

## BAB 8

# PELAKSANAAN

# PELAN TINDAKAN

# 8. Pelaksanaan Pelan Tindakan

Sistem pendidikan Malaysia perlu ditransformasikan secara menyeluruh untuk memenuhi hasrat dan aspirasi rakyat Malaysia sebagai persediaan menghadapi cabaran abad ke-21. Transformasi ini merupakan satu proses yang sangat rumit, meluas, dan mendalam cakupannya, yang hanya dapat dicapai melalui kerjasama dan sokongan padu semua pihak berkepentingan. Kementerian perlu merancang dengan teliti dan berhati-hati supaya urutan langkah yang diambil tidak membebankan dan memastikan penambahbaikan yang berterusan dapat dilakukan. Transformasi ini akan dilaksanakan untuk jangka masa 13 tahun dengan fokus awal menangani kelemahan dalam sistem sedia ada, dan menyediakan asas bagi sistem pendidikan baharu yang radikal. Gelombang transformasi seterusnya akan memacu penambahbaikan yang mendorong ke arah inovasi berterusan bagi melahirkan generasi muda yang bersedia mencapai kecemerlangan dalam persekitaran yang kompetitif secara global.



Kementerian sedang memulakan proses transformasi asas sistem pendidikan. Tindakan yang akan diambil ditentukan oleh empat ciri, iaitu:

- Hasrat tinggi:** Perubahan ini hendaklah berupaya menggerakkan sistem pendidikan Malaysia pada kedudukan kohort sistem ketiga teratas di dunia. Sistem ini akan menghasilkan murid yang berilmu, mempunyai kemahiran berfikir, kemahiran berbahasa, keupayaan memimpin, serta beretika dan mempunyai nilai kerohanian yang tinggi dan jati diri kebangsaan yang kukuh. Kesemua sifat ini akan melahirkan murid yang boleh memimpin Malaysia untuk menjadi kuasa besar ekonomi dan politik di rantau ini. Cabaran untuk mencapai kedudukan yang setara dengan negara maju menjadi semakin sukar kerana sistem persekolahan di seluruh dunia sentiasa ditambah baik dan aras kualiti ditingkatkan.

- **Komprensif:** Perubahan perlu meliputi semua jenis sekolah awam termasuk pembelajaran di luar sekolah, seperti di rumah atau dalam komuniti untuk mewujudkan sistem pendidikan yang benar-benar menyeluruh bagi memenuhi keperluan semua murid di Malaysia. Perubahan ini akan memberi kesan kepada jutaan murid, dan ibu bapa serta ribuan guru, pengetua/guru besar, dan kakitangan Kementerian di seluruh negara. Kementerian berharap agar ciri komprehensif ini menjadi fokus yang dikongsi dan dihayati oleh semua pihak berkepentingan;
- **Pantas:** Ibu bapa dan majikan menaruh harapan yang tinggi untuk melihat kejayaan transformasi pendidikan ini, memandangkan negara amat memerlukan generasi muda terpelajar bagi memacu aspirasi pertumbuhan serta mengekalkan keupayaan negara untuk bersaing. Keperluan segera ini berdasarkan hakikat bahawa kira-kira satu pertiga daripada setiap kohort murid meninggalkan sekolah tanpa memenuhi tahap minimum dalam mata pelajaran teras SPM atau meninggalkan sekolah sebelum menamatkan Tingkatan 5. Hasrat untuk melihat hasil segera transformasi ini perlulah mengambil kira hakikat bahawa perubahan memerlukan masa; dan
- **Berkekalan:** Walaupun beberapa kejayaan awal dapat dilihat dalam tahun pertama perubahan, namun penambahbaikan sistem secara keseluruhan melibatkan perubahan struktur yang memerlukan masa untuk memperlihatkan hasil. Apa yang penting adalah untuk memastikan usaha penambahbaikan terus dilakukan seiring dengan peningkatan keupayaan dan kewibawaan sistem penyampaian, supaya kesan terhadap murid berkekalan dan berterusan.

Peluang ke arah melaksanakan transformasi adalah sesuatu yang mengujakan. Namun begitu, perlu diakui bahawa laluan untuk mencapai hasrat tinggi ini sangat mencabar. Kajian menunjukkan hanya segelintir sahaja usaha transformasi sistem pendidikan yang berjaya, kebanyakannya tidak mencapai apa yang dihasratkan (Ekshibit 8-1). Daripada 55 sistem persekolahan yang kerap menyertai pentaksiran antarabangsa, hanya 12 menunjukkan peningkatan yang signifikan, meluas, dan mapan dalam dekad lalu walaupun terdapat peningkatan perbelanjaan yang besar untuk pendidikan pada peringkat antarabangsa. Sebagai contoh, analisis terhadap beberapa negara OECD menunjukkan prestasi sistem sekolah gagal atau pun merosot dari 1970 hingga 1994, walaupun terdapat peningkatan yang nyata dalam perbelanjaan (Ekshibit 8-2).

Di peringkat antarabangsa, perubahan sistem pendidikan biasanya gagal kerana sebab yang sama; iaitu kekurangan kesungguhan, masa, dan komitmen daripada semua pemimpin politik dan Kementerian; ketakupayaan bertahan kerana cabaran hebat daripada mereka yang menentang perubahan; kebuntuan dalam mencapai kesefahaman antara guru dengan pihak berkepentingan lain; penentangan guru terhadap perubahan; atau kewujudan jurang keupayaan dalam



Kementerian. Oleh itu, Malaysia perlu sedar wujudnya cabaran ini.

Walaupun semua kekangan ini amat membimbangkan, namun, penting bagi Malaysia menghadapinya. Kajian terhadap sistem persekolahan yang menunjukkan peningkatan prestasi tertinggi di dunia mendapati tidak mustahil kekangan diatasi bagi mencapai penambahbaikan asas dalam tempoh sesingkat enam tahun, tanpa mengambil kira titik permulaannya.

