINOPSIS KPP PENGURUSAN

KPP ini menyediakan peluang kepada pegawai pengurusan untuk berkongsi amalan terbaik dan menghasilkan strategi baharu untuk meningkatkan kerja buat seterusnya memantapkan prestasi pencapaian pegawai. Pegawai perlu dapat menyampaikan idea mereka dan merasakan apa yang mereka lakukan di dalam aspek pengurusan adalah penting.

Refleksi pegawai pengurusan terhadap pendekatan KPP dan hasil yang diperoleh juga dipertingkatkan oleh komuniti pembelajaran ini. Apabila KPP dijadikan amalan semua peringkat, kejayaan dapat dicapai dengan lebih baik, dan apabila data dikongsi merentas peringkat gred dalam sekolah, pendidik, pentadbir dan pengurusan mengambil alih pendidikan setiap murid.

Kandungan dalam bab 4 pula menghuraikan tentang kompleksiti dalam proses perubahan ke arah KPP. Hal ini demikian kerana tuntutan masyarakat hari ini lebih kepada peningkatan pencapaian murid dalam akademik sahaja yang menyebabkan kewibawaan kepimpinan sekolah dan Jabatan Pelajaran Negeri akan tercabar dengan isu beban tugas guru di sekolah. Selain itu, kompleksiti ini juga berlaku dalam kalangan pengetua-pengetua, barisan kepimpinan guru dan guru-guru tidak terlatih yang tidak memberi perhatian terhadap proses perubahan. Kebanyakan daripada mereka tidak dilatih untuk menjadi pencetus, pelaksana dan 'agen' pengekalan perubahan dalam sesebuah organisasi sekolah. Justeru, keadaan ini melambatkan lagi proses untuk membudayakan KPP di sekolah.

BAB AMALAN KPP MEMBENTUK PASUKAN PENGURUSAN PENDIDIKAN BERKESAN

“AMALAN KOLABORATIF BERSTRUKTUR SECARA BERTERUSAN DI ANTARA PEGAWAI BERASASKAN INKUIRI, DATA ANALISIS DAN INTERVENSI DEMI MENCAPAI MISI DAN VISI ORGANISASI SELARAS DENGAN KEPERLUAN SEMASA DAN MASA HADAPAN”

1.0 Latar Belakang

Buku Pelaksanaan KPP bagi kumpulan pengurusan ini merupakan panduan khusus yang dibangunkan sebagai rujukan pegawai untuk menyahut aspirasi organisasi pembelajaran di tempat kerja. Keperluan mewujudkan buku KPP Kumpulan Pengurusan berasingan daripada KPP Kumpulan Pemimpin Sekolah dan KPP Kumpulan Guru bertitik tolak daripada **persekitaran kerja dan output pembelajaran yang berbeza** di peringkat Bahagian KPM, JPN dan PPD berbanding persekitaran kerja di sekolah. Secara umumnya, kebanyakan literatur KPP menjurus kepada pelaksanaan KPP di sekolah, di mana hasil pembelajaran yang dihasratkan berfokus kepada pembelajaran dan pencapaian murid. Sergiovanni (1994) turut menyatakan bahawa KPP adalah ideal untuk komuniti sekolah.

Selain daripada itu, kebanyakan dokumen utama KPM berkaitan Pembangunan Profesionalisme Berterusan (PPB) dibangunkan secara umum untuk kegunaan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan (PPP) yang meliputi kumpulan pemimpin sekolah dan guru termasuk pegawai yang berkhidmat di Bahagian KPM, JPN dan PPD. Berdasarkan Dokumen Awal Pelan Induk Pembangunan Profesionalisme Keguruan (PIPPK), faktor utama untuk memastikan matlamat PPPM 2013-2025 tercapai bergantung kepada **Kualiti PPP dan Amalan Nilai Profesionalisme Keguruan** yang terkandung dalam **Standard Guru Malaysia (SGM)** (KPM, 2016).

Walaupun bidang tugas pegawai di Bahagian KPM, JPN dan PPD menjurus kepada bidang pengurusan, pegawai masih tertakluk kepada keperluan memenuhi amalan nilai profesionalisme keguruan yang digariskan dalam SGM. Berdasarkan dokumen berkenaan juga, skop perkembangan kerjaya PPP juga tidak terbatas kepada pelaksanaan pengajaran dan pembelajaran (PdP) sahaja, malah PPP berpeluang untuk mengembangkan kerjaya merentas laluan berbeza seperti laluan Kepimpinan dan laluan Kepakaran Pendidikan berdasarkan prestasi dan kompetensi (KPM, 2016). Maka, buku KPP bagi kumpulan pengurusan perlu dibangunkan agar sejajar dengan keperluan laluan kerjaya semasa PPP.

Pegawai di Bahagian KPM, JPN dan PPD merupakan bekas guru yang sebelum ini melaksanakan proses PdP telah beralih kepada pengurusan pendidikan. Deskripsi tugas dijadikan rujukan utama untuk mengurus tugas dan perjawatan dalam sesebuah organisasi (KPM, 2016). Tugas-tugas pegawai di Bahagian KPM, JPN dan PPD adalah berbentuk pengoperasian di mana kebanyakan perbincangan profesional yang

berlaku pada kebiasaannya lebih kepada memenuhi keperluan organisasi berbanding keperluan sendiri pegawai. Hal ini adalah kerana keberhasilan pegawai dinilai dari aspek pencapaian sasaran kerja tahunan yang ditetapkan berdasarkan visi, misi dan fungsi Bahagian, JPN, PPD dan semua institusi pendidikan di bawah KPM

Perbezaan bidang tugas ini merupakan salah satu faktor yang menyumbang kepada mengapa KPP tidak dilihat sebagai satu amalan di Bahagian KPM, JPN dan PPD. Justeru, KPP di Bahagian KPM, JPN dan PPD memerlukan pendekatan berbeza agar aspirasi organisasi pembelajaran dapat direalisasikan sebagai pendekatan untuk melahirkan PPP yang cekap dan berkemahiran tinggi.

2.0 Kumpulan Pengurusan

Pegawai di Bahagian KPM, JPN dan PPD merupakan bekas guru yang sebelum ini melaksanakan proses Pengajaran dan Pembelajaran (PdP) telah beralih kepada pengurusan pendidikan. Mereka ini merupakan kumpulan yang sentiasa mengurus dan memastikan sistem dan operasi persekolahan berjalan lancar. Oleh itu, dalam usaha untuk membolehkan pelaksanaan dan pembudayaan KPP lebih lancar, berkesan dan memberi impak secara tidak langsung terhadap kemenjadian murid, sokongan dan sumbangan daripada kumpulan pengurusan adalah sangat penting.

Berikut disenaraikan jawatan-jawatan pengurusan warga KPM yang ada selain daripada jawatan-jawatan pengurusan di peringkat sekolah.

2.1 Kumpulan Pegawai Perkhidmatan Pendidikan (PPP)

2.1.1 Pegawai Pengurusan dan Profesional di Bahagian KPM

- Ketua Sektor
- Ketua Penolong Pengarah
- Penolong Pengarah

2.1.2 Pegawai Pengurusan dan Profesional di IAB/IPG/ELTC

- Ketua Jabatan
- Ketua Unit
- Pegawai Pengurusan
- Penolong Pegawai Pengurusan

2.1.3 Pegawai Pengurusan dan Profesional di JPN/PPD

- Ketua Sektor
- Ketua Penolong Pengarah
- Penolong Pengarah
- Penolong Pegawai Pendidikan Daerah
- School Improvement Specialist Coaches (SISC+)
- School Improvement Partners (SIP+)

2.2 Kumpulan Pegawai Bukan Guru (PBG)

2.2.1 Pegawai Pengurusan & Profesional

- Setiausaha Bahagian
- Pegawai Tadbir Diplomatik (M)
- Pegawai Teknologi Maklumat (F)

2.2.2 Kumpulan Sokongan

- Penolong Pegawai Tadbir
- Penolong Akauntan
- Penolong Pengurus
- Pembantu Tadbir
- Pembantu Operasi

3.0 Organisasi Pembelajaran

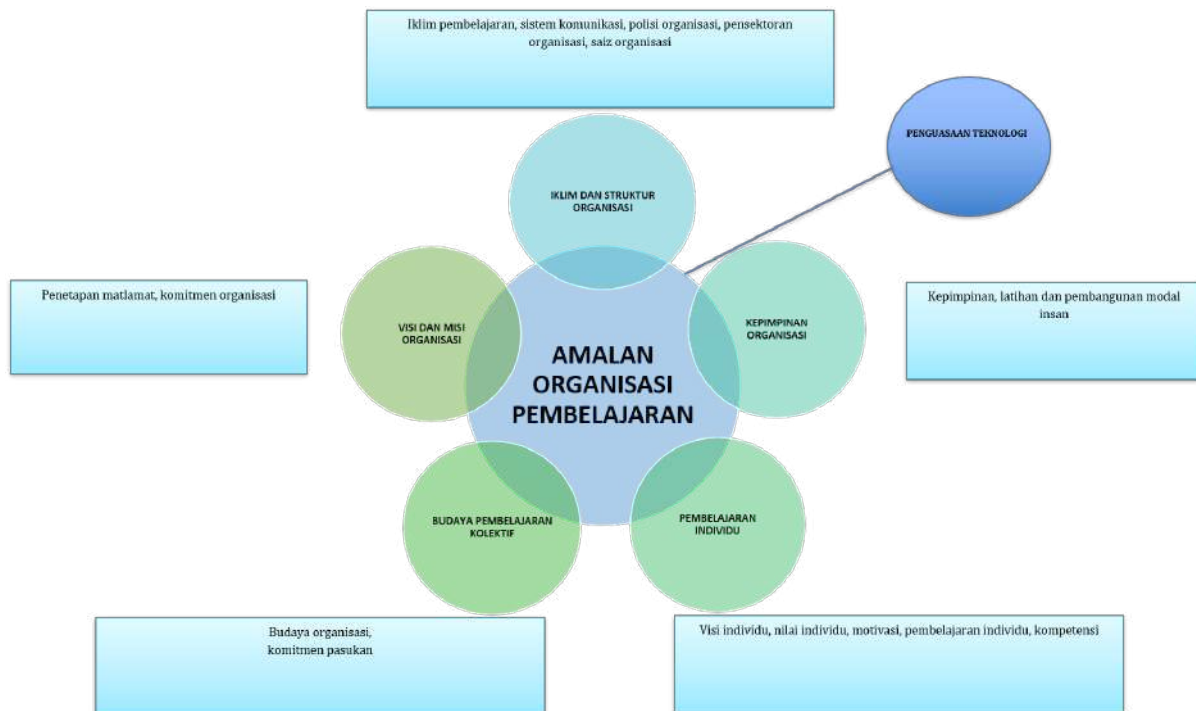
Organisasi ialah unit sosial yang dibentuk bagi mencapai matlamat tertentu. Adalah menjadi impian setiap organisasi untuk kekal teguh, mampu beradaptasi dan terus berkembang sebagai maklum balas kepada keperluan, keinginan dan aspirasi masyarakat di dalam dan luar organisasi (R. Ishak, 2013). Organisasi telah melalui banyak perubahan bagi seiring dengan perkembangan persekitaran. Perubahan ini melibatkan banyak aspek organisasi terutamanya dari segi sumber, struktur dan kepimpinan (Sugarman, 2010). Organisasi perlu bersedia untuk menerima perubahan dan berubah. Kecemerlangan sesebuah organisasi adalah berkadar langsung dengan kecemerlangan individu atau anggota organisasi. Peningkatan kualiti diri individu boleh dicapai dengan wujudnya satu ekosistem kerja yang saling memerlukan dan memaksimumkan kapasiti individu melalui pembelajaran sama ada secara individu atau secara kolektif.

Lakomski (2001) berpendapat, pembelajaran berterusan dalam organisasi adalah persediaan masa hadapan yang paling baik bagi sebuah organisasi. Justeru itu, mentransformasikan organisasi menjadi organisasi pembelajaran adalah tindakan bijak bagi mengekalkan daya saing sesebuah organisasi. Konsep belajar dan menjadi pelajar perlu dibudayakan di dalam organisasi agar aktiviti yang berlaku di dalam organisasi itu menjadi medan atau wadah kepada para pegawai untuk mendapatkan maklumat, menambah ilmu, meningkatkan kompetensi dan seterusnya memberikan impak kecemerlangan kepada organisasi.

Senge, 1990 mengetengahkan lima disiplin teras bagi mewujudkan budaya pembelajaran di dalam organisasi. Disiplin itu merangkumi pemikiran sistem, penguasaan peribadi, model mental, perkongsian visi dan pembelajaran berpasukan. Melalui kajian R. Ishak, 2013 satu analisis telah dilakukan dengan membandingkan lima model pengkaji PO terdahulu. Model amalan organisasi pembelajaran oleh Bui dan Baruch, 2010 menunjukkan kesepadanan yang lebih dekat untuk pengamalan budaya pembelajaran bagi kumpulan pengurusan di bahagian KPM, JPN dan PPD.

Dimensi amalan pembelajaran yang dinyatakan adalah Visi dan Misi Organisasi, Iklim dan Struktur Organisasi, Kepimpinan Organisasi, Pembelajaran Individu dalam organisasi dan Budaya pembelajaran kolektif. Namun selari dengan perubahan norma baharu dunia kini, maka dicadangkan penambahan dimensi baharu iaitu Penguasaan Teknologi.

DIMENSI AMALAN ORGANISASI PEMBELAJARAN



Rajah 3.1 *Dimensi Amalan Organisasi Pembelajaran R. Ishak, 2013 & (Bui dan Baruch, 2010)*

Bagi memahami **Dimensi Amalan Organisasi Pembelajaran** dengan secara holistik, maksud setiap dimensi perlu dijelaskan. Berikut adalah penjelesan bagi setiap dimensi :

Visi dan misi organisasi. Dimensi ini merujuk kepada fokus dan kebersamaan setiap ahli organisasi untuk membina matlamat organisasi berdasarkan kepada fungsi dan nilai organisasi.

Iklim dan struktur organisasi. Dimensi ini merujuk kepada suasana dan persekitaran dalam sesebuah organisasi yang dapat mewujudkan serta merangsang budaya pembelajaran. Persekitaran ini melibatkan kemudahan fizikal seperti lokasi, ruang kerja, struktur operasi dan sosial yang dapat mewujudkan suasana pembelajaran.

Kepimpinan organisasi. Dimensi ini menunjukkan kepada keupayaan pihak kepimpinan organisasi untuk membudayakan pembelajaran di dalam kalangan pegawai dan staf, meningkatkan profesionalisme pegawai dan merancang program bagi mempertingkatkan kualiti pegawai secara strategik dan sistematik.

Pembelajaran individu dalam organisasi. Dimensi ini merujuk kepada keinginan individu yang bersungguh-sungguh untuk meningkatkan kapasiti diri melalui pembelajaran sendiri serta membangunkan diri secara berterusan.

Budaya pembelajaran kolektif dalam organisasi. Dimensi ini merujuk kepada pembentukan budaya belajar secara berpasukan dalam organisasi dengan rasa hormat, percaya dan saling menyokong yang tinggi dalam meningkatkan profesionalisme pegawai serta prestasi organisasi

Penguasaan Teknologi. Dimensi ini merujuk kepada keperluan penguasaan kemahiran digital dan teknologi seiring dengan sistem dunia kini demi kelangsungan pembelajaran bermakna

IDEA GABUNGAN PENDEKATAN PEMBELAJARAN DALAM ORGANISASI



Rajah 3.2 Gabungan Pendekatan Pembelajaran

Perbezaan bidang tugas dan keberhasilan antara pegawai adalah pendorong kepada pendekatan KPP yang sedikit berbeza kepada kumpulan pengurusan. Gabungan pendekatan **Organisasi Pembelajaran (OP)** dan **Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP)** perlu dilaksanakan di peringkat kumpulan pengurusan agar wujud budaya pembelajaran bermakna dan daya saing yang sihat.

Kelima-lima disiplin di bawah OP merupakan elemen penting yang saling berkait antara satu sama lain dalam pendekatan OP. Setiap anggota organisasi memainkan peranan dalam proses pentadbiran dan saling memerlukan serta berfungsi sebagai sebuah sistem. Simbiosis sistem ini pula hanya akan terus berfungsi dengan baik jika mendapat komitmen daripada setiap anggota terhadap proses pembelajaran demi mencapai hala tuju sesebuah organisasi. Dalam hal ini, setiap anggota diharapkan untuk berkongsi ilmu dan pengetahuan yang telah diperolehi dengan anggota organisasi yang lain sehingga semua anggota organisasi menjadi lebih mahir dan mempunyai lebih berpengetahuan. Justeru, bagi membolehkan pengetahuan dikembangkan kepada seluruh anggota organisasi, pemupukan nilai dan budaya keterbukaan dalam kalangan anggota OP adalah amat kritikal dalam usaha melahirkan KPP yang berkesan. Di mana pada akhirnya, output yang diharapkan ialah setiap orang dalam kumpulan pengurusan memiliki visi dan mempunyai fokus serta tenaga untuk belajar secara berterusan.

Sehubungan dengan itu, output pembelajaran bagi kumpulan pengurusan dapat dibahagikan kepada beberapa bentuk. Antaranya Keberhasilan organisasi/Jabatan/unit yang dikenali sebagai *key performance indicator* (KPI), peningkatan kemahiran/ ilmu pengetahuan berpasukan dan pembelajaran sendiri (personal Mastery). Gambaran secara grafik dipersembahkan di Rajah 3.3.



Rajah 3.3 Output Pembelajaran Kumpulan Pengurusan

Rajah 3.3 merumuskan output pembelajaran adalah sama bagi ke semua bahagian dalam KPM, walau pun mendukung visi dan misi yang berbeza. Antaranya adalah: Keberhasilan organisasi/jabatan/unit yang diukur melalui pencapaian petunjuk prestasi utama (KPI) yang telah ditetapkan:

- i. Peningkatan kemahiran/ilmu pengetahuan berpasukan yang dapat dilihat hasil daripada pembelajaran yang dilalui bersama-sama anggota organisasi dan perubahan ini dapat diterjemahkan dalam tugas harian; dan
- ii. Anggota organisasi berupaya untuk melakukan pembelajaran sendiri sebagai usaha untuk menambah ilmu pengetahuan dalam dan luar bidang tugas.

4.0 Peringkat Pembudayaan KPP & PO

Setiap individu dalam organisasi khususnya mereka yang berada di dalam sektor pendidikan akan melalui tingkat perubahan fungsi pada setiap peringkat dalam sepanjang karier mereka. Perubahan ini memerlukan penguasaan terhadap pengetahuan dan kefahaman baru agar mereka sentiasa relevan dengan tuntutan semasa dan bersifat efektif serta memberi impak positif. (Amin Senin, 2008).

Usaha membentuk budaya pembelajaran di organisasi adalah berdasarkan kepada Lima Disiplin Teras Organisasi Pembelajaran (Senge, 1990) dan juga lima dimensi Amalan Pembelajaran Organisasi (R. Ishak, 2013).

Hasil dapatan soal selidik melihat tahap kefahaman pelaksanaan KPP dalam kalangan PPP yang telah dijalankan di semua peringkat warga KPM telah menunjukkan tahap kefahaman terhadap konsep KPP adalah rendah khususnya dalam kalangan Kumpulan Pengurusan. KPP lebih berfokus kepada kualiti guru dan pembelajaran murid. Oleh sebab itu penekanan kepada pembudayaan budaya pembelajaran di bahagian adalah kurang diberikan perhatian. Justeru sebagai satu usaha dalam mewujudkan budaya PO dalam kalangan Kumpulan Pengurusan. Strategi pembudayaan KPP dan PO ialah:



Rajah 4.1 Strategi Pembudayaan KPP dan PO

4.1 Sokongan dan arahan pentadbiran

Sokongan daripada pihak pemimpin organisasi adalah amat penting dalam sebuah organisasi. Pelaksanaan tugas pegawai Bahagian KPM, JPN dan PPD adalah atas arahan daripada pihak pentadbiran. Di antara cadangan usaha pihak pentadbiran adalah dengan

- Arahan atau saranan daripada pihak pentadbir seperti memperkasakan amalan pembelajaran dalam komuniti maka akan wujud sekumpulan pegawai yang akan memastikan kelangsungan arahan tersebut baik dari segi pelaksanaan, pemantauan dan pelaporan.
- Menjadikan aktiviti pembelajaran pegawai dan perkongsian amalan terbaik melalui pembelajaran secara kolektif sebagai salah satu item penilaian atau KPI ke arah peningkatan kompetensi dan mutu kerja pegawai
- Menjadikan Budaya Komuniti Pembelajaran Profesional sebagai satu usaha berterusan dan berstrategi di dalam Pelan Strategik Organisasi

4.2 Pengenalan Konsep Pembelajaran Organisasi dan KPP

Ini adalah fasa penting di mana kefahaman tentang KPP dan PO diterapkan. Dasar yang kuat adalah penting bagi memastikan kestabilan dan keutuhan sesebuah bangunan. Begitu juga dalam usaha membudayakan KPP dan PO di sesebuah organisasi kefahaman terhadap konsep KPP dan PO itu adalah sangat penting. Kefahaman dan keyakinan yang jelas adalah amat penting sebagai pendorong yang kuat dalam memastikan sesuatu usaha itu berterusan. Pasukan KPP di organisasi boleh melaksanakan perkara berikut agar konsep KPP dan PO dapat diterapkan dengan baik.

- i. Menganjurkan kursus atau bengkel atau sebarang bentuk program melibatkan seluruh warga organisasi belajar tentang KPP dan PO.
- ii. Mengundang penceramah atau tokoh KPP dan PO untuk berkongsi tentang amalan KPP dan PO serta bagaimanakah ia boleh dilaksanakan
- iii. Setiap ahli organisasi perlu tahu dan jelas apakah kelebihan mengamalkan KPP dan PO
- iv. Setiap ahli organisasi perlu didedahkan bagaimana KPP dan PO ini boleh membantu dalam meningkatkan kualiti dan mutu kerja

4.3 Proses bimbingan dalam pelaksanaan

Fasa seterusnya adalah proses pelaksanaan yang terbimbing. Proses bimbingan adalah amat penting agar kumpulan pengamal KPP dan PO ini ada tempat rujukan agar proses pelaksanaan KPP dan PO ini dilaksanakan sepenuhnya dengan betul dan pengamalnya merasakan nikmat pembelajaran bersama sama ahli dalam komunitinya.

Melalui fasa penting ini, para ahli komuniti atau organisasi akan dibimbing oleh **mentor atau jurulatih KPP dan PO** dalam melaksanakan **4 Proses Laksana KPP** dengan betul. Para pembimbing KPP dan PO boleh melaksanakan perkara berikut :

- i. Mengenalpasti kumpulan pegawai yang boleh dilatih sebagai mentor KPP dan PO. Mengupayakan kumpulan ini sehingga berjaya membimbing mantee mereka
- ii. Memastikan setiap ahli organisasi dapat mengaplikasikan dengan betul **4 Proses Laksana KPP dan PO** iaitu :
 - L1 – Perancangan dan Fokus
 - L2 – Tindakan dan amalan
 - L3 – Refleksi dan Penambahbaikan
 - L4 – Perkongsian amalan terbaik
- iii. Proses bimbingan yang dilakukan haruslah sehingga berjaya dan dapat dikongsikan keberjayaan itu kepada kumpulan yang lain

4.4 Perkongsian Amalan terbaik

Menurut Adnan Jamaludin dan Alwi Mohd. Yunus (2005), amalan terbaik adalah amalan yang telah dibuktikan kejayaannya atau keberkesannya. Suatu amalan, kaedah atau proses boleh disifatkan sebagai amalan terbaik sekiranya ia memberikan hasil yang menakjubkan dan diakui.

Pada fasa ini, para ahli yang telah mempraktikkan amalan KPP dan PO ini akan bersama – sama berkongsi dapatan atau hasil daripada usaha kumpulan mereka. Para pegawai dicadangkan untuk

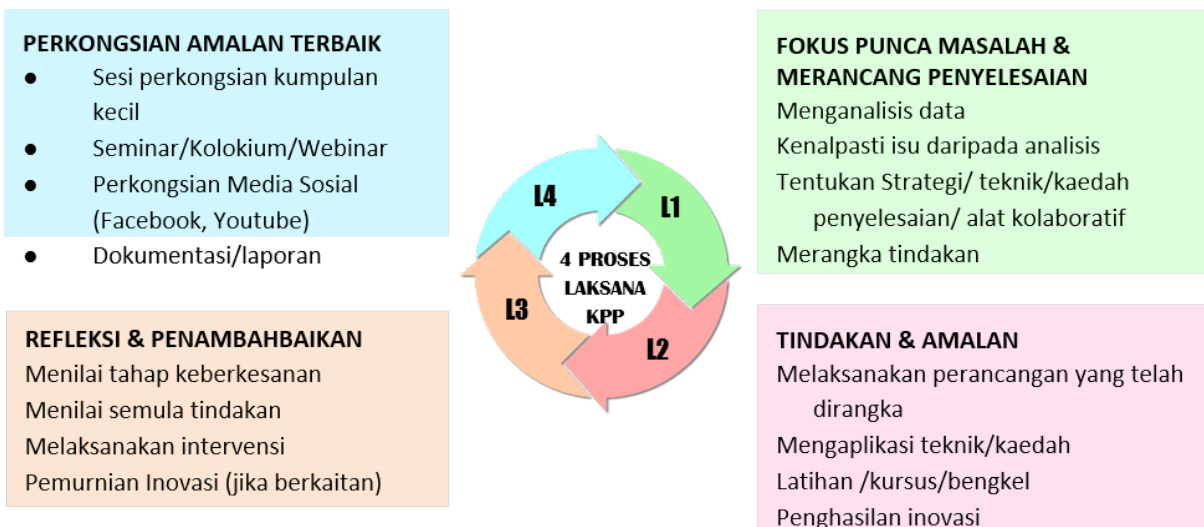
Menganjurkan sesi perkongsian khusus untuk kumpulan KPP dan PO ini sekurang kurangnya dua kali dalam setahun. Hal ini bagi memastikan para ahli kumpulan meneruskan kepada isu-isu yang lain pula. Dalam sesi perkongsian, mereka berkongsi pengalaman melalui setiap langkah laksana KPP dan juga kejayaan menyelesaikan isu di peringkat mereka. Mentor atau pembimbing boleh memandu sesi agar berlaku perkongsian yang dan penambahbaikan yang positif

Para mentor atau pembimbing perlu sentiasa memancing perhatian ahli kumpulan agar melihat segala proses yang mereka lalui itu adalah satu sesi pembelajaran yang berterusan dan mereka akan mengulangi kesemua langkah itu untuk isu-isu lain dalam kalangan mereka.

5.0 Proses Pelaksanaan KPP

KPP adalah satu budaya pembelajaran yang berstruktur dan sentiasa mempunyai ruang penambahbaikan berterusan. Kitaran Proses pelaksanaan setiap KPP harus dipatuhi.

Empat (4) Proses Laksana KPP harus dipatuhi bagi memastikan pelaksanaan KPP itu adalah lengkap.



Rajah 5.1 Empat Proses Laksana KPP

Proses 4 Langkah Laksana KPP

Langkah 1: Fokus punca masalah dan merancang penyelesaian (Fasa Perancangan)

- Mewujudkan kumpulan pembelajaran kerana KPP dilaksanakan secara kolaboratif
- Menganalisis data atau merujuk isu/ masalah dari pelbagai sumber (contoh: Pencapaian KPI, Laporan Ujian Psikologi, Laporan Pencapaian, Laporan Mesyuarat atau dapatan audit)

- Mengenal pasti isu-isu untuk dibincangkan kaedah penyelesaian
- Menetapkan matlamat pencapaian atau sasaran KPI
- Menentukan Strategi penyelesaian atau pemilihan alat kolaboratif yang sesuai (boleh lebih daripada satu) atau teknik penyelesaian
- Merangka tindakan penyelesaian

Langkah 2 : Tindakan dan Amalan (Fasa Pelaksanaan)

- Melaksanakan semua perancangan penyelesaian yang telah dirangka
- Mengaplikasi teknik, kaedah atau alat kolaboratif yang bersesuaian dengan isu dan masalah
- Pada langkah ini, boleh dilaksanakan bengkel, kursus, taklimat, lawatan penanda aras, inovasi, kajian tindakan dan pelbagai kaedah penyelesaian yang membantu menyelesaikan isu atau masalah
- Mengumpulkan hasil dapatan daripada kaedah penyelesaian
- Menilai tahap keberhasilan. Jika tiada peningkatan atau perubahan positif maka perlu mengubah semula kaedah yang diguna pakai dan menggantikan dengan kaedah lain yang dijangka boleh menunjukkan perubahan seperti yang disasarkan
- Langkah ini perlu diulang-ulang sehingga memenuhi matlamat pencapaian

Langkah 3 : Refleksi dan Penambahbaikan (Fasa Penyemakan)

- Hasil dapatan yang berjaya akan dinilai oleh panel pakar sebagai langkah jaminan kualiti (contoh panel pakar adalah Pakar rujuk bidang, panel penilai)
- Penambahbaikan terhadap proses atau kaedah atau laporan jika perlu
- Lakukan intervensi jika perlu
- Bagi penulisan, kajian atau inovasi, peringkat ini adalah merujuk kepada peringkat pemurnian

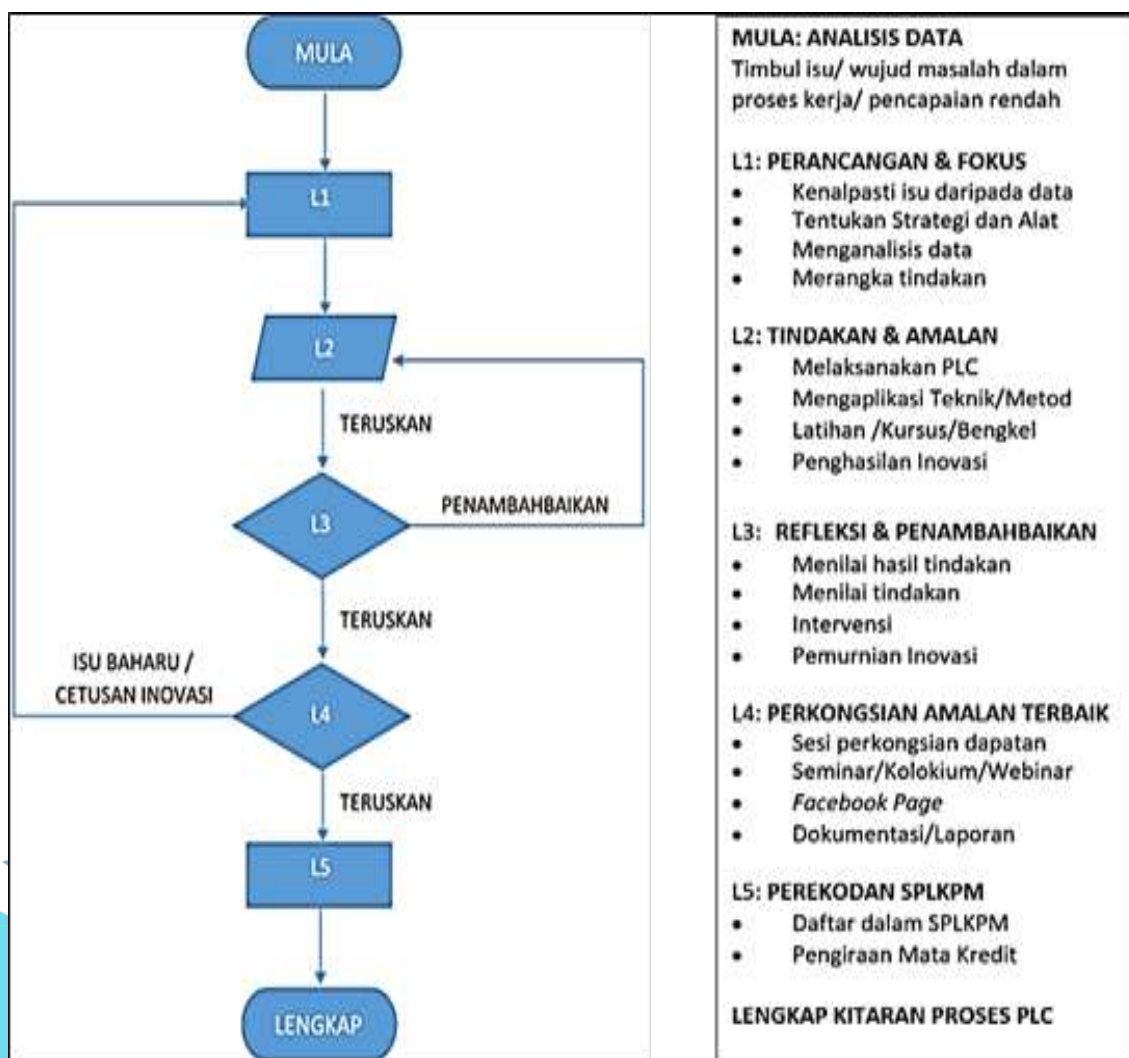
Langkah 4 : Perkongsian Amalan Terbaik (Fasa Perkongsian)

- Langkah terakhir dalam kitaran KPP adalah perkongsian amalan terbaik. Segala amalan yang boleh dicontohi dan terbukti berjaya meningkatkan prestasi seharusnya dikongsi agar banyak pihak boleh mendapat manfaat dan dapat menyelesaikan isu yang sama.
- Wujudkan platform perkongsian diperingkat komuniti kecil seperti Sesi Perkongsian Jabatan/Unit/ Kumpulan agar semua usaha dan dapatan daripada amalan KPP ini dapat dikongsi
- Menggalakkan perkongsian amalan terbaik melalui perkongsian yang lebih tinggi seperti pembentangan Seminar/kolokium samada penganjuran domestik atau antarabangsa
- Menggalakkan perkongsian santai berilmiah melalui platform media sosial seperti *Facebook*, *Youtube* dan sebagainya
- Segala proses yang dilalui haruslah didokumentasi dengan baik agar menjadi panduan dan rujukan

6.0 Carta Alir Pelaksanaan KPP

Carta aliran adalah kaedah yang digunakan untuk menganalisis, memperbaiki, mendokumen dan menguruskan proses atau program. Carta alir ini dibina agar memudahkan kumpulan KPP melihat proses pelaksanaan secara keseluruhan dan berstruktur. Carta aliran membantu :

1. Membantu memahami hubungan antara langkah proses yang berbeza
2. Mengumpul data mengenai proses tertentu
3. Membantu membuat keputusan
4. Mengukur prestasi sesuatu proses
5. Menggambarkan struktur proses
6. Mengesan aliran proses
7. Menyoroti langkah-langkah penting dan menghapuskan langkah-langkah yang tidak perlu



Rajah 7.1 Carta Alir Pelaksanaan KPP

7.0 Alat Kolaboratif KPP

Alat-alat kolaboratif KPP yang di bawah merupakan alat-alat kolaboratif yang boleh digunakan oleh pegawai pengurusan untuk merangka program yang bersesuaian secara pengurusan sebagai usaha untuk menggalakkan kerjasama pelaksanaan dan pembudayaan KPP bukan sahaja di peringkat sekolah, bahkan di peringkat daerah, negeri, kebangsaan dan antarabangsa.