## MENYUSUN LANGKAH PELAKSANAAN TRANSFORMASI

Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia yang dicadang memang luas dan kompleks. Oleh yang demikian, terdapat banyak inisiatif yang dibangunkan sebagai sebahagian daripada perubahan tersebut. Walaupun setiap inisiatif itu penting dan bermakna, terdapat keperluan untuk memperlengkap dan menyusun inisiatif tersebut

supaya tidak membeban serta menjejaskan pelaksanaan sistem. Namun begitu, memang menjadi kebiasaan transformasi sektor awam dan sektor swasta yang berjaya, keutamaan penambahbaikan hanya diletakkan pada beberapa bidang sehingga kadangkala bidang lain ditekankan.

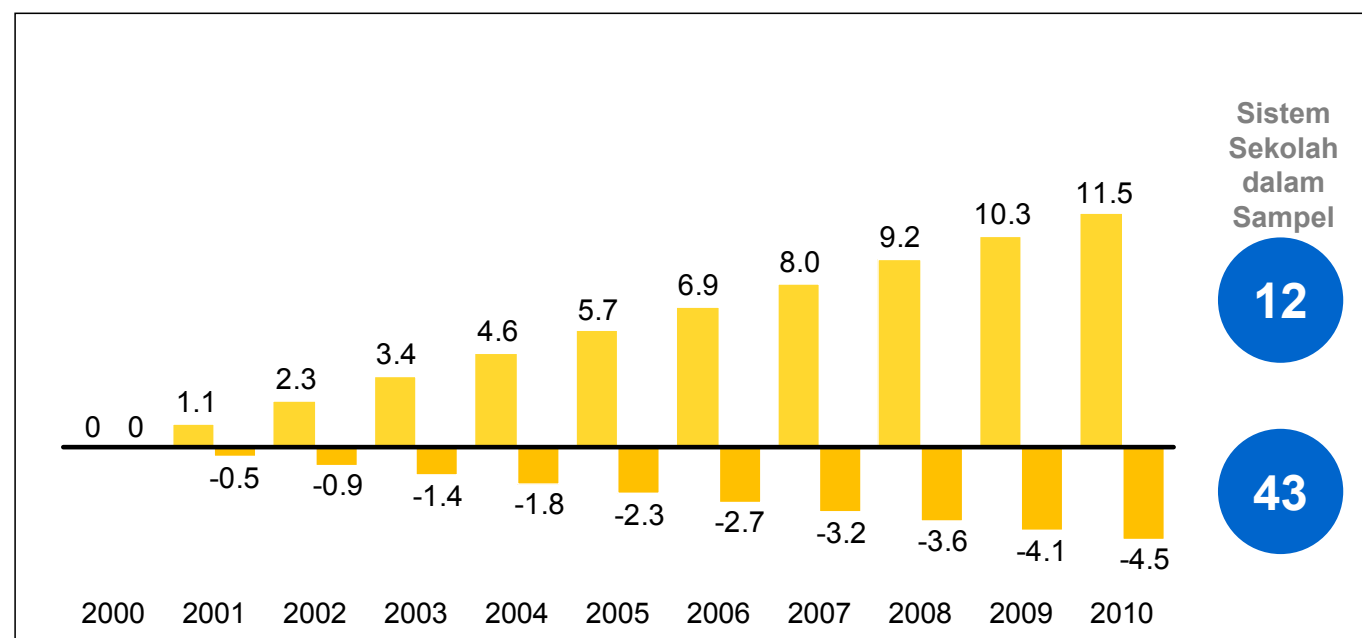
Lima keberhasilan sistem telah diperincikan dalam Bab 2, iaitu akses, kualiti, ekuiti, perpaduan, dan kecekapan. Peningkatan ketara telah dicapai dalam akses dengan enrolmen sekolah rendah yang hampir pada tahap sejagat. Ketaksaksamaan juga lebih rendah berbanding dengan sistem berprestasi tinggi dunia, seperti Hong Kong dan Korea Selatan. Walau bagaimanapun, dari segi kualiti, jurang perbezaan masih terus wujud. Pencapaian murid Malaysia dalam pentaksiran antarabangsa merosot dalam tempoh sepuluh tahun yang lalu dan sistem pendidikan kini berada pada kedudukan kohort sepertiga terbawah di seluruh dunia. Selanjutnya, penambahbaikan yang diperlukan bagi akses, ekuiti, perpaduan, dan kecekapan akan dipacu

### EKSHIBIT 8-1

## Trend skor pada Skala Sejahtera semenjak 2000<sup>1</sup>

Meningkat semenjak 2000 (dalam unit bagi PISA 2000)

■ Sistem yang meningkat<sup>2</sup>  
■ Sistem yang menurun atau tidak berubah<sup>3</sup>



<sup>1</sup> Trend ialah regresi skor purata pada skala sejagat

<sup>2</sup> Terdapat 12 sistem yang meningkat termasuk England, Hong Kong, Korea Selatan, Latvia, Lithuania, Ontario/Kanada, Poland, Saxony, Singapura, Slovenia, Boston, Long Beach/Amerika Syarikat

<sup>3</sup> Terdapat 43 sistem yang tidak berubah atau menurun termasuk satu kohort yang stabil terdiri daripada 43 buah sistem yang telah menyertai sekurang-kurangnya 3 kali pentaksiran semenjak 1999, iaitu: Australia, Austria, Belgium, Brazil, Bulgaria, Kanada, Chinese Taipei, Colombia, Cyprus, Republik Czech, Denmark, Finland, Perancis, Jerman, Greece, Hungary, Iceland, Indonesia, Iran, Ireland, Israel, Itali, Jepun, Liechtenstein, Luxembourg, Malaysia, Mexico, Morocco, Netherlands, New Zealand, Norway, Portugal, Romania, Rusia, Scotland, Republik Slovak, Sepanyol, Sweden, Switzerland, Thailand, Tunisia, Turki, Amerika Syarikat

SUMBER: TIMSS, PISA, NAEP, pentaksiran kebangsaan dan daerah

sebahagian besarnya oleh peningkatan kualiti. Sebagai contoh, peningkatan dari segi enrolmen peringkat menengah memerlukan penambahbaikan kualiti pendidikan vokasional. Begitu juga, untuk menjadikan Sekolah Kebangsaan (SK) sebagai sekolah pilihan dalam usaha meningkatkan perpaduan, peningkatan dari segi kualiti pendidikan di sekolah jenis ini perlu diutamakan.

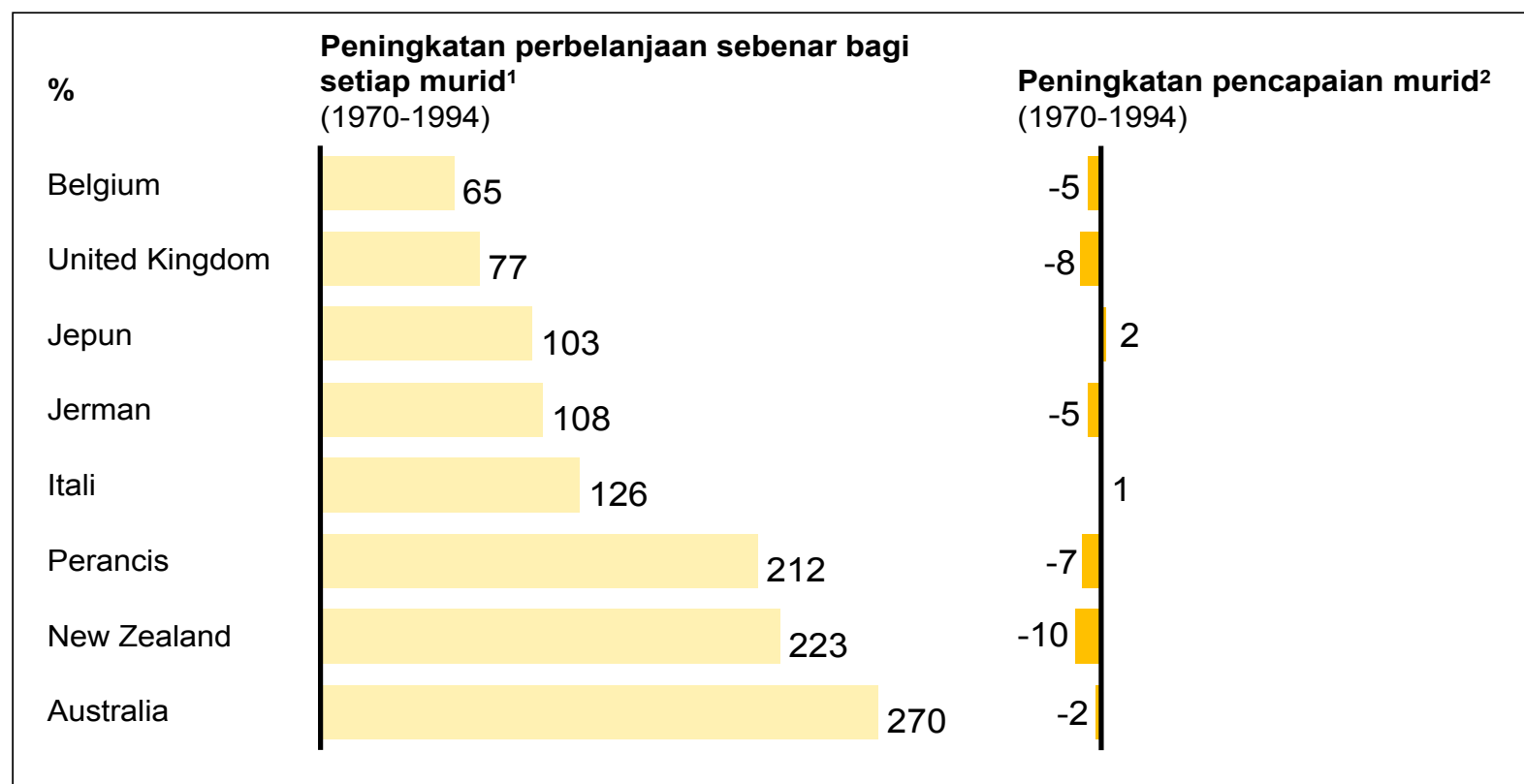
Terdapat tiga gelombang dalam transformasi (Ekshibit 8-3). Kementerian akan memberikan tumpuan dalam Gelombang 1 (2013-2015) untuk meningkatkan prestasi sistem. Objektifnya adalah untuk menambah baik kualiti pendidikan Malaysia supaya setanding dengan pencapaian purata antarabangsa menjelang 2015 agar dapat menyediakan sistem pendidikan ke arah kejayaan masa depan. Kementerian telah menentukan tiga bidang tumpuan dalam gelombang ini:

1. **Menambah baik pengajaran di dalam bilik darjah** bagi memastikan murid dapat membangunkan kemahiran berfikir aras tinggi;
2. **Meningkatkan kepimpinan Kementerian dan sekolah** bagi memastikan setiap pengetua/guru besar memberikan tumpuan kepada peningkatan prestasi sekolah, dan pemimpin terbaik ditempatkan di 150-200 jawatan penting dalam Kementerian; dan
3. **Meningkatkan kecekapan guru Bahasa Inggeris** bagi memastikan mereka memenuhi tahap penguasaan kemahiran minimum untuk mengajar mata pelajaran ini.