Dialog Prestasi

- Diskusi menggunakan 'Protokol' (rujukan artikel ilmiah-berkaitan pengurusan, pentadbiran, komunikasi dll)
- Kelab buku
- Kumpulan belajar pegawai
- Kritikan video

Perkongsian Amalan Terbaik

- Jelajah Pembelajaran Pengurusan
- Bimbingan Rakan Sekerja (*Partnership*)
- Belajar melalui KPI
- Sesi Perkongsian Pegawai

Fokus Pencapaian

- Analisis Data
- Penulisan keberhasilan
- Penilaian dan pentaksiran
- Kumpulan kritik profesional

Pembelajaran Berpasukan

- Pasukan *Think-Tank* (Kumpulan *Task-Force*)
- Induksi Pegawai Baharu
- Projek Rentas antara Unit/Jabatan
- Dialog Refleksi (Prestasi Unit/Jabatan/Sektor)
-

Perkongsian Norma dan Nilai

- Diskusi visi organisasi
- Diskusi prinsip kerja pemimpin (*Partnership*)
- Diskusi nilai penjawat awam
- Fungsi strategi organisasi

Sila rujuk Buku Kit PLC yang diterbitkan oleh KPM pada tahun 2019 bagi mendapatkan maklumat dan penerangan yang lebih lanjut mengenai alat-alat kolaboratif KPP tersebut.

9.0 Perekodan KPP dalam SPLKPM

Perkongsian kemahiran dan pengetahuan pegawai melalui proses kolaboratif dengan pelbagai pihak dalam menyelesaikan segala isu yang berkaitan di Bahagian boleh didaftarkan dalam kategori PLC di SPLKPM dengan mengikuti tatacara berikut:

1. Login ke https://splkpm.moe.gov.my/mn_pengumuman/ dan klik Modul individu SPLKPM
2. Masukkan No.Kad Pengenalan dan Kata Laluan



3. Klik Tab Menu, pilih aktiviti lain PBB dan pilih Senarai PLC



4. Klik Tambah Aktiviti PLC

The screenshot shows the 'SISTEM PENGURUSAN LATIHAN SPL KPM' interface. A sidebar on the left contains navigation options like 'Utama', 'LDP Terbuka', and 'Aktiviti Lain PPB'. The main content area is titled 'SENARAI PLC > DAFTAR DAN KEMASKINI PLC'. It features a 'Pilihan Tahun' dropdown set to '2021' and a 'Papar' button. Below this, a red banner reads 'SENARAI DAFTAR PLC' and 'HANYA KETUA KUMPULAN SAHAJA PERLU DAFTAR AHLI KUMPULAN MASING-MASING'. A green '+ TAMBAH AKTIVITI PLC' button is prominent. A table lists PLC activities with columns for 'Tarikh Mula / Tarikh Tamat', 'Nama Kumpulan', 'Jenis PLC', 'Tempoh (jam)', 'Status Pelaksanaan', 'Status Sekegangan', and 'Kemaskini'. The table contains one entry for 'VISION ACTIVITY' with a duration of 2 hours. A note at the bottom states: 'Klik kemaskini untuk melengkapkan maklumat Ahli Kumpulan serta kemaskini status pelaksanaan kepada 'Telah Selesai' bagi membolehkan Mata Kredit PPD dikira.'

5. Isi maklumat berkaitan

DAFTAR PLC

Sila masukkan semua maklumat yang diperlukan dan tekan butang Simpan

No. KP Ketua Kumpulan

Nama Ketua Kumpulan: SITI NORISHAH BINTI MOHAMAD

Kod Bertugas: SPLG_BA

Aktiviti LDP/ PPB: PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY / PLC

Nama Kumpulan/ Tajuk

Jenis PLC

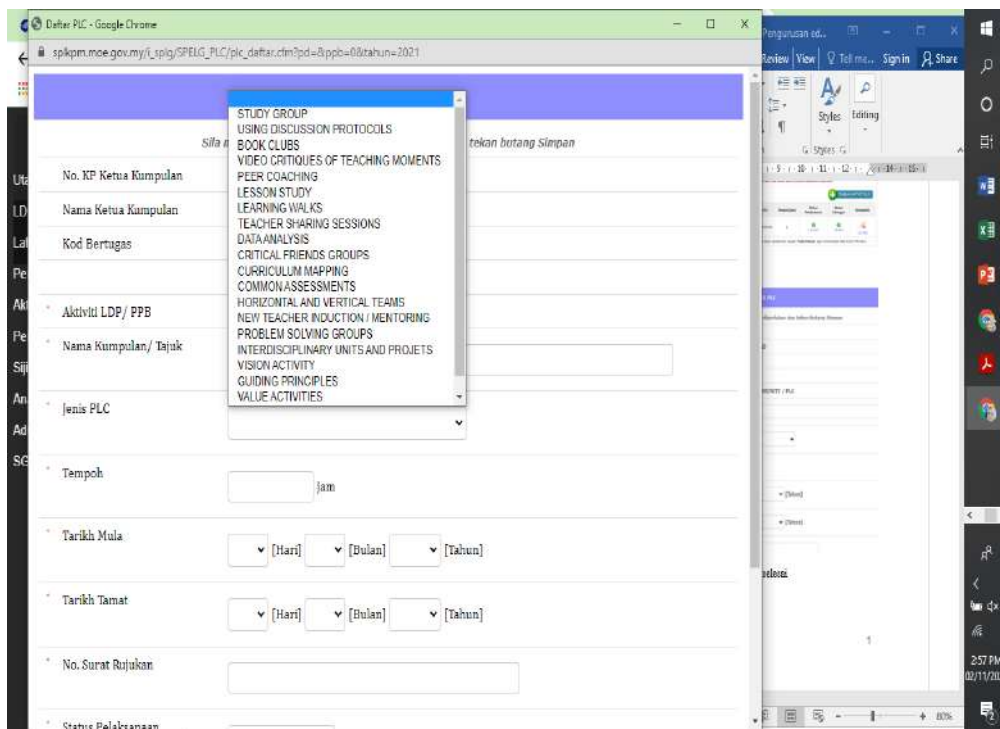
Tempoh: [] jam

Tarikh Mula: [] [Hari] [] [Bulan] [] [Tahun]

Tarikh Tamat: [] [Hari] [] [Bulan] [] [Tahun]

No. Surat Rujukan

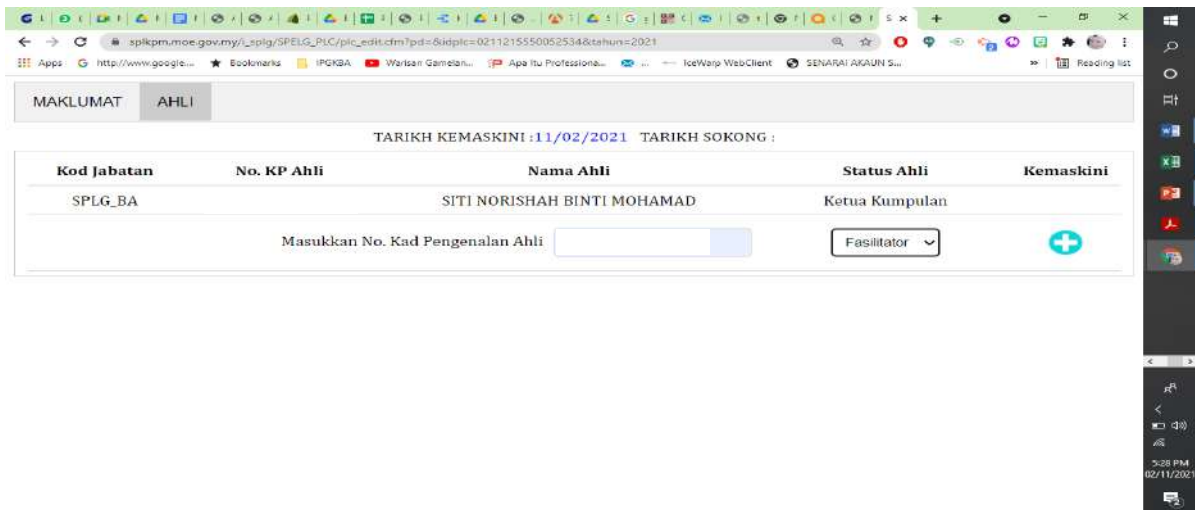
6. Jenis PLC (sila pilih alat kolaboratif yang paling banyak digunakan)



7. Tempoh pelaksanaan dikira dalam bentuk jam. Kumpulan KPP boleh mengira jam penglibatan bermula dari langkah 1 sehingga langkah 4 selesai. (Rujuk 4 Proses Laksana KPP)
8. Memasukkan nombor surat rujukan. Penyelaras KPP bahagian/ Jabatan/ unit boleh menetapkan nombor surat rujukan organisasi masing-masing. (Contoh: IPGKBA/ KPP/SNM 2021/001)
9. Klik status telah selesai
10. Klik Simpan dan daftar KPP akan dipaparkan
11. Daftar ahli kumpulan. Klik Ahli
- 12.



12. Masukkan nombor kad pengenalan ahli kumpulan dan pilih status ahli. Jika lebih daripada seorang klik butang tambah (+)



The screenshot shows a web browser window displaying the SPLKPM system interface. The browser address bar shows the URL: <http://splkpm.moe.gov.my/splg/plc/edit.cfm?pd=6&idplc=0211215550052534&stahum=2021>. The interface has two tabs: 'MAKLUMAT' and 'AHLI'. Below the tabs, it displays 'TARIKH KEMASKINI : 11/02/2021' and 'TARIKH SOKONG :'. A table lists the current group members:

Kod Jabatan	No. KP Ahli	Nama Ahli	Status Ahli	Kemaskini
SPLG_BA		SITI NORISHAH BINTI MOHAMAD	Ketua Kumpulan	

Below the table, there is a form to add a new member. It includes a text input field labeled 'Masukkan No. Kad Pengenalan Ahli', a dropdown menu for 'Status Ahli' currently set to 'Fasilitator', and a green plus button (+) to add the member.

13. Proses merekod di dalam sistem SPLKPM telah selesai. Bagi tujuan pengesahan oleh Penyelaras bahagian latihan. Kumpulan KPP (Ketua) perlu menyerahkan laporan ringkas kepada pihak pengurusan latihan di organisasi masing-masing. Borang atau format laporan adalah ditentukan oleh pihak organisasi masing-masing.

10.0 Perkongsian Amalan Terbaik PLC

Menurut Adnan Jamaludin dan Alwi Mohd. Yunus (2005), amalan terbaik adalah amalan yang telah dibuktikan kejayaannya atau keberkesanannya. Suatu amalan, kaedah atau proses boleh disifatkan sebagai amalan terbaik sekiranya ia memberikan hasil yang mengagumkan dan diakui.

Prinsip PLC yang efektif dan berkesan merangkumi amalan terbaik iaitu :

- Memerlukan kerjasama semua pihak khususnya pegawai dalam menjayakan amalan PLC dan merupakan tanggungjawab kolektif di mana setiap pegawai perlu bertanggungjawab terhadap segala kerja buatnya.
- Kepimpinan instruksional atau gaya kepimpinan yang bersesuaian, relevan dan sesuai dengan situasi perlu diamalkan dalam pentadbiran di pejabat. Sebagai contoh, pegawai boleh menetapkan sasaran MLT/SLT.
- Pemimpin di bahagian juga perlu memberi tumpuan kepada kerja secara kolaboratif dan kerjasama.
- Semua kerja buat perlulah bersandarkan peruntukan kewangan yang telah diterima agar semua kerja buat dapat dilaksanakan dengan lancar dan efektif.
- Pegawai juga perlu memastikan segala kerja buat sejajar dengan KPI dan peruntukan yang telah diterima.
- Setiap bahagian perlu membentuk pasukan kerja kolaboratif yang berterusan agar semua pegawai mempunyai pengetahuan tentang skop tugas sedia ada dan dapat menyelesaikan segala isu yang timbul dengan lebih berkesan.
- Isu-isu yang timbul sewaktu kerja buat dilaksanakan perlulah diteliti dan diselesaikan dengan kadar segera. Norma-norma positif dan solusi sedia ada di bahagian dikembangkan secara kolaboratif berdasarkan strategi kedua alat kolaboratif PLC iaitu jelajah pembelajaran pengurusan, bimbingan rakan sekerja, belajar melalui KPI dan sesi perkongsian pegawai.
- Merancang dan melaksanakan agenda yang dirancang secara sistematik dan ke arah objektif yang sama.
- Mewujudkan PLC pada setiap masa agar pengurus pejabat dapat mengembangkan pemahaman tentang perbendaharaan kata, amalan pembelajaran biasa, dan alat yang digunakan untuk menjayakan PLC di bahagian pengurusan.

11.0 Refleksi dan Penutup

Penulisan bab ini merupakan satu inisiatif untuk menyokong usaha pelaksanaan KPP dari sudut pegawai pengurusan pendidikan di peringkat bahagian KPM/ IPG/ ELTC/ JPN/ PPD. Buku ini diharap boleh menjadi garis panduan kepada pegawai pengurusan untuk mewujudkan budaya pembelajaran di dalam komuniti profesional KPM.

KPP merupakan satu amalan percambahan idea dan perkongsian budaya ilmu yang menggalakkan setiap individu di dalam sesebuah komuniti terdorong untuk belajar tanpa perlu rasa dipaksa. Setiap individu khususnya pegawai di dalam bidang pendidikan perlu sentiasa mempertingkatkan ilmu dan kemahiran agar sentiasa bergerak seiring zaman. Namun usaha ini bukanlah sesuatu yang mudah. Ia perlu disemai dan diterapkan sehingga tumbuh menjadi satu atmosfera dan iklim kerja yang sentiasa berusaha meningkatkan kualiti diri. Penyusunan semula di semua bahagian pengurusan supaya menjadi pasukan kolaboratif yang saling bekerjasama akan melancarkan kerja buat sejajar dengan KPI dan peruntukan dana yang diterima.

Bagi memastikan amalan KPP ini dapat dilaksanakan secara efektif, para pegawai perlu mempamerkan tingkah laku proaktif merentas zaman agar dapat dicontohi pegawai-pegawai lain dan generasi baru.

12.0 Rujukan

Adnan Jamaludin, & Alwi Mohd Yunus. (2005). The understanding and relevance of knowledge management in educational management. *Jurnal Pengurusan Pengetahuan*, 1, 1-11

Amin Senin (2008). *Pembangunan Profesional Guru*. Kuala Lumpur: Utusan Publications.

Colorado Department of Education (2020). *Professional Learning Communities (PLC) strategy guide*. <https://www.cde.state.co.us/uip/strategyguide-plc>

Eaker, R., Keating, J., & Cawley, T. (2013, Februari 1). The role of the building office team in a PLC. *All Things PLC*. <https://www.allthingsplc.info/blog/view/207/the-role-of-the-building-office-team-in-a-plc>

Hord, S.M. (1997). *Professional Learning Communities: Communities of continuous inquiry and improvement*. <https://sedl.org/pubs/change34/plc-cha34.pdf>

Ishak, R., Abd Ghani, M. F., & Abdullah, Z. (2013). Profil Amalan Terbaik Organisasi Pembelajaran. *Jurnal Peradaban*, 6, 55-75.

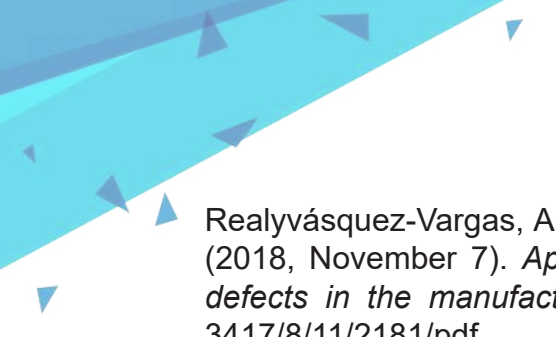
Ishak, R. (2013). *Pembinaan profil amalan terbaik organisasi pembelajaran untuk sekolah Malaysia/Rosnah bt Ishak* (Doctoral dissertation, University of Malaya).

Kementerian Pendidikan Malaysia. (2013). *Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM2013-2025)*. <https://www.moe.gov.my/menumedia/media-cetak/penerbitan/1813-pppm-2013-2025/file>

Kementerian Pendidikan Malaysia. (2019). *KIT PLC Kementerian Pendidikan Malaysia*. http://unitldp.ipsah.edu.my/images/files/Kit_PLC_2019.pdf

Lakomski, G. (2001). Organizational change, leadership and learning: culture as cognitive process. *The International Journal of Educational Management*, 15(2), 68-77.

Norazimah. (2021, September 22). Cara merekod PLC dalam SPLKPM. *Cekgunorazimah.com*. <https://www.cekgunorazimah.com/2020/04/cara-merekod-plc-dalam-splkpm.html>



Realyvásquez-Vargas, A., Arredondo-Soto, K. C., Carrillo-Gutiérrez, T., & Ravelo, G. (2018, November 7). *Applying the Plan-Do-Check-Act (PDCA) cycle to reduce the defects in the manufacturing industry: A case study*. <https://www.mdpi.com/2076-3417/8/11/2181/pdf>

Senge, P. (1990). The leader's new world: Building learning retention. *Educational Leadership*, 47, 84-88

Sugarman, B. (2010). *Learning, Working, Managing, Sharing: The New Paradigm of the "Learning Organization"*. Dicapai pada 13 Oktober 2010 daripada <http://www.lesley.edu/faculty/sugarman/index.htm>.

BUDAYA KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL:
KENALI CABARAN DAN STRATEGI

KPP IPGM



Professional Learning Community

SINOPSIS KPP IPGM

Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) atau lebih biasa dikenali sebagai *Professional Learning Community (PLC)* merupakan salah satu usaha yang berterusan untuk mencapai aspirasi pendidikan negara serta menambah baik kualiti pembelajaran. Dalam usaha mencapai matlamat reformasi pendidikan, pendidik perlu lebih banyak mengambil bahagian dan diberikan ruang dalam membudayakan Komuniti Pembelajaran Profesional kerana KPP menyediakan pelbagai alat kolaboratif yang boleh diamalkan oleh mana-mana pendidik untuk mencapai kecemerlangan pelajar. Budaya pembelajaran dalam organisasi pendidikan semestinya dapat dilaksanakan tanpa alasan untuk tidak dapat dilaksanakan. Seringkali pertanyaan tentang pembelajaran profesional, pengetahuan profesional, dan status profesional generasi baharu pendidik guru yang akan membentuk lanskap pendidikan negara diberikan fokus. Persoalan-persoalan ini dijelaskan dalam buku ini.