Hal ini tidak bermakna bahawa inisiatif transformasi akan menumpukan perhatian kepada tiga bidang di atas sahaja, malah, terdapat inisiatif yang memberikan tumpuan kepada isu lain seperti penambahbaikan kurikulum dan peningkatan infrastruktur. Walau bagaimanapun, ketiga-tiga bidang tersebut dipilih kerana ketiga-

EKSHIBIT 8-2

## Perubahan dalam perbelanjaan dan pencapaian murid dalam tempoh 24 tahun



1 Perbelanjaan sebenar terlaras menggunakan indeks harga barangan dan perkhidmatan kerajaan  
 2 Sains dan Matematik

SUMBER: UNESCO, EFA Global Monitoring Report 2005, Pritchett 2004, Woessmann 2002

## Transformasi pendidikan akan dilaksanakan dalam tempoh 13 tahun

### Gelombang 1 (2013-2015)

*Mengubah sistem dengan menyokong guru dan memberikan tumpuan kepada kemahiran utama*

- Meningkatkan standard pengajaran melalui bimbingan guru secara khusus terutamanya dalam mata pelajaran teras (Bahasa Malaysia, Bahasa Inggeris, Matematik, Sains)
- Mereka bentuk semula soalan peperiksaan supaya lebih menjurus kepada soalan kemahiran berfikir aras tinggi
- Mengukuhkan kualiti pendidikan STEM melalui pengukuhan kurikulum, pengujian dan latihan guru, dan penggunaan model pembelajaran pelbagai mod (*blended learning*)
- Melaksanakan Kurikulum Standard Sekolah Rendah (KSSR) Bahasa Malaysia SJK yang direka bentuk untuk murid yang bahasa ibundanya bukan bahasa Malaysia
- Mengukuhkan penguasaan kemahiran berbahasa Inggeris melalui pengujian dan latihan semula guru, memperluas LINUS, dan menyediakan sokongan pemulihan serta model pembelajaran pelbagai mod (*blended learning*)
- Melaksanakan 1BestariNet ke semua sekolah untuk mengintegrasikan ICT dalam pembelajaran harian
- Melaksanakan Program Transformasi Daerah dengan tumpuan kepada sekolah berprestasi rendah termasuk murid berkeperluan khusus untuk memacu prestasi sekolah
- Merombak IPG dan latihan praperkhidmatan dan meningkatkan standard kemasukan bagi guru baharu
- Mewujudkan pembimbing pengetua/guru besar yang berdedikasi untuk sekolah Band 5, 6 & 7 dan mengukuhkan kriteria pemilihan untuk pemimpin sekolah bagi meningkatkan kualiti kepimpinan sekolah
- Mentransformasi Kementerian dengan meletakkan pemimpin terbaik untuk menerajui jawatan penting di JPN dan PPD bagi meningkatkan prestasi sistem penyampaian
- Meningkatkan enrolmen prasekolah dan sekolah menengah melalui kempen galakan enrolmen, lebih melibatkan ibu bapa, dan program vokasional yang lebih baik
- Mengukuhkan praktikum dalam program vokasional melalui peningkatan kerjasama dengan sektor swasta

### Gelombang 2 (2016-2020)

*Memacu peningkatan sistem*

- Melaksanakan Kurikulum Standard Sekolah Menengah (KSSM) dan Kurikulum Standard Sekolah Rendah (KSSR) semakan semula bagi meningkatkan standard kandungan dan pembelajaran setanding dengan standard antarabangsa
- Menarik minat dan kesedaran masyarakat dalam STEM melalui kempen dan kerjasama
- Merintis pilihan program untuk meningkatkan pendedahan kepada bahasa Inggeris, dan mengukuhkan penyediaan bahasa tambahan dalam usaha menambah baik penguasaan kemahiran bahasa secara menyeluruh
- Mengukuhkan program untuk kumpulan berkeperluan khusus seperti kumpulan peribumi dan kumpulan minoriti lain, pintar cerdas, dan berkeperluan khas
- Memacu inovasi ICT khususnya untuk pembelajaran jarak jauh dan pembelajaran terarah sendiri
- Meningkatkan bimbingan dan sokongan kepada guru bagi penambahbaikan penyampaian pengetahuan, kemahiran, dan nilai merentasi semua aspek kurikulum dan kokurikulum
- Meningkatkan kompetensi dan kemajuan berdasarkan prestasi serta memantapkan laluan kerjaya guru untuk mencergaskan semula profesion keguruan
- Mengukuhkan bahagian utama Kementerian, menyusun semula peranan Kementerian, JPN dan PPD untuk meningkatkan kapasiti dan keupayaan pelaksanaan
- Memperoleh akreditasi antarabangsa dan memantapkan kurikulum program matrikulasi sebagai persediaan murid ke universiti
- Memperluas pilihan pendidikan vokasional melalui perjanjian pelaksanaan dengan pembekal pendidikan vokasional swasta

### Gelombang 3 (2021-2025)

*Menganjak ke arah kecemerlangan melalui peningkatan keluwesan operasi*

- Meningkatkan inovasi dan pilihan bagi meningkatkan penguasaan kemahiran dalam bahasa Malaysia dan bahasa Inggeris secara berterusan dan menyediakan lebih banyak pilihan untuk mempelajari bahasa tambahan
- Melaksanakan program dan inovasi ICT bagi kumpulan berkeperluan khusus di seluruh negara untuk meningkatkan standard pembelajaran secara berterusan
- Memupuk budaya kecemerlangan profesional keteladanan rakan setugas, iaitu guru dan pemimpin sekolah saling membimbing, berkongsi amalan terbaik, dan memastikan rakan setugas mempunyai kebertanggungjawaban memenuhi standard profesional
- Mempertingkatkan pengurusan berasaskan sekolah dan autonomi dari segi pelaksanaan kurikulum dan pengurusan kewangan bagi kebanyakan sekolah yang layak, sekiranya tidak kepada semua sekolah
- Memperkasakan Kementerian dan menginstitusikan transformasi melalui pengukuhan kemajuan kerjaya pegawai Kementerian
- Mengkaji semula penstrukturan sekolah untuk menentukan sekiranya wujud keperluan untuk mengoptimalkan laluan dan pilihan persekolahan