Justeru, adalah sangat penting untuk pendidik, khususnya pendidik guru untuk benar-benar memahami KPP supaya pembelajaran benar-benar berlaku dalam komuniti secara kolaboratif. Pembudayaan KPP dijangka akan dapat mempromosikan pembelajaran yang terbaik dalam kalangan siswa guru dan secara tidak langsung merupakan pembelajaran juga kepada para pendidik guru. Jika dipetik kata-kata Vince Lombardi: *"In schools, learning isn't the most important thing; it's the ONLY thing"*. Dapat disimpulkan betapa pentingnya pembelajaran dalam komuniti pendidikan. Persoalannya ialah bagaimana kita dapat menjadikan institusi pendidikan sebagai satu komuniti yang belajar? Dengan ada penjelasan konsep penting KPP, kerangka KPP, cadangan pelaksanaan KPP, serta beberapa contoh alat kolaboratif KPP dalam buku ini akan dapat membantu para pendidik guru untuk memahami KPP dan seterusnya melaksanakan KPP. Borang pelaporan yang dipermudahkan juga disediakan untuk para pendidik guru menyediakan laporan dengan mudah dan segera. Buku ini menyediakan *roadmap* dalam merealisasikan pembudayaan KPP di semua IPG dan dalam kalangan semua pendidik guru.

BAB KPP IPGM MEMARTABATKAN MASA DEPAN KEGURUAN MALAYSIA

PENGENALAN

Komuniti Pembelajaran Profesional (KPP) telah diterima sebagai konsep yang mula berkembang didalam dunia pendidikan digunakan dalam kajian berkaitan pendidikan (Rosenhaloltz, 1989; Newman et.al., 1995; Kruse et.al., 1994 dan DuFour et.al. ,1998). KPP juga selari dengan reformasi dalam pendidikan dari aspek misi, visi dan budaya kolaboratif. Walau bagaimanapun, perubahan yang pesat berlaku dalam pengajaran dan pembelajaran juga menyebabkan persoalan kualiti guru serta kualiti pengajaran guru menjadi topik perbincangan yang hangat dalam dunia pendidikan. Justeru kualiti dan standard pendidikan yang tinggi juga memaksa guru untuk lebih fokus kepada pembelajaran murid. KPP merupakan salah satu usaha ke arah pencapaian matlamat tersebut. Ini selari dengan tiga idea utama yang dikemukakan oleh DuFour (2012) iaitu i) matlamat utama sekolah ialah untuk memastikan semua pelajar belajar pada tahap yang tertinggi, ii) membantu pelajar belajar dengan bekerja secara kolaboratif dan iii) dalam memastikan pelajar belajar, serta berorientasikan hasil. Tiga idea utama ini menjana beberapa persoalan yang menjurus kepada pembelajaran pelajar. Pendidik perlu tahu dan kenal pasti apakah yang pelajar perlu belajar mengikut tahap pelajar. Bagaimanakah pendidik mengetahui pelajarinya belajar? Bagaimana pendidik bertindak balas apabila pelajar tidak belajar? dan Bagaimana pendidik memberikan bimbingan kepada pelajar yang lemah? Budaya kerja secara kolaboratif yang berfokus dalam kalangan pendidik pula membantu pendidik mencapai matlamat dalam proses pengajaran dan pembelajaran. Secara kolaboratif, pendidik juga perlu mempunyai evidens tentang pembelajaran pelajar untuk dijadikan sumber rujukan dan asas untuk penambahbaikan pembelajaran pelajar. Adalah penting untuk diketahui fokus terhadap pembelajaran pelajar tidak menafikan kepentingan pengajaran dalam kalangan pendidik.

Institut Pendidikan Guru Malaysia (IPGM) yang terdiri daripada 27 Institut Pendidikan Guru Kampus di seluruh negara bertanggungjawab sebagai peneraju kecemerlangan pendidikan guru. Misi IPG untuk melahirkan guru yang kompeten dan berjiwa pendidik melalui program pembangunan guru yang dinamik ke arah pendidikan sekolah bertaraf dunia menjelaskan bahawa peranan IPG perlu digalas dengan baik oleh seluruh warga pendidik IPG. Bertitik tolak dari IPG guru bergerak ke sekolah untuk menterjemahkan Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK) dan seterusnya berusaha merealisasikan misi dan visi pendidikan negara. Ke arah mencapai hasrat FPK serta misi dan visi tersebut, IPG mengambil inisiatif membudayakan KPP dalam kalangan pensyarah dengan harapan akan mengalir amalan tersebut kepada pelajar bakal guru di semua kampus IPG serta pensyarah sebagai suri teladan. Pembudayaan KPP diharapkan akan dapat mengubah lanskap amalan pensyarah IPG ke arah yang lebih cemerlang.

Budaya IPG terdiri daripada tujuh dimensi iaitu budaya ilmu, budaya kepimpinan, budaya kerja profesional, budaya akhlak dan moral, budaya penyayang, budaya hidup sihat, dan budaya estetika (Budaya IPG). Budaya ilmu merujuk kepada amalan mencintai ilmu dan mencari kebenaran sepanjang hayat, sentiasa dahagakan ilmu, keinginan untuk memiliki ilmu, kesungguhan memperkembangkan ilmu, kepintaran memanfaatkan ilmu, menghayati ilmu, menggunakan ilmu pada tempatnya serta meletakkan ilmu sebagai nilai yang paling dihargai dalam kehidupan. Budaya kepimpinan pula menjelaskan keupayaan menerima dan melaksanakan tugas sebagai satu amanah dan tanggungjawab serta keupayaan mengurus sumber ke arah mencapai visi dan misi organisasi melalui strategi kepimpinan transformasional dan situasional. Strategi kepimpinan transformasional merujuk kepada pemimpin yang sentiasa mencari dan mencipta peluang serta ruang untuk membangunkan organisasi (Korejan, dan Shabahzi, 2016). Pencapaian visi dan misi menjadi lebih mudah apabila para pemimpin dapat membangunkan sumber manusia dalam organisasi dengan menanamkan semangat komitmen dan kesetiaan dalam kalangan pensyarah serta seluruh warga IPG. Budaya kerja profesional pula ialah suatu tabiat kerja yang mementingkan kecemerlangan, kualiti dan menekankan kerja sepasukan. Ahli-ahlinya mempunyai hubungan yang erat, sepakat, sefahaman dan bertanggungjawab dalam menjayakan program dan aktiviti IPG. Penekanan diberikan kepada pencapaian visi dan misi sepunya dalam kalangan pensyarah sangat bertepatan dengan amalan dan budaya KPP. Disamping itu penekanan juga dibuat terhadap mengutamakan kerja berpasukan dan berkolaboratif yang menjadi kekuatan kepada KPP. Tiga dimensi budaya IPG ini selari dengan budaya KPP dalam IPG. Kefahaman dan penghayatan KPP dalam kalangan pensyarah IPG sehingga dapat direalisasikan dengan komitmen seluruh warga IPG di semua peringkat. Pemimpin sewajarnya menjadi pendorong utama dengan memberikan ruang dan peluang kepada semua pensyarah tanpa mengira kedudukan dan latar belakang. Pemimpin boleh memberikan sokongan dengan melibatkan diri secara langsung dengan melibatkan diri secara lansung serta memberikan motivasi kepada pensyarah.

KPP IPG

Definisi KPP di IPG ialah untuk membina **budaya responsif** secara **kolaboratif** untuk **pembelajaran berfokus** dan **berterusan** bagi tujuan **penambahbaikan organisasi** serta **perkembangan profesionalisme komuniti** melalui **perkongsian profesional** ke arah **kecemerlangan pelajar**. **Budaya responsif** membawa maksud memahami peranan budaya dalam pendidikan dengan membuat refleksi semasa amalan, dan mengetahui budaya yang wujud dalam kalangan pelajar serta pensyarah. Maklumat ini sangat signifikan terhadap kemajuan organisasi dalam kalangan pemimpin organisasi (DiversityInc, 2009). Kefahaman dan penghayatan budaya responsif akan dapat mewujudkan suasana pengajaran dan pembelajaran yang sihat dan seterusnya akan dapat memastikan kejayaan organisasi. Kajian Olson (2019) pula mendapati amalan pensyarah bekerja secara bersendirian dapat dihakis dengan wujudnya budaya **kolaboratif** yang memerlukan pensyarah bekerja dan menyelesaikan masalah serta berbincang dalam pasukan di samping dapat meningkatkan profesionalisme dan kolegialiti. Secara kolaboratif, pensyarah dapat meningkatkan amalan kepada yang

lebih baik (Danielson, 2012). **Pembelajaran berfokus dan berterusan** merujuk kepada elemen yang terdapat Falsafah Pendidikan Kebangsaan (FPK) serta Falsafah Pendidikan Guru (FPG) yang menegaskan pendidikan sebagai satu proses yang berterusan dan bermatlamat melahirkan insan yang seimbang dan harmoni dari aspek rohani, jasmani, emosi dan intelek (Dzulkifli & Rosnani, 2020) serta selari dengan gagasan KPP. Apabila KPP sudah menjadi satu budaya di mana amalan pembelajaran yang berfokus dan berterusan dapat direalisasikan. KPP juga bertujuan untuk menambahbaik pencapaian organisasi melalui perkembangan profesionalisme dan perkongsian profesional pensyarah. Matlamat akhir budaya KPP ialah kecemerlangan pelajar yang terdapat dalam visi dan misi IPG. Kesemua usaha yang dirancang dan dilaksanakan mestilah meletakkan kecemerlangan pelajar sebagai kemuncak semua pencapaian disamping peningkatan profesionalisme pensyarah. Kerangka KPP IPG (Rajah 1) dapat dijelaskan seperti berikut:



Dr. Ken Goodwin, Dr. Gerri Marshall, & Susan Huffman (2017)

Rajah 1: Kerangka KPP IPG

Berdasarkan Rajah 1, lima elemen di dalam kerangka ini adalah untuk mencapai kecemerlangan pelajar. **Amalan terbaik** pensyarah dalam semua aspek wajar dikongsi bersama-sama rakan pensyarah serta semua warga pendidik terutama dalam proses PdP. Dalam proses PdP, pensyarah boleh berkongsi amalan terbaik bermula daripada peringkat perancangan hingga peringkat refleksi. Alat kolaboratif seperti Kajian Pembelajaran dapat merealisasikan matlamat amalan terbaik pensyarah dalam proses PdP. Amalan terbaik dalam bidang-bidang lain seperti akademik, penyelidikan, praktikum, bimbingan dan penyeliaan pelajar, pentaksiran dan bidang-bidang berkaitan seperti dinyatakan dalam Amanah Tugas Pensyarah (ATP) dapat meningkatkan profesionalisme pensyarah dan akhirnya mencapai kecemerlangan pelajar. **Budaya kolaboratif** dapat meningkatkan profesionalisme pensyarah disamping meningkatkan kecemerlangan pelajar (DuFour, 2004). Hoy dan Miskel (2008) menyatakan kolaboratif dan perkongsian pembelajaran pelajar adalah dua komponen utama dalam pembentukan budaya kolaboratif dan penentu kepada kecemerlangan pelajar. Budaya kolaboratif berasaskan sukarela, matlamat dan tanggungjawab sepunya dan berkongsi bahan-bahan sumber. Justeru IPG sewajarnya mewujudkan budaya kerja kolaboratif dan mempromosi dalam kalangan pensyarah melalui inisiatif KPP. Konsep **berkongsi kepakaran** dalam kalangan pensyarah yang sedia ada perlu diperkasakan terutamanya perkongsian kepakaran

antara IPG dengan IPG lain. Direktori data kepakaran pensyarah boleh dimanfaatkan dalam melaksanakan usaha ini melalui pelbagai medium perkongsian. Pensyarah IPG yang mempunyai pelbagai kepakaran sewajarnya dapat berkongsi kepakaran masing-masing dalam peningkatan profesionalisme pensyarah. KPP **Kepimpinan** pensyarah dalam pendidikan merupakan satu elemen yang sangat penting dalam menerajui pendidikan guru. Kepimpinan instruksional seseorang pendidik akan dapat memberikan impak yang sangat besar kepada pelajar bakal guru dan seterusnya menyumbang kepada kecemerlangan pelajar. Semua usaha yang dilakukan sangat **berorientasikan hasil** setiap pasukan mempunyai matlamat dan fokus yang jelas dan langkah yang jelas melalui perancangan yang teliti. Ini memberikan indikasi bahawa KPP memerlukan perancangan yang jelas dan teliti. **Kecemerlangan pelajar** merujuk kepada pencapaian pelajar dalam pelbagai aspek dan tidak tertumpu kepada kecemerlangan akademik sahaja. Pelajar juga diharapkan mencapai kecemerlangan dalam bidang kokurikulum serta kecemerlangan sahsiah yang tinggi melalui pembudayaan KPP.

Amanah Tugas Pensyarah (ATP)

Amalan dan pembudayaan KPP di IPG adalah berdasarkan Amanah Tugas Pensyarah (ATP) di mana setiap kerja buat pensyarah boleh dijadikan sebagai KPP berpandukan kerangka dan konsep yang telah dijelaskan (Rajah 1).

Amanah Tugas Pensyarah (ATP) merupakan satu konsep yang diperkenalkan di Institut Pendidikan Guru (IPG) bagi mengenal pasti, mendokumen dan mengiktiraf tugas dan tanggungjawab seseorang pensyarah termasuk aktiviti pengajaran, keserjanaan akademik dan perkhidmatan/ sumbangan. ATP merupakan mekanisma awal yang perlu diguna oleh seseorang pensyarah sebagai asas perancangan pengisian Borang Keberhasilan, Penilaian Bersepadu Pegawai Perkhidmatan Pendidikan (PBPPP) untuk prestasi tahunan dan kenaikan pangkat. Oleh itu, ATP perlu disediakan di awal setiap semester pengajian. ATP adalah berdasarkan jumlah jam bekerja seminggu bagi seorang pensyarah mengikut dua (2) trek utama, iaitu: Pengajaran & Pembelajaran dan Kepimpinan Institusi. Dua trek ini meliputi semua tugas pensyarah yang berkaitan dengan akademik dan non-akademik. Tugas akademik meliputi PdP, *Subject Matter Expert (SME)*, pentaksiran, membina, merungkai dan merangkai kurikulum. Tugas non-akademik bersifat sokongan meliputi perkara seperti merancang, mengurus dan melaksanakan penyelidikan, mengambil bahagian dalam seminar, konferens, kolokium serta siri perkongsian ilmu secara dalaman mahupun di peringkat antarabangsa.

Pensyarah juga terlibat dengan tugas yang bersifat “one off” yang diberikan oleh IPGM seperti melaksanakan inisiatif-inisiatif KPM serta menyumbang mengikut kepakaran dan keperluan semasa. Justeru adalah wajar ATP dijadikan rujukan utama dalam merealisasikan KPP dalam kalangan pensyarah IPG kerana semua tugas pensyarah dipamerkan dengan jelas dan memberikan peluang kepada pensyarah untuk membudayakan KPP dalam tugas. Ini juga akan membantu pensyarah memahami KPP secara praktikal.

Cabaran KPP

Walaupun bagaimanapun, amalan dan pembudayaan KPP perlu dihayati dan digarap dengan baik oleh semua pensyarah supaya tidak berlaku kefahaman yang kurang tepat tentang KPP. Antara perkara yang perlu diberikan perhatian ialah konsep KPP dan tatacara pengamalannya. KPP bukanlah satu program atau aktiviti yang bersifat *one off*. KPP ialah satu budaya kerja yang bersifat berterusan, dan berfokus matlamat yang dirancang dengan baik. KPP tidak berlaku secara spontan. Semua perkongsian yang dilaksanakan oleh pensyarah dikategorikan sebagai KPP dengan mengikut prinsip serta langkah-langkah KPP serta alat kolaboratif yang bersesuaian. Alat-alat kolaboratif yang terdapat dalam amalan KPP tidak terhad dan boleh diperkembangkan dengan justifikasi yang jelas serta memenuhi konsep KPP. “*Jom kita ber PLC*” merupakan satu rangkap ayat yang sering didengari boleh membawa kepada salah faham dan konsep KPP berlaku. KPP tidak ‘bermusim’ di mana KPP dilaksanakan sepanjang masa tanpa mengira berlakunya perubahan kepimpinan dalam organisasi.

Cabaran-cabaran lain seperti tidak mahu berkongsi pengalaman, tidak mahu bertanya amalan terbaik kerana bimbang berlakunya “*degrading status*”, ego, lebih selesa berada dalam suasana selesa (*comfort zone*) dan sikap menunggu arahan untuk melakukan sesuatu tugas (Annette Perez, 2019). Berdasarkan perbincangan di atas, KPP memerlukan perancangan serta penelitian dan bukan sembrono atau secara spontan. Oleh yang demikian, budaya KPP di IPG memerlukan keahlian semua pensyarah tidak mengira daripada bahagian akademik dan pengurusan serta seiring merujuk kepada panel KPP IPGM dan penyelarasan KPP kampus.

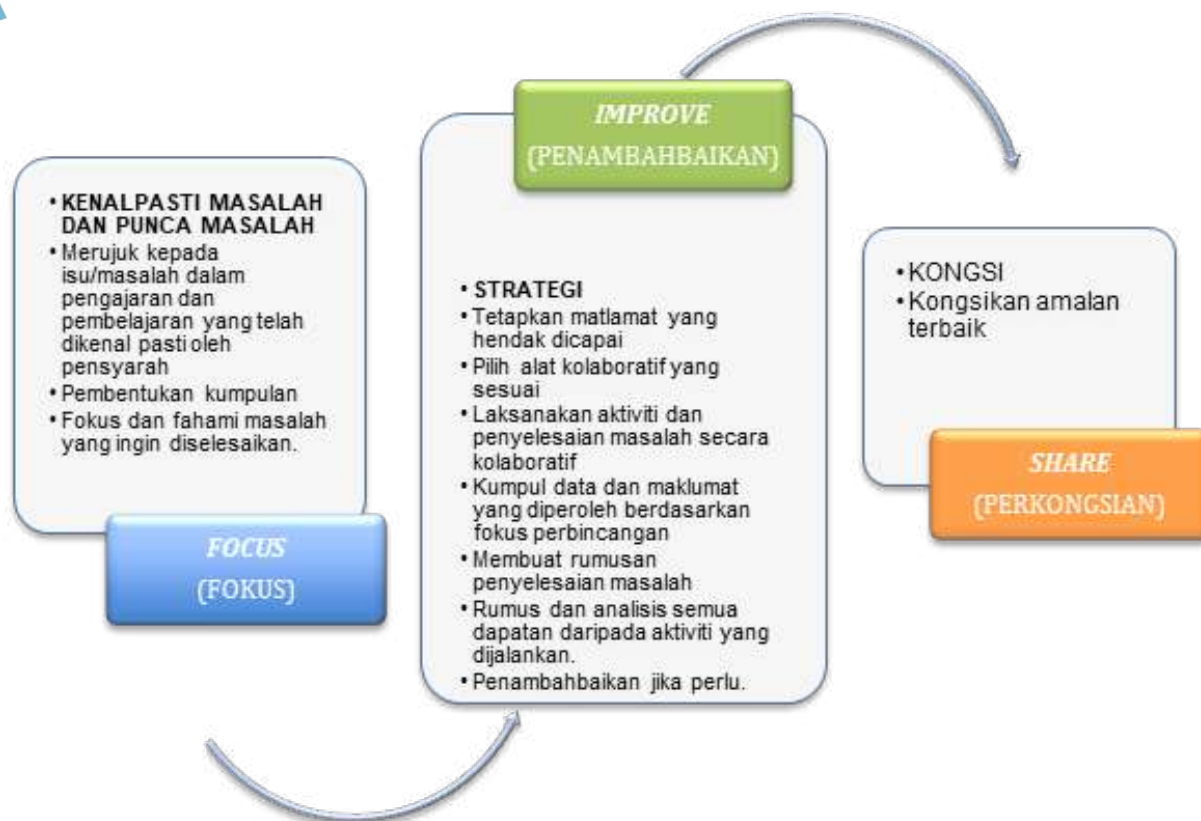
PELAKSANAAN KPP

Model Proses KPP

Sebanyak tiga model telah dipilih sebagai asas untuk melaksanakan KPP di peringkat IPGK. Model-model tersebut ialah Model FIS, Model PDCA dan Model PDSA. Para pensyarah boleh memilih dan menggunakan mana-mana model mengikut kesesuaian aktiviti dan alat kolaboratif yang digunakan.

i. Model FIS

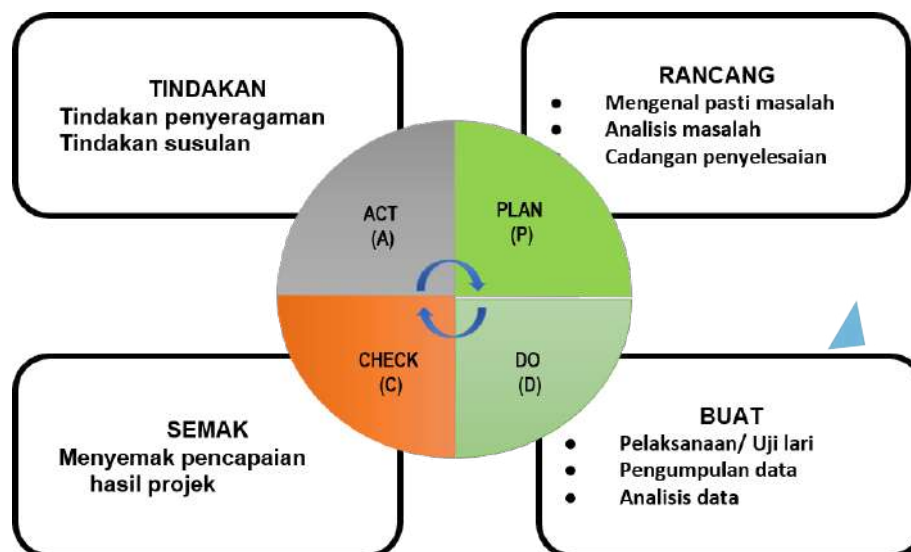
Model FIS (FIS) mengandungi 3 peringkat pelaksanaan yang terdiri daripada *Focus; F* (Bertfokus), *Improve; I* (Penambahbaikan) dan *Share; S* (Perkongsian). Rajah 2 menjelaskan langkah-langkah dan tindakan bagi setiap peringkat pelaksanaan.



Rajah 2: Model FIS dalam pelaksanaan KPP (diadaptasi daripada KIT PLC, KPM, 2019)

ii. Model PDCA (*Plan-Do-Check-Act*)

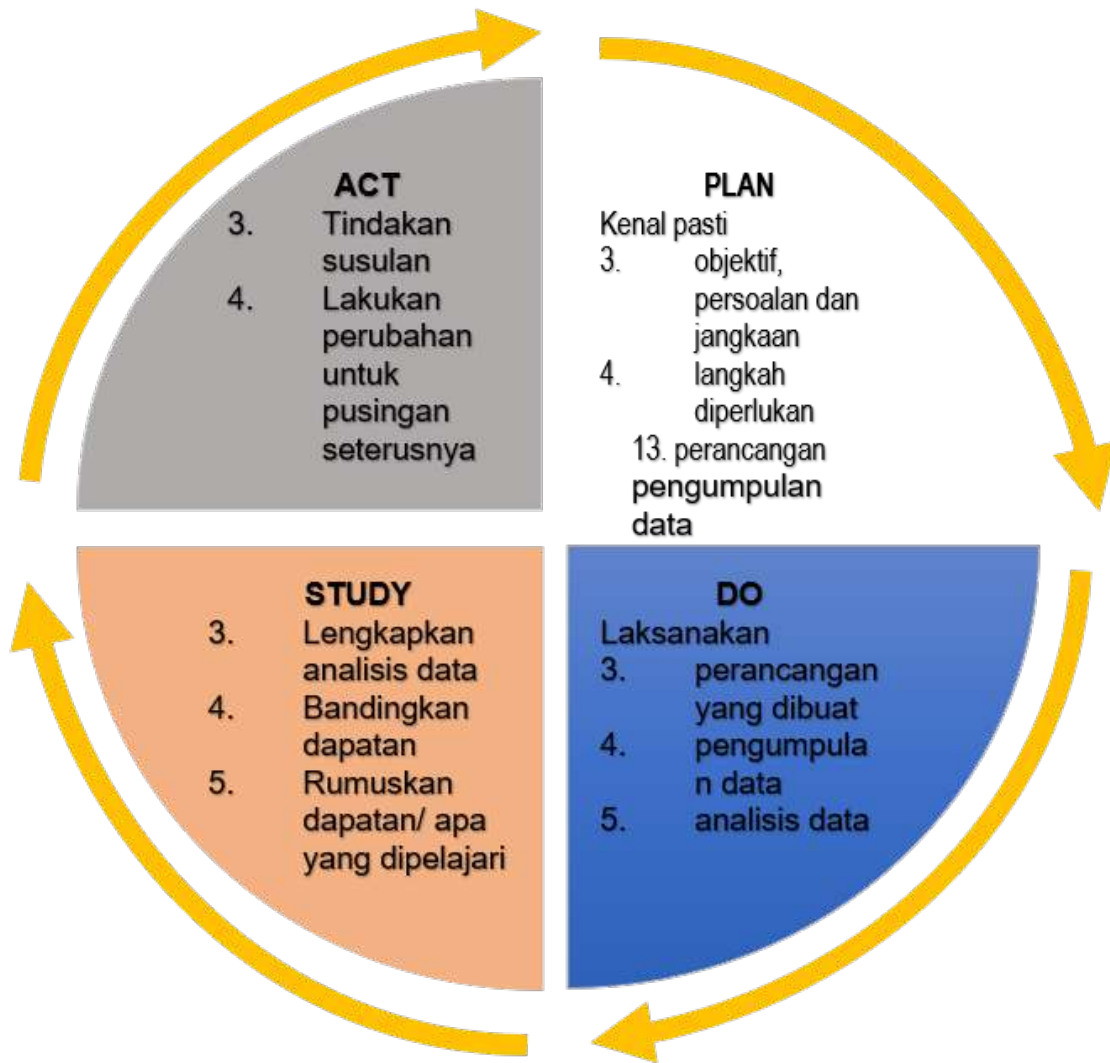
Perancangan dan pelaksanaan KPP di peringkat kampus juga boleh dilakukan berdasarkan Model PDCA. PDCA mengandungi empat langkah iaitu *Plan*; P (Perancangan), *Do*; D (Pelaksanaan), *Check*; C (Semakan), *Act*; A (Tindakan). Rajah 3 menjelaskan langkah-langkah dan tindakan bagi setiap peringkat pelaksanaan.



Rajah 3: Model PDCA dalam pelaksanaan KPP

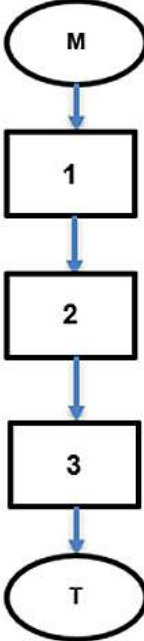
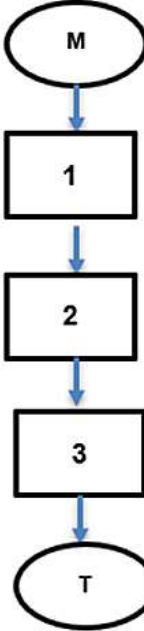
iii. Model PDSA (*Plan-Do-Study-Act*)

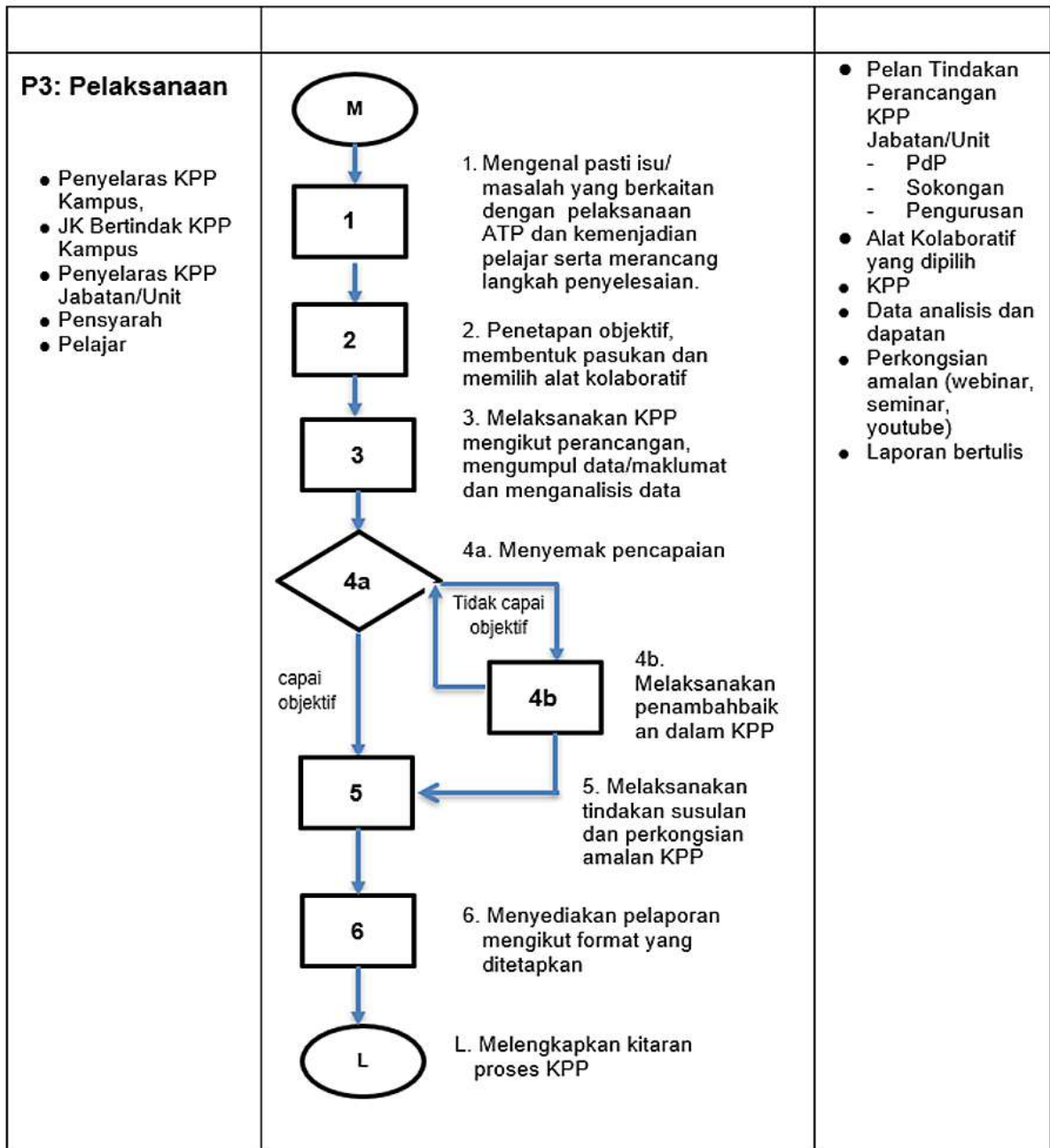
Satu lagi model perancangan dan pelaksanaan KPP yang boleh digunakan adalah Model PDSA. PDSA mengandungi empat langkah iaitu *Plan*; P (Rancang), *Do*; D (Laksana), *Study*; S (Kaji), *Act*; A (Tindakan). Rajah 4 menjelaskan langkah-langkah dan tindakan bagi setiap peringkat pelaksanaan.



Rajah 4: Model PDSA dalam pelaksanaan KPP

CARTA ALIR PROSES KPP DI IPGK

PERINGKAT & TANGGUNGJAWA B	PROSES KERJA	OUTPUT
<p>P1: Perancangan</p> <ul style="list-style-type: none"> • IPGM • Task Force KPP • Pengarah dan Timbalan Pengarah • Ahli M3P, • Penyelaras KPP Kampus, • Ketua Unit Praktikum, KULDP, Ketua Unit Hubungan Luar & Antarabangsa 	 <ol style="list-style-type: none"> 1. Memberikan input kepada semua Pengarah dan Timbalan Pengarah tentang KPP di IPGK 2. Memberikan input kepada Ahli M3P, Penyelaras KPP Kampus, Ketua Unit Praktikum, KULDP, Ketua Unit Hubungan Luar & Antarabangsa 3. Mewujudkan JK Bertindak KPP di setiap IPGK 	<ul style="list-style-type: none"> • Konsep KPP umum & Konsep KPP IPGM • <i>Learning Organization Culture</i> • Kerangka KPP IPGM • Kepentingan KPP • Cabaran dalam KPP • Tanggungjawab dan Peranan M3P (Kepimpinan) • Membudayakan KPP • Carta Alir KPP Kampus • Alat Kolaboratif • <i>Success Story</i> KPP
<p>P2: Pra pelaksanaan</p> <ul style="list-style-type: none"> • IPGK • Task Force KPP • Ahli M3P, • Penyelaras KPP Kampus, • JK Bertindak KPP Kampus • Pensyarah 	 <ol style="list-style-type: none"> 1. Membuat hebahan, kempen dan perkongsian KPP bersama pensyarah di IPGK (TOT) melalui ceramah, video penataran, Q&A dan brosur. 2. Melantik Penyelaras KPP mengikut Jabatan dan Unit 3. Menyediakan Pelan Tindakan Perancangan KPP Kampus mengikut Jabatan dan Unit 	<ul style="list-style-type: none"> • Konsep KPP umum & Konsep KPP IPGM • <i>Learning Organization Culture</i> • Kerangka KPP IPGM • Kepentingan KPP • Cabaran KPP • Tanggungjawab dan Peranan M3P (Kepimpinan) • Membudayakan KPP • Carta Alir KPP Kampus • Alat Kolaboratif • <i>Success Story</i> KPP • Format pelaporan KPP • Pelan Tindakan Perancangan KPP Jabatan/Unit



Jadual 1: Carta Alir Proses KPP di IPGK

PERINCIAN PELAKSANAAN KPP		
Peringkat	Proses Kerja	Penjelasan
Plan (P)	1. Mengenal pasti isu/ masalah yang berkaitan dengan pelaksanaan ATP dan kemenjadian pelajar serta merancang langkah penyelesaian.	<ul style="list-style-type: none"> • Kenal pasti masalah/isu yang berlaku di kampus/jabatan/unit. • Fahami punca-punca masalah • Senaraikan cadangan untuk menangani masalah yang berlaku. • Tentukan prioriti terhadap intervensi yang disenaraikan dan buat pertimbangan sama ada mudah dilaksanakan dan berimpak tinggi. • Sediakan pelan tindakan dengan terperinci
	2. Pembentukan pasukan, penetapan objektif, dan memilih alat kolaboratif.	<ul style="list-style-type: none"> • Bentukkan satu pasukan KPP dalam jabatan/unit • Berdasarkan masalah yang telah dikenal pasti, tentukan fokus KPP. • Tetapkan objektif dan kumpulan sasaran KPP. • Tentukan alat kolaboratif yang akan digunakan dan rasional pemilihannya bagi melaksanakan KPP
Do (D)	3. Melaksanakan KPP mengikut perancangan, mengumpul data/maklumat dan menganalisis data.	<ul style="list-style-type: none"> • Laksanakan KPP mengikut pelan tindakan yang telah dirancang. • Tentukan instrumen yang akan digunakan untuk melihat keberkesanan pelaksanaan KPP. • Kumpul data dan maklumat yang menunjukkan perubahan pembelajaran yang berlaku. • Analisis data/ maklumat yang dikumpulkan. • Kenal pasti isu yang dihadapi semasa pelaksanaan KPP dan kaedah yang digunakan untuk menangani isu yang berlaku.
Check (C)	4. Menyemak pencapaian KPP dan membuat refleksi	<ul style="list-style-type: none"> • Pemantauan perlu dilakukan untuk mengesan pencapaian KPP. • Pencapaian objektif yang ditentukan perlu disemak dan proses refleksi perlu dilaksanakan. • Keberkesanan strategi/ alat kolaboratif yang digunakan perlu dinilai. • Jika objektif tidak tercapai, penambahbaikan terhadap strategi/ alat kolaboratif perlu dilakukan pada kitaran seterusnya. • Jika objektif tercapai, pasukan KPP boleh melaksanakan tindakan susulan dan perkongsian amalan KPP.
Act (A)	5. Melaksanakan tindakan susulan dan perkongsian amalan KPP 6. Menyediakan pelaporan	<ul style="list-style-type: none"> • Jika objektif yang ditetapkan tercapai, pasukan KPP boleh melaksanakan tindakan susulan seperti pengubahsuaian terhadap kaedah pelaksanaan, inovasi dan kumpulan sasaran. • Pasukan-pasukan KPP perlu berkongsi amalan pelaksanaan KPP melalui seminar, kolokium, <i>showcase</i> dan dibentangkan dalam mesyuarat pengurusan tertinggi. • Setiap pasukan perlu menyediakan laporan aktiviti dan pencapaian KPP mengikut format yang ditetapkan untuk tujuan pembentangan, dokumentasi dan rujukan. • Apabila kitaran KPP telah lengkap, pasukan KPP boleh meneruskan aktiviti KPP untuk isu-isu pendidikan yang lain pula.