### Keberhasilan utama

- 100% murid celik BM dan menguasai kemahiran numerasi selepas 3 tahun persekolahan; sasaran untuk celik BI akan ditentukan selepas garis asas diperoleh
- Enrolmen untuk prasekolah pada 92%, rendah pada 98% dan menengah pada 95%
- Pengurangan 25% jurang bandar dan luar bandar
- Prestasi Malaysia berada pada purata antarabangsa dalam kitaran TIMSS dan PISA seterusnya
- Enrolmen prasekolah hingga menengah pada 100%
- Pengurangan 50% jurang bandar / luar bandar; pengurangan 25% dalam jurang sosio ekonomi, dan gender
- Pencapaian Malaysia pada kedudukan sepertiga teratas dalam TIMSS dan PISA
- Mengekalkan atau meningkatkan enrolmen
- Mengekalkan atau mengurangkan jurang bandar dan luar bandar; pengurangan 50% jurang sosio ekonomi, dan gender

tiganya merupakan pemacu utama bagi menambah baik kualiti (guru dan pengetua/guru besar) atau kerana keperluan bagi penyempurnaan aspirasi ekonomi negara (bahasa Inggeris).

Dalam Gelombang 2 (2016-2020), Kementerian akan melaksanakan perubahan dari segi struktur untuk mempercepat langkah perubahan. Namun demikian, perancangan bagi semua inisiatif akan bermula dalam Gelombang 1. Perancangan ini termasuk menawarkan pakej kerjaya baharu kepada kesemua 410,000 guru dan 10,000 pengetua/guru besar dan menstruktur semula serta menjajar Kementerian, JPN, dan PPD kepada fungsi baharu. Langkah ini bertujuan memperkasakan mereka dalam membantu sekolah, serta memperkenalkan kurikulum standard sekolah menengah, dan kurikulum sekolah rendah yang disemak semula, bagi menangani isu mengenai pengetahuan, kemahiran, dan nilai yang diperlukan untuk berkembang maju dalam ekonomi global pada masa ini.

Pada awal Gelombang 3 (2021-2025), semua sekolah, guru, dan pengetua/guru besar seharusnya menunjukkan prestasi yang lebih tinggi daripada standard minimum. Oleh itu, Kementerian akan menumpukan perhatian kepada peningkatan keluwesan operasi untuk menyemai budaya teladan rakan setugas ke arah kecemerlangan profesional. Kementerian juga akan menggerakkan kebanyakan sekolah, ke arah model pengurusan berasaskan sekolah, dan memperluas model inovasi pengajaran yang berjaya. Matlamatnya adalah untuk membentuk suatu sistem suaikekal yang mampu membuat pembaharuan dan membawa pencapaian ke tahap yang lebih tinggi.

Lampiran VI mengandungi senarai inisiatif yang lebih lengkap yang akan dilaksanakan dalam setiap tiga gelombang.

### **Gelombang 1 (2013 - 2015): Meningkatkan sistem dengan menyokong guru dan memberikan tumpuan kepada kemahiran teras**

Dalam fasa ini, Kementerian akan memberikan tumpuan kepada pelaksanaan program peningkatan sistem pendidikan dan menyekat kemerosotan lebih teruk dalam pencapaian pendidikan. Fasa awal program tersebut akan mengambilkira kekangan kebolehan dan keupayaan sedia ada serta memberikan lebih tumpuan kepada inisiatif preskriptif. Tumpuan akan diberikan kepada penambahbaikan pengajaran di dalam bilik darjah, pemerksaan kepimpinan Kementerian dan sekolah, dan peningkatan tahap kemahiran bahasa. Bagi mencapai tujuan ini, Kementerian akan melaksanakan inisiatif dalam bidang khusus, seperti berikut:

- **Meningkatkan standard pengajaran dengan membimbing guru di sekolah secara khusus, terutamanya bagi mata pelajaran teras Bahasa Malaysia, Bahasa Inggeris Matematik dan Sains:** Usaha membimbing guru mengikut kesesuaian akan dimulakan dengan guru yang amat memerlukan bantuan, terutama dari sekolah Band 5, 6 dan 7, dengan memperkenalkan Pembimbing Rakan Peningkatan Sekolah (SISC+)

sepenuh masa untuk mata pelajaran Bahasa Malaysia, Bahasa Inggeris dan Matematik. Sekiranya terdapat sumber tenaga yang mencukupi, Kementerian juga akan melaksanakan SISC+ bagi mata pelajaran Sains. Pensyarah IPG akan membantu program SISC+. Kumpulan pembimbing guru ini bertanggungjawab melaksanakan kurikulum dan format pentaksiran baharu serta melatih guru dalam kemahiran pedagogi. Di samping itu, satu instrumen seragam pentaksiran guru berasaskan kompetensi akan diperkenal bagi membolehkan pengetua/guru besar menilai guru secara objektif dan mengenal pasti kekuatan dan keperluan kemajuan. Kementerian juga akan mewujudkan perpustakaan video e-Guru bagi membolehkan guru mendapatkan akses kepada contoh amalan terbaik dalam pengajaran.