Jadual 2: Perincian Pelaksanaan KPP

CADANGAN DAN CONTOH ALAT KOLABORATIF

Kajian Pembelajaran (KP)

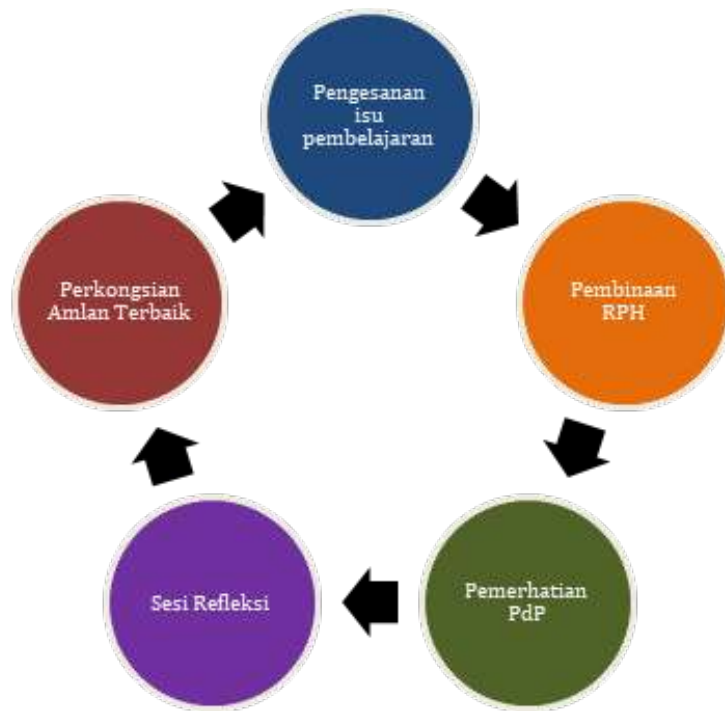
Kajian Pembelajaran (*Lesson Study*) ataupun dalam istilah Jepun *jugyō kenkyū* adalah proses penambahbaikan oleh guru yang berasal usul dari peringkat sekolah rendah. Pada peringkat tersebut, amalan penambaaian sistem pendidikan telah berkembang luas.

Dalam suatu kumpulan yang kecil, guru-guru akan berkolaboratif sesama mereka, berbincang mengenai matlamat pembelajaran, merancang rancangan pembelajaran yang diistilahkan sebagai *research lesson*, memerhatikan idea-idea mereka dilaksanakan secara pembelajaran langsung dan kemudiannya melaporkan hasilusaha mereka agar guru-guru lain memperoleh manfaat daripada keseluruhannya. Di Jepun, KP telah dijalankan pada peringkat sekolah, daerah dan kebangsaan. Pada ketiga-tiga tahap tersebut, ciri-ciri yang wujud adalah seperti berikut:

- i. **Persiapan** Rancangan Pengajaran yang terperinci, penentuan matlamat pengajian, penjajaran dengan piawaian pendidikan di peringkat negeri atau tempatan, penentuan kewajaran rekabentuk pengajaran, langkah-langkah pengajaran serta jangkaan respon murid-murid
- ii. **Memerhatikan pembelajaran langsung** (*live lesson*) bersama-sama murid-murid
- iii. **Perbincangan selepas pembelajaran**, menganalisis impak pembelajaran terhadap murid-murid dan implikasi terhadap pengajaran pada masa akan datang.

Pelaksanaan KP dijelaskan secara grafik Rajah 5 dibawah. Pelaksanaan KP berbentuk kitaran. Terdapat lima langkah yang diperlukan dalam melaksanakan KP dalam satu kitaran. Bermula dengan pengesanan isu dalam pembelajaran pelajar, pensyarah berbincang dengan rakan pensyarah yang lain untuk mencapai persetujuan isu pembelajaran yang perlu diatasi.

Setelah mendapat kesepakatan, Rancangan Pengajaran Harian (RPH) yang tertentu dibina secara kolaboratif dengan mengambil kira isu pembelajaran pelajar yang telah dikeanl pasti .



Rajah 5: Kitaran Pelaksanaan Kajian Pembelajaran

Jadual 3 ialah contoh RPH yang dicadangkan digunakan oleh pensyarah. RPH yang terhasil digunakan oleh salah seorang pensyarah yang mengajar kursus tersebut secara sukarela serta memahami tujuan sebenar pelaksanaan RPH tersebut. Langkah seterusnya ialah pelaksanaan PdP dengan berpandukan RPH yang telah dibina. Seorang pakar dalam kursus tersebut juga dikenal pasti untuk turut serta semasa pelaksanaan RPH tersebut. Perlu diingatkan pakar tidak dilibatkan semasa pembinaan RPH. Semasa pelaksanaan RPH, rakan-rakan pensyarah turut serta sebagai pemerhati pembelajaran pelajar. Fokus diberikan kepada pembelajaran pelajar dan bagaimana reaksi dan tindak balas pelajar terhadap pengajaran pensyarah.

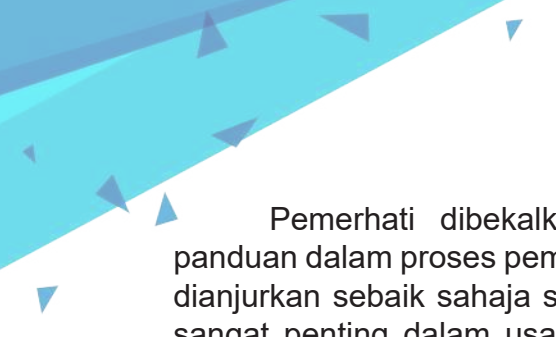
RANCANGAN PENGAJARAN HARIAN [RPH]

Program		Tarikh	
Unit		Waktu	
Saiz kelas		Tempoh (minit)	
Mata Pelajaran		Kod Kursus	
Topik			
Hasil Pembelajaran	Pelajar dapat:		
Pengetahuan Lepas Murid			
Penyisipan Nilai			
Strategi/Kaedah/Pendekatan/Teknik Pengajaran			

Perkembangan Pengajaran	Kandungan / Konsep	Proses Pengajaran dan Pembelajaran (Tindakan Pensyarah dan Aktiviti Pelajar)	Jangkaan Pemikiran Pelajar Terhadap Topik/Aktiviti	Catatan/Nota (Digunakan oleh pemerhati dan mencatatkan keadaan sebenar dalam proses PdP)
SET INDUKSI / PENGENALAN	contoh: Sejarah Pendidikan Malaysia	contoh: Tayangan Video	contoh: Tumpuan pelajar dapat dibentuk melalui tayangan video	contoh: Adakah tayangan video dapat membentuk tumpuan pelajar?
KANDUNGAN				
PENTAKSIRAN				

Nota: Template ini adalah sebagai panduan penyediaan Rancangan Pengajaran Harian [RPH] / Lesson Plan. Boleh diubahsuai mengikut kesesuaian.

Jadual 3: Format Rancangan Pengajaran Harian (RPH)



Pemerhati dibekalkan dengan Borang Pemerhatian (Jadual 4) sebagai panduan dalam proses pemerhatian pembelajaran pelajaran pelajar. Satu sesi refleksi dianjurkan sebaik sahaja sesi pengajaran tamat. Sesi refleksi merupakan sesi yang sangat penting dalam usaha mencari alternatif terhadap isu pembelajaran pelajar. Pensyarah yang mengajar menjelaskan pandangan dan pengalaman mengajar sementara para pemerhati dan pakar rujuk memberikan maklum balas masing-masing. Semua pensyarah yang terlibat mengambil maklum dan membuat keputusan secara sepakat samada untuk mengulangi sesi PdP atau berpuas hati dengan PdP tersebut.

Sekiranya keputusan dibuat untuk mengulangi proses PdP, pensyarah boleh membina semula RPH dengan penambahbaikan. Pensyarah boleh melaksanakan PdP bersama kumpulan pelajar yang sama atau bersama kumpulan pelajar yang berbeza dan dengan isu pembelajaran yang sama. Kitaran KP diteruskan dengan perkongsian amalan terbaik melalui saluran-saluran yang sesuai seperti portal IPG atau sebarang media sosial/aplikasi yang sesuai.

BORANG PEMERHATIAN

Tarikh: Masa: Program: PPISMP/PISMP/PDPP/PDPM Nama Kursus: Kod Kursus: Tajuk:	Nama Ahli Kumpulan Lesson Study / Pemerhati Pensyarah yang mengajar: Pakar Rujuk:
PERKARA	CATATAN (Fokus kepada pembelajaran pelajar)
Pelajar jelas dengan Hasil Pembelajaran Topik	
Perkaitan dengan topik lepas	
Penglibatan pelajar	
Komunikasi: Pelajar – Pelajar Pensyarah – Pelajar	
Maklumbalas pelajar	
Pencapaian HPT	
Rumusan Keseluruhan:	
Kekuatan	Cadangan Penambahbaikan

Jadual 4: Contoh Borang Pemerhatian Kajian Pembelajaran

Walaupun bagaimanapun, terdapat perbezaan pelaksanaan KP di peringkat sekolah, daerah dan kebangsaan. **Di peringkat sekolah**, matlamat pelaksanaan KP adalah untuk menyelesaikan masalah-masalah pembelajaran yang berlaku di sekolah-sekolah tersebut. **Di peringkat daerah** pula, KP diaplikasikan dengan tujuan untuk perkongsian amalan pembelajaran dengan sekolah-sekolah lain dalam

daerah yang sama. Sesebuah sekolah akan mengadakan Hari Terbuka dan proses pembelajaran akan diadakan pada setiap tahap (grade) yang akan dihadiri oleh pemimpin dan pendidik dari sekolah-sekolah lain. **Manakala di IPG** matlamat pelaksanaan KP adalah untuk menambahbaik proses pembelajaran dan pengajaran di samping meningkatkan budaya kolaboratif dan kejelekitan dalam kalangan pensyarah. Hari terbuka juga boleh dilaksanakan di mana amalan terbaik pensyarah dalam KP boleh dikongsikan pada peringkat jabatan dalam IPGK atau antara IPGK deseperti Rajah 6 :



Rajah 6: Pelaksanaan Hari Terbuka KP

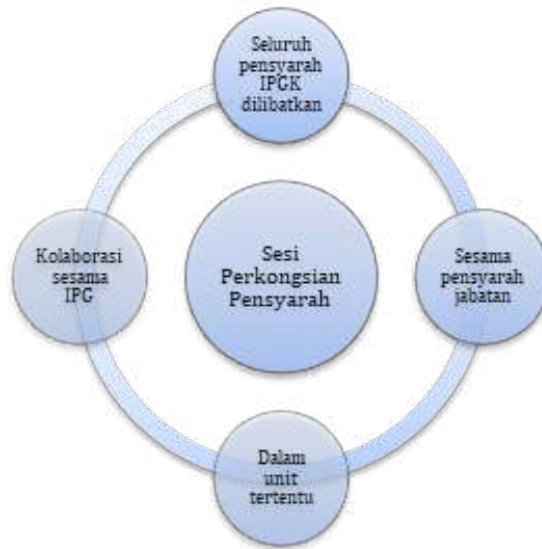
Pada Hari Terbuka KP, pensyarah IPG akan memainkan peranan samada sebagai pensyarah yang mengajar atau sebagai pemerhati. Pensyarah yang mengajar akan berkongsi amalan terbaik PdP mereka dan pemerhati membuat catatan yang berkaitan proses PdP tersebut.

Sesi Perkongsian Pensyarah

Sesi perkongsian secara umumnya merupakan suatu aktiviti perkumpulan para pendidik untuk berkongsi pengalaman dalam kalangan mereka. Secara umumnya, pengalaman yang dikongsikan adalah:

- Berkait dengan dunia akademik
- Berfokus
- Merupakan pengalaman sendiri

Pertemuan para pendidik ini boleh berlaku secara formal atau tidak formal, secara berkala atau sebaliknya. Dalam konteks IPG, Sesi Perkongsian Pensyarah boleh diadakan secara masa yang melibatkan seluruh warga pendidik IPG atau juga boleh dilaksanakan dalam skala yang lebih kecil seperti peringkat jabatan dan unit. Biasanya pensyarah yang mempunyai pengalaman luas dalam bidang tertentu. Pengalaman yang dimiliki perlu dikongsi sesama pensyarah lain dan tidak terpendam begitu sahaja Rajah 7 dan Rajah 8.



Rajah 7: Proses Bertindak Dalam Sesi Perkongsian Pensyarah



Rajah 8: Langkah Perkongsian KP

Langkah	Penerangan
Penentuan Fokus Perkongsian	<p>Fokus kajian yang dipilih biasanya berkait rapat dengan tugas pensyarah. Di antaranya ialah seperti;</p> <ul style="list-style-type: none"> - Pengurusan dokumen - Pengendalian Praktikum - Pengurusan kuliah - Pengumpulan maklumat - Penyediaan pentaksiran - Penghasilan pelajar cemerlang - Kecemerlangan kokurikulum - Pembinaan item <p>Fokus kajian biasanya ditentukan oleh tindakan sesebuah institusi untuk menentukan kemahiran dan pengetahuan yang amat diperlukan oleh kakitangan. Antaranya ialah dengan menyediakan Analisis Keperluan yang berkaitan keperluan kakitangan.</p>
Penentuan Kumpulan Sasaran	<p>Kumpulan sasaran ditentukan selepas Analisis Keperluan disediakan. IPG yang telah menyediakan dokumen tersebut akan dapat mengenalpasti kumpulan sasaran dengan fokus-fokus tertentu.</p>
Penentuan Medium Perkongsian	<p>Terdapat beberapa medium yang boleh digunakan untuk melaksanakan sesi. Antaranya adalah seperti secara bersemuka atau secara virtual. Pemilihan bergantung kepada beberapa faktor seperti jarak dan kos yang terlibat.</p>
Penentuan Penggunaan Maklumat Perkongsian	<p>Selepas sesi berlangsung, terdapat keperluan untuk mendokumentasi maklumat yang disampaikan. Selepas proses dokumentasi, terdapat keperluan untuk menyebarkan sesi tersebut melalui beberapa media yang sedia ada.</p>

Jadual 5: Langkah Pelaksanaan Sesi Perkongsian

Pensyarah juga boleh melatih pelajar IPG untuk mengendalikan Sesi Perkongsian Guru di sekolah sama ada semasa menjalani Latihan Mengajar atau Internship (Jadual 5). Secara ringkasnya proses pelajar IPG mengendalikan sesi ini sama seperti proses yang telah dibincangkan sebelum ini. Dalam konteks persekitaran di sekolah, pelajar IPG boleh menggunakan tindakan seperti berikut Rajah 9.



Rajah 9: Langkah Tindakan Sesi Perkongsian

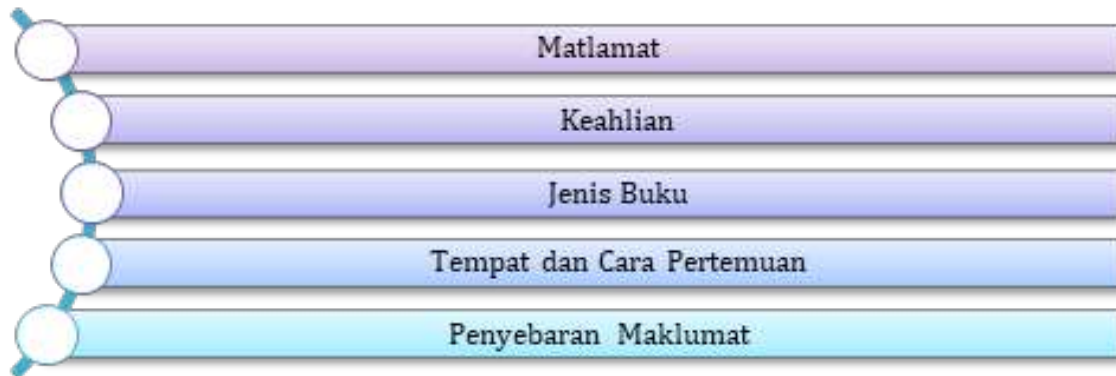
Pelajar IPG yang sedang mengikuti praktikum dan internship juga boleh melaksanakan sesi perkongsian guru seperti Rajah 10 berikut :



Rajah 10: Sesi Perkongsian Guru oleh Pelajar IPG

Kelab Buku

Kelab Buku boleh dianggap sebagai suatu kumpulan yang ahli-ahlinya akan bertemu untuk membincangkan kandungan buku yang telah mereka baca. Pertemuan mereka biasanya pada jadual yang telah ditetapkan. Pada amalnya terdapat jadual atau penggiliran pembentangan dalam kalangan ahli-ahlinya (Rajah 11). Berikut adalah beberapa persoalan yang perlu difikirkan sebelum pembentukan Kelab Buku.