- **Mereka bentuk semula soalan peperiksaan supaya lebih banyak soalan menjurus kepada kemahiran berfikir aras tinggi:** Menjelang 2016, soalan yang mengukur pemikiran aras tinggi akan membentuk 50% soalan UPSR, 80% penilaian berpusat bagi Tingkatan 3, 75% soalan mata pelajaran teras SPM, dan 50% soalan mata pelajaran elektif SPM. Tindakan ini akan mengalihkan tumpuan guru kepada pembentukan kemahiran berfikir aras tinggi. Perubahan serupa akan dilakukan terhadap soalan pentaksiran berasaskan sekolah.
- **Meningkatkan kualiti pendidikan STEM melalui pengukuhan kurikulum, pengujian dan latihan guru, dan penggunaan model pembelajaran pelbagai mod;** Kurikulum akan dimantapkan dengan tumpuan kepada kemahiran berfikir aras tinggi dan pengaplikasian kepada fenomena harian. Model kurikulum tambahan akan disediakan berdasarkan kandungan terbanyak dan jurang kemahiran yang dikenal pasti dalam pentaksiran TIMSS dan PISA. Inovasi ICT dan model pembelajaran pelbagai mod akan diperkenalkan untuk memantapkan pembelajaran murid. Murid sekolah rendah bersama-sama ibu bapa akan disasarkan melalui program *outreach* secara tidak formal untuk meningkatkan minat terhadap Sains dan Matematik.
- **Kurikulum Standard Sekolah Rendah (KSSR) Bahasa Malaysia Sekolah Jenis Kebangsaan direka bentuk untuk murid yang bahasa ibundanya bukan bahasa Malaysia.** Kementerian telah melaksanakan KSSR Bahasa Malaysia yang direka bentuk khusus untuk mengajar murid yang bahasa ibundanya bukan bahasa Malaysia dan tidak mendapat pendedahan “immersion” seperti di sekolah kebangsaan. Kurikulum ini menetapkan standard yang sama tetapi mengurangkan bilangan keperluan pembelajaran pada awal tahun pendidikan rendah. Keperluan pembelajaran akan disamakan secara beransur-ansur hingga Tahun 6. Di samping itu, kemahiran guru akan ditingkatkan dalam menyampaikan kurikulum baharu kepada murid yang bahasa ibundanya bukan bahasa Malaysia. Kementerian juga akan menyediakan kelas pemulihan di Sekolah Jenis Kebangsaan (SJK) bagi murid Tahun 4 hingga Tahun 6 untuk meningkatkan standard bahasa Malaysia mereka ke tahap penguasaan kemahiran yang ditentukan.



- **Memperkukuh penguasaan kemahiran berbahasa Inggeris melalui pengujian dan latihan semula guru, memperluaskan LINUS dan menyediakan sokongan pemulihan serta model pembelajaran pelbagai mod:** Kementerian memastikan kesemua 61,000 guru Bahasa Inggeris menduduki CPT dan mereka yang gagal mencapai tahap kemahiran minimum perlu menjalani latihan. Kejayaan program LINUS akan diperluas melangkaui literasi asas bahasa Malaysia dengan memasukkan literasi asas bahasa Inggeris untuk mengenal pasti murid yang berisiko tercicir pada peringkat awal pembelajaran dalam Tahun 1 hingga Tahun 3. Kementerian juga akan melaksanakan inisiatif lain seperti Program OPS English untuk meningkatkan kemahiran mendengar dan bertutur, “Sistem Set” dalam pengajaran dan pembelajaran yang mengelompokkan murid sekolah menengah mengikut tahap penguasaan kemahiran berbahasa mereka, dan sokongan pemulihan kepada murid yang tidak mencapai tahap penguasaan kemahiran bahasa Inggeris. Kementerian juga akan memperkenalkan model pembelajaran pelbagai mod (blended learning) yang menggunakan teknologi bagi memperkukuhkan pembelajaran murid.
- **Melaksanakan 1BestariNet ke semua sekolah untuk mengintegrasikan ICT dalam pembelajaran harian:** 1BestariNet ialah projek yang dicetuskan oleh Kementerian. Di bawah projek ini, 10,000 sekolah rendah dan menengah kerajaan di Malaysia akan dilengkapi dengan akses Internet dan Persekitaran Pembelajaran Maya (VLE). Projek ini akan menyediakan rangkaian hubungan internet dan akses kepada Penyelesaian Pembelajaran Bersepadu bertaraf dunia. Kementerian akan memastikan semua guru kompeten dalam penggunaan VLE menjelang 2015. Peranti yang lengkap dan sesuai akan dibekalkan ke semua sekolah supaya dapat digunakan oleh guru dan murid secara maksimum.
- **Melaksanakan secara rintis Program Transformasi Daerah dengan tumpuan kepada sekolah berprestasi rendah, termasuk sekolah dengan murid berkeperluan khusus, untuk memacu prestasi sekolah:** Peranan JPN dan PPD akan ditentukan semula bagi memberikan lebih banyak hak kepada mereka membuat keputusan dan berinteraksi secara langsung dengan sekolah. Peningkatan keluwesan operasi ini membolehkan JPN dan PPD menyesuaikan dasar dan program yang lebih menepati keperluan khusus sekolah mereka. Keutamaan awal adalah untuk sekolah yang berprestasi rendah termasuk sekolah untuk murid berkeperluan khusus seperti peribumi dan kumpulan minoriti lain. Sebahagian tugas pentadbiran PPD kini akan dijalankan pada peringkat Kementerian untuk memastikan pegawai PPD dapat memperuntukkan lebih masa bekerjasama dengan sekolah. Satu set KPI yang standard akan disebar ke semua JPN, PPD dan sekolah untuk memastikan tumpuan yang sama serta keutamaan diberikan kepada Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia.
- **Meninggikan syarat kelayakan kemasukan guru baharu:** Meningkatkan syarat kelayakan guru pelatih dari segi akademik dan bukan akademik ke IPG dan IPTA. Kementerian akan meletakkan syarat yang lebih ketat untuk lulus sebelum dilantik ke jawatan guru.
- **Merombak IPG dan Latihan Praperkhidmatan:** Pemilihan guru pelatih akan diperkukuh dengan melaksanakan pendekatan yang lebih holistik untuk menarik calon daripada pelbagai latar belakang dan tahap pengalaman. Kurikulum latihan guru akan dimantapkan dengan menambah waktu praktikum, menyesuaikan kemahiran dalam pelbagai situasi bilik darjah, dan menerapkan kemahiran kepimpinan serta pengurusan. Kualiti pensyarah akan ditingkatkan dan laluan kerjaya mereka ditambah baik selari dengan peranan pensyarah di institusi pengajian tinggi. Infrastruktur fizikal akan dinaik taraf dan akses kepada sumber pengetahuan ditambah baik. Profil IPG akan ditingkatkan dengan memastikan ketelusan berkaitan dengan kualiti semua kampus dan menjalin kerjasama antarabangsa.
- **Menyediakan pembimbing pengetua/guru besar yang berdedikasi untuk sekolah Band 5, 6 dan 7 dan mengukuhkan kriteria pemilihan pemimpin sekolah bagi meningkatkan kualiti kepimpinan sekolah:** Penguatan peranan pengetua/guru besar memerlukan penambahbaikan dari segi proses pengisian jawatan dan kriteria pemilihan bagi memenuhi keperluan minimum kecekapan kepimpinan. Kementerian juga akan memperkenalkan pelan penggantian yang ditambah baik untuk pengetua/guru besar. Guru yang mempunyai potensi kepimpinan yang tinggi akan dikenal pasti dan dimasukkan ke laluan pantas bagi mengisi jawatan pengetua/guru besar. Bagi memastikan semua pengetua/guru besar mendapat sokongan sewajarnya, pengetua/guru besar di sekolah Band 5, 6 dan 7 akan mendapat bimbingan daripada Rakan Peningkatan Sekolah (SIPartner+) untuk membantu mereka meningkatkan prestasi sekolah masing-masing.