Rajah 11 : Kelab Buku - Persoalan

Pelaksanaan Kelab Buku

Pensyarah perlu membina jadual yang dipersetujui pelaksanaan Kelab Buku. Adalah dicadangkan jadual dibina secara bulanan atau mengikut semester. Dalam pelaksanaan Kelab Buku seorang ahli/pensyarah akan membuat pembentangan bertujuan perkongsian ilmu serta kemahiran.

Sesi soal jawab merupakan bahagian yang akan memberikan peluang untuk percambahan ilmu, idea dan kemahiran berlaku dalam kalangan ahli/pensyarah yang terlibat. Penyebaran maklumat daripada buku dalam media yang telah ditetapkan seperti Rajah 12.



Rajah 12: Langkah Pelaksanaan Kelab Buku

merasakan *sense of belonging* dan seterusnya akan meningkatkan profesionalisme serta membuktikan kepimpinan yang boleh diteladani.

Berikut disertakan contoh borang yang boleh diaplikasikan semasa melaksanakan JP:

CONTOH BORANG PEMERHATIAN JELAJAH PEMBELAJARAN

Fokus yang dipersetujui dan diperhatikan: **PENTAKSIRAN**

Bil.	Aspek yang diperhatikan / dipelajari	Bukti Pemerhatian	Tindakan Seterusnya	Rumusan (Disi oleh ketua JP)
PEMERHATIAN 1	Pentaksiran formatif			
PEMERHATIAN 2	Memberikan maklum balas			
PEMERHATIAN 3	Mengambil tindakan lanjutan			

Nama ahli JP:

Tanda tangan:

Tanda tangan:

(Ketua JP)

(Penyelaras KPP)

- boleh diubahsuai mengikut keperluan

Pasukan Penyelesaian Masalah

Pembentukan Pasukan Penyelesaian Masalah Semasa Praktikum dan Internship Dalam Institusi IPG

Langkah-langkah berikut adalah langkah-langkah yang diperlukan dalam pasukan penyelesaian Masalah yang perlu dipatuhi oleh pelajar IPG ketika mereka sedang menjalani Praktikum dan Internship dalam program pendidikan mereka. Semasa berada di sekolah, langkah yang pertama perlu dilakukan ialah para pelajar IPG mestilah mengenalpasti dan memahami masalah yang dihadapi dalam persekitaran sekolah semasa Praktikum dan Internship. Pada kebiasaannya, masalah tersebut mestilah berkaitan sekitar proses PdP di dalam kelas. Antaranya ialah seperti Rajah 13 berikut :



Rajah 13: Pengesanan Masalah Pasukan Penyelesaian Masalah

Pasukan Penyelesaian Masalah adalah suatu pasukan dalam sesebuah organisasi yang berusaha untuk menyelesaikan masalah yang spesifik. Ahli-ahli dalam pasukan berkongsi idea atau menawarkan penyelesaian agar proses kerja dan kaedah dapat ditambahbaik. Terdapat beberapa organisasi yang menetapkan bahawa pasukan ini bersifat ad-hoc dan berfokus kepada masalah yang spesifik serta terhenti apabila sesuatu penyelesaian telah dapat dicapai. Apabila masalah-masalah yang membelenggu sesuatu organisasi telah dapat diselesaikan, organisasi boleh kembali menjadi bingkis. Jaringan sosial dalam sesebuah organisasi menjadi lebih mantap serta wujud sekumpulan penyelesaian masalah dengan kemahiran dan kemampuan yang lebih baik.

Dalam konteks IPG, pasukan penyelesaian masalah boleh mengenalpasti beberapa masalah yang spesifik. Kerangka bertindak Pasukan Penyelesaian Masalah boleh bersifat seperti Rajah 14:



Rajah 14: Proses Tindakan Pasukan Penyelesaian Masalah

Tahap	Tindakan
Mentakrif Masalah	<ul style="list-style-type: none"> - Mengenal pasti masalah sebenar - Menentukan kesan masalah - Menentukan tahap kesignifikan masalah terhadap proses pembelajaran murid
Menganalisis Masalah	<ul style="list-style-type: none"> - Menentukan punca-punca masalah
Menentukan Tindakan	<ul style="list-style-type: none"> - Mengenalpasti tindakan-tindakan yang perlu diambil - Menentukan pilihan-pilihan yang ada
Melaksanakan Tindakan	<ul style="list-style-type: none"> - Melaksanakan tindakan-tindakan yang telah diambil - Memastikan tindakan sama seperti yang dirancang.
Menilai Kemajuan	<ul style="list-style-type: none"> - Menilai keberkesanan tindakan dan kemajuan yang telah dilakukan.

Mentakrif Masalah

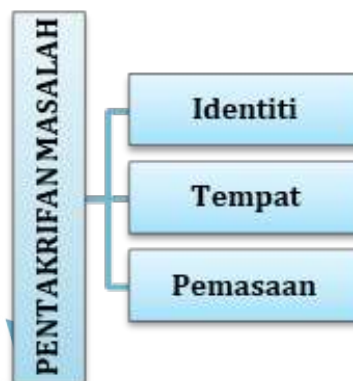
Langkah pertama dalam mentakrif masalah ialah menyedari bahawa Guru Pelatih IPG yang sedang menjalani praktikum dan *internship* memahami terdapat masalah dalam proses pembelajaran murid-muridnya. Masalah berlaku apabila terdapat perbezaan di antara kemahiran dan penguasaan yang sepatutnya telah dikuasai oleh murid-murid dan keadaan yang sebenarnya berlaku di dalam kelas. Contohnya :

Kemahiran dan Penguasaan Yang Sepatutnya Dikuasai oleh Murid	Keadaan Yang Sebenarnya Berlaku Dalam Kelas
<ul style="list-style-type: none">• Murid-murid dalam kelas 5 Aktif sepatutnya sudah dapat membina ayat-ayat yang gramatis• Dapat membina perenggan demi perenggan yang saling berkait dan berfokuskan kepada kehendak tugas	<ul style="list-style-type: none">• Ayat-ayat tidak gramatis• Perenggan-perenggan yang dibina tidak berkait antara satu dengan yang lain serta tidak berfokus kepada kehendak tugas

Guru Pelatih IPG perlu memulakan langkah dengan mengumpul fakta-fakta yang berkaitan mengenai masalah yang dipilih dan tidak boleh bergantung kepada pendapat peribadi mereka sahaja. Mengenalpasti masalah perlu dilakukan segera sebelum masalah menjadi lebih serius. Dengan cara ini masalah ini tidak akan mempengaruhi murid-murid dalam aspek lain pembelajaran. Langkah seterusnya adalah mentakrif masalah. Mentakrif masalah bermaksud menyediakan suatu masalah yang menerangkan masalah itu sendiri. Cara pentakrifan sesuatu masalah akan menentukan cara sesuatu masalah itu diselesaikan. Pentakrifan sesuatu masalah secara yang tepat akan memudahkan penyelesaian masalah. Pentakrifan yang baik boleh mengemukakan soalan berikut :

- Apakah yang sepatutnya berlaku tetapi tidak berlaku?
- Apakah yang tidak berlaku tetapi sepatutnya berlaku?

Pentakrifan sesuatu masalah juga perlu menyentuh elemen identiti, tempat dan pemasaan (timing) Rajah 15 :



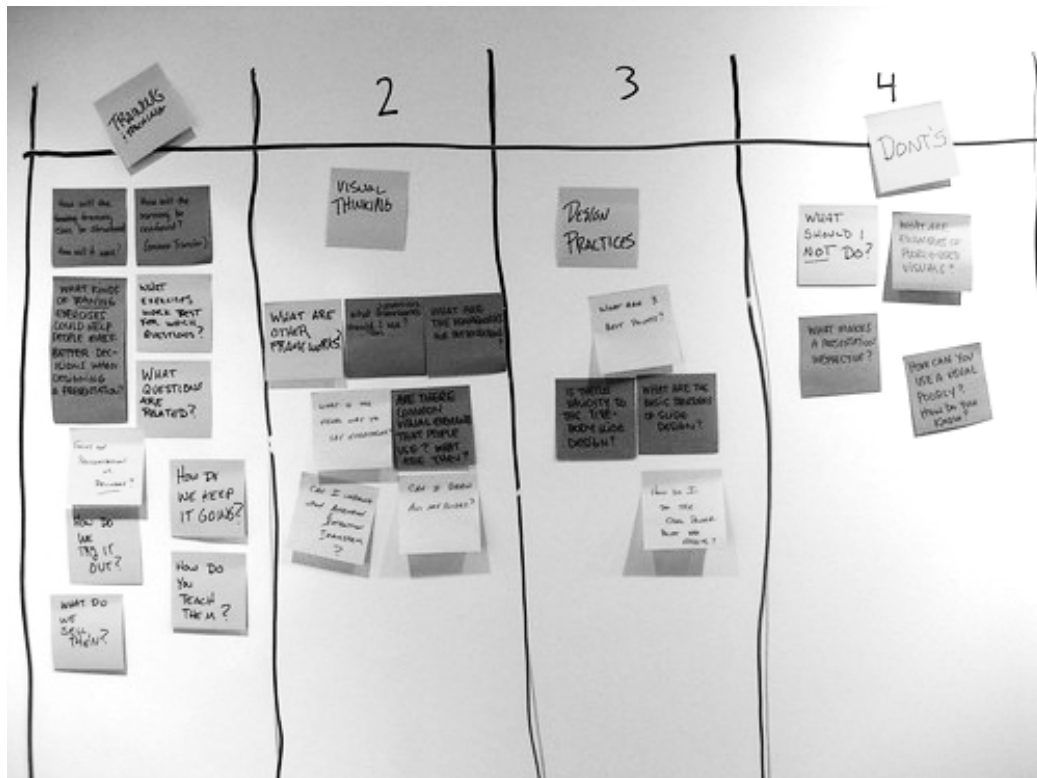
Rajah 15: Pentakrifan Masalah

Elemen	Penerangan
Identiti	Siapa /apa yang terlibat
Tempat	Tempat masalah itu berlaku
Pemasaan	Masa masalah itu berlaku

Menentukan Tindakan

Menentukan tindakan bererti menyenaraikan pilihan penyelesaian masalah yang ada. Pasukan penyelesaian masalah biasanya akan membentangkan pilihan yang ada. Pemilihan penyelesaian masalah yang terbaik boleh dilakukan dengan menggunakan beberapa cara seperti **dot voting** dan **affinity map**. Contoh penggunaan **dot voting** adalah seperti berikut :

No	Alternatif Penyelesaian	Catatan (Pemilihan Oleh Ahli Pasukan)
1	Alternatif 1	√√√√√√√√
2	Alternatif 2	√√√√√√
3	Alternatif 3	√√√√√
	Alternatif 4	√√√√



Rajah 16: Affinity Map

Pemilihan alternatif penyelesaian masalah juga boleh dilakukan dengan menggunakan kaedah *affinity mapping* yang mengumpulkan maklum balas daripada ahli-ahli kumpulan atau yang di luar kumpulan. Selepas pemilihan itu dilakukan, Pasukan Penyelesaian Masalah akan melaksanakan tindakan penyelesaian masalah dalam persekitaran sebenar.

Menilai Penyelesaian

Pasukan Penyelesaian Masalah akan memantau dan menilai keberkesanan penyelesaian masalah yang telah dipilih. Kekuatan dan kelemahan akan direkodkan untuk proses penambahbaikan.

Isu	Tindakan	Catatan
Masalah Kedatangan Murid-Murid Ke Sekolah Tidak Memuaskan	Mentakrif Masalah	
	Menganalisis Masalah	
	Menentukan Tindakan	
	Melaksanakan Tindakan	
	Menilai Kemajuan	

PERANAN PENYELARAS KPP DI KAMPUS

Setiap IPGK perlu melantik seorang penyelaras KPP di peringkat institut manakala setiap jabatan atau unit pula perlu melantik penyelaras KPP bagi jabatan/unit masing-masing.

Berikut adalah antara tugas Penyelaras KPP Institut.

1. Mengadakan taklimat berkenaan KPP kepada pensyarah dan staf
2. Menghadiri mesyuarat berkaitan KPP yang dianjurkan oleh IPGM atau pihak lain.
3. Mengadakan latihan dalam perkhidmatan selepas menghadiri sebarang kursus/ bengkel KPP.
4. Menyebarluaskan maklumat terkini mengenai KPP.
5. Mengadakan mesyuarat perancangan aktiviti KPP bersama penyelaras Jabatan/ Unit.
6. Berbincang dengan pihak Pengurusan untuk mendapatkan ruang dan rak khas untuk menyimpan fail-fail KPP sama ada di Bilik Pensyarah atau Pusat Sumber.
7. Memantau pelaksanaan aktiviti KPP di peringkat jabatan dan unit.
8. Memastikan setiap jabatan atau unit menyediakan pelaporan aktiviti masing-masing.
9. Memastikan setiap jabatan/unit untuk mengumpul dan menyusun bahan atau laporan berkaitan aktiviti KPP yang telah dijalankan untuk rujukan pensyarah dan pelajar IPG.
10. Menyediakan pelaporan aktiviti institut untuk dihantar ke IPGM.

Perkara-perkara yang perlu ada dalam Fail Penyelaras KPP Institut dan Jabatan/unit :

1. Carta Organisasi
2. Ahli Jawatankuasa KPP.
3. Surat Panggilan dan Minit Mesyuarat KPP
4. Perancangan Tahunan/ Takwim Pelaksanaan KPP.
5. Carta Gantt KPP
6. Kitaran 1(Januari – Jun)
 - Pelaporan KPPB setiap jabatan/unit/jawatankuasa
7. Kitaran 2 (Jun – Disember)
 - Pelaporan KPPB setiap jabatan/unit/jawatankuasa
8. Laporan KPP ke IPGM
9. Lampiran
 - Tool kit (Borang-borang bimbingan/pemantauan/pelaporan)
 - Buku Panduan KPP

PEMANTAUAN DAN BIMBINGAN

Pensyarah perlu membuat refleksi bagi menilai kualiti dan keberkesanan KPP yang dijalankan. Berikut adalah cadangan refleksi tersebut. Ia boleh diubahsuai oleh kumpulan KPP mengikut kesesuaiannya.

Refleksi oleh Pensyarah/kumpulan KPP

BIL	REFLEKSI	YA	TIDAK
1	Kami telah mengenal pasti norma dan protokol pasukan untuk membimbing kami bekerjasama.		
2	Kami telah menganalisis data pencapaian pelajar dan telah menetapkan matlamat SMART yang kami berusaha saling bergantung untuk dicapai.		
3	Setiap ahli pasukan kami jelas mengenai RMK/MK pembelajaran kursus kami secara umum dan juga pembelajaran setiap unit.		
4	Kami telah menyelaraskan pembelajaran mengikut standard IPGM yang diperlukan oleh pelajar kami.		
5	Kami telah mengenal pasti strategi dan mencipta instrumen untuk menilai sama ada pelajar mempunyai pengetahuan dan kemahiran dalam unit ini.		
6	Kami telah mengembangkan strategi dan sistem untuk membantu pelajar memperoleh pengetahuan dan kemahiran dalam unit ini ketika mereka kekurangan dalam bidang tersebut.		
7	Kami telah membuat penilaian formatif yang sering dilakukan yang membantu kami menentukan penguasaan pembelajaran unit ini bagi setiap pelajar.		
8	Kami telah menetapkan standard kecekapan yang kami mahu setiap pelajar capai pada setiap kemahiran dan konsep yang dikaji dengan penilaian bersama kami.		
9	Kami telah membuat penilaian sumatif yang membantu kami menilai kekuatan dan kelemahan KPP kami.		
10	Kami telah menetapkan standard kecekapan yang kami mahu setiap pelajar capai pada setiap kemahiran dan konsep yang dikaji dengan penilaian sumatif kami.		
11	Kami telah bersetuju dengan kriteria yang kami gunakan dalam menilai kualiti kerja pelajar yang berkaitan dengan pembelajaran kursus ini, dan kami berlatih menerapkan kriteria tersebut untuk memastikan ia konsisten.		

12	Kami telah mengajar para pelajar kriteria yang akan kami gunakan dalam menilai kualiti kerja mereka dan telah memberikan mereka contoh.		
13	Kami menilai kepatuhan dan keberkesanan norma pasukan kami sekurang-kurangnya dua kali setiap tahun.		
14	Kami menggunakan hasil penilaian bersama kami untuk saling membantu membina kekuatan dan menangani kelemahan sebagai sebahagian daripada proses penambahbaikan berterusan yang dirancang untuk membantu pelajar mencapai tahap yang lebih tinggi.		
15	Kami menggunakan hasil penilaian biasa kami untuk mengenal pasti pelajar yang memerlukan masa dan sokongan tambahan untuk menguasai pembelajaran.		

Pengesahan KPP oleh Penyelaras KPP institusi

Penyelaras KPP boleh membuat pengesahan KPP yang telah dijalankan dalam institusi melalui maklumat berikut :

1. Nama kumpulan
2. Nama ahli kumpulan
3. Tajuk KPP
4. Tarikh mula dan tarikh akhir KPP
5. No. rujukan surat pelaksanaan KPP
- Cadangan kepada institusi untuk mengeluarkan satu surat arahan pelaksanaan KPP pada awal tahun.
6. Laporan penulisan KPP (Rujuk contoh dalam Pelaporan KPP)

* Cadangan kepada penyelaras untuk mendapatkan maklumat melalui *Google Form*. Kumpulan perlu memuatnaik laporan penulisan KPP dalam bentuk fail .pdf

PELAPORAN KPP

Pelaporan merupakan proses yang perlu dihasilkan oleh kumpulan KPP institusi seperti cadangan berikut:

Contoh pelaporan secara bertulis mengikut format : (Laporan Penulisan KPP)

Contoh 1 :



LAPORAN KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL (KPP) INSTITUT PENDIDIKAN GURU KAMPUS

Nama Kumpulan/	
Ketua Kumpulan	
Nama Ahli Kumpulan	
Tajuk KPP	
Tarikh/Tempoh Masa	
Matlamat	
Objektif	
Isu	<ul style="list-style-type: none">- menerangkan isu yang berlaku
Cadangan Tindakan	<ul style="list-style-type: none">- kepentingan menjalankan KPP terhadap isu yang berlaku- menerangkan mengapakah cadangan tindakan tersebut perlu dijalankan bagi memenuhi keperluan dalam komuniti- menerangkan bagaimana KPP dijalankan secara berterusan
Alat Kolaboratif yang digunakan	
Tindakan	<ul style="list-style-type: none">- aktiviti yang dijalankan
Refleksi (borang pada 6.1)	<ul style="list-style-type: none">- menilai kualiti perkhidmatan KPP yang telah dijalankan

Contoh 2 :



**LAPORAN KOMUNITI PEMBELAJARAN PROFESIONAL (KPP)
PELAKSANAAN *PEER COACHING*
INSTITUT PENDIDIKAN GURU KAMPUS**

Tarikh Pelaksanaan	
Nama Coach	
Nama Coachee	
Refleksi	Tarikh: Fasa : Pra-konferensi Aktiviti
	Tarikh: Fasa: Pemerhatian Aktiviti
	Tarikh: Fasa: Pasca-konferensi Aktiviti:
Laporan bergambar	i. Fasa Pra-kofenrensi ii Fasa Pemerhatian iii. Fasa Pasca konferensi

Perekodan SPLKPM:

Ketua kumpulan perlu memasukkan beberapa maklumat dalam SPLKPM sebagai bukti KPP telah dijalankan.

1

Log masuk ke www.splkpm.moe.gov.my



2

Masukkan no. KP, dan 4 digit akhir no. KP sebagai kata laluan

The image shows the login page for the SPLKPM system. The page is titled 'MODUL INDIVIDU' and contains a 'Log Masuk Modul Individu' section. This section includes two input fields: 'No. Kad Pengenal:' and 'Kata Laluan:'. Below these fields are two buttons: 'HANTAR' and 'SET SEMULA'. A link labeled 'LUPA KATA LALUAN' is located below the input fields. To the right of the login form, there is a text block providing information about the system, including details about the LDP/PPB (Laporan Pelaksanaan/Professionalism Berterusan) and the requirements for users, such as providing their profile data and answering TNA (Tinjauan) questions.

3

Klik Menu “Aktiviti Lain PPB”, pilih “Senarai PLC”. Klik simbol ‘+’ Tambah Aktiviti PLC.



4

Masukkan maklumat berikut : Tarikh mula/Tarikh Tamat; Nama Kumpulan; Jenis PLC; Tempoh; Status Pelaksanaan; Status Sokongan; Kemaskini

* Aktiviti LDP/ PPB	PROFESSIONAL LEARNING COMMUNITY / PLC
* Nama Kumpulan/ Tajuk	<input type="text"/>
* Jenis PLC	<input type="text"/>
* Tempoh	<input type="text"/> jam
* Tarikh Mula	<input type="text"/> [Hari] <input type="text"/> [Bulan] <input type="text"/> [Tahun]
* Tarikh Tamat	<input type="text"/> [Hari] <input type="text"/> [Bulan] <input type="text"/> [Tahun]
* No. Surat Rujukan	<input type="text"/>
* Status Pelaksanaan	<input type="text"/>
* wajib diisi	
<input type="button" value="Simpan"/> <input type="button" value="Batal"/> <input type="button" value="Tutup"/>	

5

Masukkan nama ahli kumpulan

6

Setelah pengesahan status dibuat oleh UPL, klik “Senarai PLC”, paparan perekodan PLC dapat dilihat seperti contoh berikut :

The screenshot shows the 'SISTEM PENGURUSAN LATIHAN SPL KPM' interface. The main content area displays a table titled 'SENARAI PEREKODAN INDIVIDU SEBAGAI AHLI PLC'. The table has the following columns: ID, Tarikh Mula / Tarikh Tamat, Nama Rumpunan / Tujuan, Jenis PLC, Tempoh (Jauh), Papar Maklumat, Status Pelaksanaan, and Status Sokongan. A single record is visible with ID '1', dates '4-6-2021 / 4-6-2021', title 'TEKNOLOGI DIGITAL DALAM PENDEKATAN', type 'TEACHER SHARING SESIOTIS', duration '2', and status '0-4-2021' and '11-6-2021'. A note at the bottom states: '*Silu klik kemaskini untuk mengemaskini maklumat ANI Kumpulan serta kemaskini status pelaksanaan kepada 'Telah Selesai' bagi membolehkan Mata Kualiti IPB dikira.'

ID	Tarikh Mula / Tarikh Tamat	Nama Rumpunan / Tujuan	Jenis PLC	Tempoh (Jauh)	Papar Maklumat	Status Pelaksanaan	Status Sokongan
1	4-6-2021 / 4-6-2021	TEKNOLOGI DIGITAL DALAM PENDEKATAN	TEACHER SHARING SESIOTIS	2		0-4-2021	11-6-2021

Penyelaras KPP institusi boleh mendapatkan laporan KPP daripada Ketua Unit Pembangunan Latihan (UPL).

RUMUSAN

Natijahnya, kelima-lima elemen di dalam Model KPP Pensyarah IPG yang diadaptasi dari Goodwin, Marshal dan Huffman (2017) bertujuan untuk pensyarah-pensyarah di IPG menjadi pemangkin kecemerlangan pelajar. Kecemerlangan pelajar yang dimaksudkan bukan sahaja dari segi akademik tetapi juga dari segi akademik tetapi juga dari aspek bukan akademik dengan nilai kemahiran insaniah pelajar sebagai matlamat utama.

Gambar-gambar yang terdapat pada lampiran menunjukkan penglibatan pensyarah dengan *World Association of Lesson Study (WALS)* iaitu satu kesatuan di peringkat antarabangsa yang ditubuhkan untuk mempromosi dan memajukan penyelidikan dan amalan yang tertumpu pada KPP khususnya *lesson study* untuk meningkatkan kualiti pengajaran dan pembelajaran. Kesatuan ini menyediakan platform untuk kerjasama penyelidikan, sokongan dan pertukaran maklumat di

kalangan ahlinya. Ia terdiri daripada penyelidik pendidikan dan profesional keguruan yang komited terhadap peningkatan kualiti pembelajaran.

Selain daripada itu dalam gambar-gambar dalam lampiran tersebut ada menunjukkan aktiviti pensyarah-pensyarah yang melaksanakan KPP yang secara tidak langsung telah menghimpunkan penyelidik, pemimpin sekolah dan guru dari pelbagai negara untuk berkongsi pengalaman dan amalan kajian pelajaran mereka. Ini juga memberi peluang kepada para peserta berkomunikasi dan membincangkan isu semasa dan berterusan berkaitan pengajaran, pembelajaran dan penyelidikan mengenai KPP. Dengan peluang sebegini, KPP menjadi alternatif pembangunan profesional berterusan pensyarah-pensyarah di IPG.

Pelajar-pelajar yang diajar oleh pensyarah-pensyarah IPG datang daripada pelbagai latar belakang, bakat dan kecerdasan. Tambahan pula, keadaan semasa yang dihadapi adalah tidak menentu dan sentiasa berubah-ubah. Situasi yang tidak pasti dan berubah-ubah ini juga disebut sebagai VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity dan Ambiguity). Di sinilah timbulnya keperluan pembelajaran pensyarah. Dari masa ke masa pensyarah juga perlu meneruskan pembelajaran dengan cara menjalankan penyelidikan terhadap pengajaran mereka melalui KPP dengan memfokuskan kepada peningkatan mutu pengajaran mereka dengan menyesuaikan pendekatan pengajaran dalam suasana yang terus berubah-ubah. Kerja berpasukan dalam KPP akan dapat meminimalkan beban tugas yang sememangnya semakin mencabar.

RUJUKAN

Annette Perez (2019). *An Investigation of School Principal's Practices that Promotes a Culture of Collaboration*. Unpublished Doctoral Research Project, Esteves School of Education, The Sage Colleges.

Budaya IPG <http://www.ipbl.edu.my/spmjk/Budaya/index2.cfm>

Danielson, C. (2012). Observing classroom practice. *Educational Leadership*, 70(3), 32-37. Retrieved from <http://www.ascd.org/publications/educationalleadership/nov12/vol70/num03/Observing-Classroom-Practice.aspx>

Darling-Hammond, L. (2006). Constructing 21st-century teacher education. *Journal of Teacher Education*, 57(3), 300-314. <https://doi.org/10.1177/0022487105285962>

DiversityInc (2009). *How leadership expresses diversity commitment*. Downloaded from <http://www.diversityinc.com/leadership/diversityinc-special-report-how-leadership-expresses-diversitycommitment/>.

DuFour, R., Dufour, R., & Eaker, R. (1998). *Professional learning communities at work*. Solution Tree.

DuFour, R. and DuFour, R. (2012). *The School Leader's Guide to Professional Learning Communities atWork*. Solution Tree Press and NAESP Publication, Orlando USA

DuFour, R and Marzano, R.J. (2011). *Leaders of Learning: How district, school, and classroom leaders improve students achievement*. Bloomington, IN: Solution Tree Press

Dzulkifli Abdul Razak & Rosnani Hashim. (2020). *Falsafah Pendidikan Kebangsaan dan Pelaksanaannya Pasca 2020*. IIUM Press.

Harlin, R.P. (2000). Developing reflection and teaching through peer coaching. *Focus on Teacher Education* (ERIC Document Reproduction Service)

http://www.1000ventures.com/business_guide/mgmt_mbwa_best_practices.html

Korejan, M.M. dan Shahbazi, H (2016). An Analysis Of The Transformational Leadership Theory. *Journal of Fundamental Applied Science*. Available online at <http://www.jfas.info>

Kruse, S., Louis, K. S., & Bryk, A. (1994). Building professional communities in schools. *Issues in Restructuring Schools*, 6, 3-6.

Lave, J. dan Wenger, E. (1991). ***Situated learning: Legitimate peripheral participation.*** Cambridge University Press.

Newmann, F. M., Wehlage, G. G., & Center on Organization and Restructuring of Schools, M.W. (1995). ***Successful school restructuring: A report to the public and educators.*** Wisconsin Center for Education Research.

Olson, A. (2019). ***Building a Collaborative Culture in a Middle School: A Case Study.*** Unpublished PhD Dissertation College of Education, University of South Florida USA.

Rosenholtz, S. J. (1989). ***Teachers' workplace: The social organization of schools.*** Longman

WARNA-WARNI PELAKSANAAN KPP DI IPG



WALS Revisiting Lesson and Learning Studies:
Accessibility, Quality, and Sustainability
ONLINE - 29 NOV - 1 DEC 2021

ONLINE LESSON STUDY: An experience at a Selected Teacher Education Institute in Malaysia



Dr Mohd Ashraf Ibrahim



Mr Chin Kuang Tiu



Mdm Faizah A. Karim



Dr Hasnah Abdullah
(Presenter)




**Teacher Education Institute
Raja Melewar Campus
MALAYSIA**

WALS Revisiting Lesson and Learning Studies:
Accessibility, Quality, and Sustainability
ONLINE - 29 NOV - 1 DEC 2021

ONLINE LESSON STUDY: An experience at a Selected Teacher Education Institute in Malaysia



Dr Mohd Ashraf Ibrahim



Mr Chin Kuang Tiu



Mdm Faizah A. Karim



Dr Hasnah Abdullah
(Presenter)




**Teacher Education Institute
Raja Melewar Campus
MALAYSIA**

WALS
ONLINE - 29 NOV - 2 DEC 2021

CEDOS TECHNIQUE: TO WRITE WITH EFFECTIVE TOPIC SENTENCES AND SUPPORTING DETAILS






RODIAH DALI KEDAH MATRICULATION ENGINEERING COLLEGE	J.D KUMUTHINI KEDAH MATRICULATION ENGINEERING COLLEGE	CHEAH HWEI CHIET KEDAH MATRICULATION ENGINEERING COLLEGE	DR MALAR MUTHIAH SULTAN ABDUL HALIM TEACHER TRAINING COLLEGE
--	--	---	--



Revisiting Lesson and Learning Studies:
Accessibility, Quality, and Sustainability

A VIRTUAL LESSON STUDY ON TEACHER PROFESSIONAL LEARNING DURING COVID -19 PANDEMIC

Fairuzzah Harun, PhD (Presenter)
Chua Lay Nee, PhD
Norliza Abdul Razak
Manoriza Abdul Malek



Teacher Education Institute
Raja Melewar Campus
MALAY SIA

Lesson Study: A Reflection At One Primary School In Malaysia



Mohd Ashraf
Ibrahim (PhD)
Facilitator



Faizah A. Karim
Member



Chin Kuang Tiu
Member



Hasnah
Abdullah (PhD)
Presenter

Raja Melewar Teacher Education Institute of Malaysia



ONLINE - DEC 2-4, 2020

World Association of Lesson Studies (WALS)
International Conference
San Francisco State University, California, USA.



Lesson Study in Theoretical and Practical Context: Teaching and Learning Belief



Hasnah binti Abdullah (PhD)



Nurciana binti Nasarudin



Nurulhidayah Binti Alias



Yefrizal bin Nadzir



ONLINE • DEC 2-4, 2020

World Association of Lesson Studies (WALS) International Conference
San Francisco State University, California, USA.

Raja Melewar Teacher Education Institute of Malaysia



ONLINE • DEC 2-4, 2020

World Association of Lesson Study (WALS) International Conference
San Francisco State University, California, USA

Lesson Study in Malaysia: Ideas and the Future



Fairuzzah Harun (PhD)



Chua Lay Nee (PhD)



Norliza Abdul Razak



Manoriza Abd Malek

Raja Melewar Teacher Education Institute of Malaysia

Lesson Study : Pengalaman dan Refleksi di Sekolah Rendah Islam SERI ABIM Seremban di Nilai

Our Institution



Institut Pendidikan Guru Kampus Raja Melewar, Seremban



REGOLS 2020
Regional Conference on Lesson Study
31 March – 2 April 2020,
Faculty of Education, Universiti Kebangsaan Malaysia

Our team

Mohd Ashraf bin Ibrahim (PhD)
Umi Nadzrah binti Ali Othman
Chin Kuang Tiu
Hasnah binti Abdullah (PhD)



PERSEDIAAN PASUKAN KPP IPGKRM





Taklimat Penerangan KPP kepada Guru-Guru SRI Seremban, Nilai (Julai 2019)

<https://sle.le.ipgkrm.edu.my>






Bengkel / Taklimat Pelaksanaan PLC di SRI ABIM, Nilai (Jun 2019)

SPECIAL INTEREST GROUP (SIG) : LEARNING ORGANIZATION - IPGKRM

INTERNATIONAL COLLOQUIUM ON LESSON LEARNING
ENHANCING TEACHERS' QUALITY TOWARD STUDENTS' EXCELLENCE 2021

COLLABORATIVE CULTURE AND LESSON LEARNING

By
Dr Hasnah Abdullah
Dr Mohd Ashraf Ibrahim
Manoriza Abd Malek





Dr Hasnah Abdullah, Presenter

Dr Mohd Ashraf Ibrahim, Presenter

Pn Manoriza Abd Malek



LEARNING ORGANIZATION

<https://sle.le.ipgkrm.edu.my>

ALAT KOLABORATIF YANG TELAH DIAPLIKASIKAN

AKIPG KALAM "AKIPG Pelembay PPE Dalam Talian?"

PEMBANGUNAN PROFESIONALISME BERTERUSAN (PPB) DALAM TALIAN

PENDIDIKAN ISLAM DARI TRADISIONAL KE MODEN

Penyaji:
Prof. Madya Dr. Mohd Ruzainuddin bin Ghazali
 (Ketua Lembaga Pengajaran Islamiah, Institut Pendidikan Islam (IPI), 42000 Limbang, Sarawak)

Dr. Mohd Ashraf bin Ibrahim
 (Penyaji, IPI, Kampus Kota Melaka)

04 Jun 2020 09:00 pagi - 10:30 pagi
<https://meet.google.com/ash-faku-dqr>
<https://bit.ly/PLC-BookClub>

BOOK CLUB secara online:
 Dihadiri oleh orang awam dan PIBG sekolah

SPECIAL INTEREST GROUP (SIG) LEARNING ORGANIZATION - IPOKIM

ALAT KOLABORATIF YANG TELAH DIAPLIKASIKAN

PERSEDIAAN LESSON STUDY

SPECIAL INTEREST GROUP (SIG) LEARNING ORGANIZATION - IPOKIM

ALAT KOLABORATIF YANG TELAH DIAPLIKASIKAN

PEER COACHING:
 Pemerhatian pengajaran guru & bimbingan secara online (klinikal)

SPECIAL INTEREST GROUP (SIG) LEARNING ORGANIZATION - IPOKIM

LESSON STUDY JUNE 2021




Falsafah dan
Perkembangan
Pendidikan di
Malaysia
PDP'P

EDUP 2072 (SEJAKAH)

<https://sig-la.lpgkrm.edu.my>

LESSON STUDY JUNE 2021



History of Educ.
in Malaysia
-Breakout
Rooms

EDUP 2072i (TESL)

<https://sig-la.lpgkrm.edu.my>

maklumbalas amat dialu-alukan dan boleh emel di alamat :
jpspp.ipgm@epembelajaran.edu.my



KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA
Institut Pendidikan Guru Malaysia

Institut Pendidikan Guru Malaysia
Kementerian Pendidikan Malaysia

Area 1-3, Blok 2250
Jalan Usahawan 1
63000 Cyberjaya

+603-8312 6666

+603-8312 6655

<http://ipgm.moe.edu.my>

e ISBN 978-967-2999-36-2



9 789672 999362

maklumbalas amat dialu-alukan dan boleh emel di alamat :
jpspp.ipgm@epembelajaran.edu.my