- **Mentransformasi Kementerian dengan meletakkan pemimpin terbaik menerajui jawatan penting di JPN dan PPD bagi meningkatkan prestasi sistem penyampaian:** Kementerian akan mengolah semula peranan JPN dan PPD. Mereka akan diberikan kuasa dan keupayaan bagi memberikan sokongan secara langsung (dan disesuaikan) kepada sekolah. Tugas pengurusan bukan lagi tugas utama. Berdasarkan penetapan semula peranan ini, Kementerian akan menempatkan pegawai yang berkebolehan ke jawatan penting sebagai ketua di JPN dan PPD.
- **Meningkatkan enrolmen prasekolah dan sekolah menengah melalui galakan enrolmen, lebih pelibatan ibu bapa, dan program vokasional yang lebih baik:** Tempoh persekolahan wajib dilanjutkan daripada enam tahun kepada 11 tahun, iaitu sehingga tamat Tingkatan 5. Usaha bersepadu akan dilaksanakan untuk menggalakkan enrolmen prasekolah yang menyeluruh dan meningkatkan standard kualiti prasekolah kerajaan dan swasta. Kempen enrolmen yang menyasarkan murid prasekolah hingga sekolah menengah akan dilancarkan, dan pelibatan ibu bapa digalakkan dan disokong melalui pelancaran sarana yang menyediakan mereka dengan kaedah untuk menyokong pembelajaran anak-anak. Kempen akan dilancarkan untuk meningkatkan kesedaran masyarakat terhadap STEM dan pekerjaan berkaitan STEM. Pengenalan dua reformasi pendidikan vokasional – PAV di peringkat menengah rendah dan KV di peringkat menengah atas – akan menambah bilangan tempat dalam program

vokasional, dan pilihan yang terdapat dalam sistem pendidikan. Pilihan lepasan menengah akan ditambah baik. Program Tingkatan 6 akan mengalami transformasi untuk menarik minat dan meningkatkan enrolmen murid. Murid juga akan diberi peranan yang lebih untuk menjalankan aktiviti dan peluang tambahan untuk membangunkan kemahiran kepimpinan dan insaniah.

- **Mengukuhkan praktikum dalam program vokasional melalui peningkatan kerjasama dengan sektor swasta:** Kementerian sedang bekerjasama dengan pihak industri untuk melaksanakan kurikulum yang diiktiraf industri di KV. Komponen utama kurikulum ini ialah penempatan praktikum untuk menyediakan murid dengan pengalaman kerja sebenar. Kementerian akan menubuhkan Majlis Kemahiran Industri untuk kumpulan industri utama bagi menarik bakat dalam bidang pendidikan vokasional.

### **Gelombang 2 (2016 - 2020): Melonjakkan peningkatan sistem**

Fasa ini akan memberi tumpuan kepada langkah mempercepatkan peningkatan sistem dengan menggabungkan kesemua hasil kejayaan dalam Gelombang 1, dan menangani isu setiap penggerak utama bagi mengukuhkan keupayaan pelaksanaan Kementerian. Bagi tujuan ini, dalam tempoh Gelombang 2, penambahbaikan akan dibuat dalam bidang berikut:



- **Melaksanakan Kurikulum Standard Sekolah Menengah (KSSM) dan Kurikulum Standard Sekolah Rendah (KSSR) semakan semula:** Kementerian akan melaksanakan KSSM dan KSSR semakan semula pada 2017. Kurikulum ini masih berpusatkan murid dan pengajaran terbeza tetapi memberi lebih penekanan kepada tugas berbentuk penyelesaian masalah dan tugas berasaskan projek, set mata pelajaran atau tema yang dikemas kini, dan pentaksiran formatif. Kurikulum ini juga akan menyediakan sokongan kepada laluan pembelajaran pintas kepada murid berprestasi tinggi untuk menduduki SPM dalam tempoh empat tahun berbanding lima tahun, dan UPSR dalam lima tahun berbanding enam tahun. Di samping itu, standard pembelajaran yang lebih jelas akan digariskan supaya murid dan ibu bapa memahami kemajuan yang perlu dicapai bagi setiap tahun persekolahan.
- **Menarik minat dan meningkatkan kesedaran masyarakat dalam STEM melalui kempen dan kerjasama;** Kementerian akan melancarkan kempen kesedaran masyarakat bersama-sama agensi kerajaan. Kementerian juga akan membentuk hubungan kerjasama dengan pusat dan institusi latihan tidak formal untuk memperluas persekitaran pembelajaran STEM di luar sekolah.
- **Merintis pelbagai program untuk meningkatkan pendedahan kepada bahasa Inggeris, dan mengukuhkan penyediaan bahasa tambahan dalam usaha menambah baik penguasaan kemahiran bahasa secara menyeluruh:** Kementerian akan meneroka kaedah memperkenalkan pilihan untuk menggalakkan lebih pendedahan kepada bahasa Inggeris, seperti mewajibkan komponen Kesusasteraan dalam Bahasa Inggeris di sekolah menengah. Ibu bapa mempunyai pilihan untuk menghantar anak yang menghadapi masalah dalam penguasaan bahasa Malaysia ke kelas pemulihan atau peralihan. Setelah berjaya mengukuhkan standard bahasa Malaysia dan bahasa Inggeris, Kementerian akan melihat cara untuk menggalakkan pembelajaran bahasa tambahan. Sebagai contoh, Kementerian akan melatih dan menempatkan lebih banyak guru bahasa Mandarin, bahasa Tamil dan bahasa Arab di sekolah rendah dan menengah.
- **Mengukuhkan program untuk kumpulan berkeperluan khusus seperti kumpulan peribumi dan minoriti lain, pintar cerdas, dan keperluan khas:** Kumpulan murid, seperti peribumi dan kumpulan minoriti, murid pintar cerdas dan berbakat serta murid berkeperluan khas biasanya mempunyai keperluan berbeza yang tidak dapat disediakan sepenuhnya dalam sistem aliran perdana. Dalam Gelombang 2, Kementerian akan menyediakan pilihan laluan pembelajaran pintas bagi murid berprestasi tinggi, serta program pintar cerdas dan berbakat bagi setiap kohort murid yang berada dalam kelompok 1% teratas. Kementerian juga akan mengukuhkan program sedia ada bagi murid peribumi dan kumpulan minoriti dan murid berkeperluan khusus, dengan melabur dalam sumber fizikal tambahan dan sumber pengajaran untuk menambah tempat dan membolehkan sokongan yang lebih sesuai disediakan bagi memenuhi keperluan khusus kumpulan murid ini. Kementerian akan meneroka jalinan kerjasama dengan penyedia perkhidmatan kesihatan dan pusat komuniti untuk menyediakan sokongan yang lebih holistik kepada murid berkeperluan khas.
- **Memacu inovasi ICT khususnya untuk pembelajaran jarak jauh dan pembelajaran terarah sendiri:** Setelah menyediakan keperluan asas ICT di sekolah, Kementerian akan mula meneroka cara inovasi, khususnya tentang pembelajaran jarak jauh dan pembelajaran terarah sendiri, dapat digunakan bagi memperluas akses kepada pengajaran berkualiti tinggi tanpa mengambil kira tahap kemahiran atau lokasi murid.
- **Meningkatkan bimbingan dan sokongan kepada guru bagi penambahbaikan penyampaian pengetahuan, kemahiran, dan nilai merentasi semua aspek akademik dan bukan akademik dalam kurikulum:** Kementerian akan terus mengukuhkan program Pembangunan Profesional Berterusan (CPD) yang ditawarkan, mewujudkan pelan CPD individu yang lebih khusus, dan menambah baik penyampaian kurikulum bagi komponen akademik dan bukan akademik.
- **Meningkatkan kemajuan berdasarkan kompetensi dan prestasi, mengukuhkan laluan kerjaya serta memantapkan laluan kerjaya profesion keguruan:** Kementerian akan melancarkan kurikulum latihan praperkhidmatan guru yang telah disemak semula di IPG dan IPT yang mencerminkan kompetensi baharu yang perlu dikuasai guru. Kementerian juga akan melaksanakan laluan kemajuan yang diasaskan sepenuhnya pada merit dan kompetensi, berbanding tempoh perkhidmatan serta sistem pembangunan profesional bersepadu yang dikaitkan dengan pengurusan prestasi. Laluan kerjaya yang lebih luas akan dibangunkan bagi membolehkan guru meningkatkan kerjaya mereka berdasarkan kemahiran dan minat. Guru yang tekal berprestasi rendah, walaupun telah diberi sokongan, akan ditempatkan semula untuk menjalankan fungsi berasaskan sekolah yang lain, seperti pengurusan data atau disiplin.
- **Mengukuhkan Bahagian utama Kementerian, menyusun semula peranan Kementerian JPN dan PPD dan menstruktur semula Kementerian untuk meningkatkan kebolehan dan keupayaan pelaksanaan:** Berdasarkan kejayaan inisiatif dalam Gelombang 1 dan penjajaran semula peranan PPD dan JPN, Bahagian utama Kementerian, iaitu BPPDP, BPK, BPG, JNJK dan LP akan diperkukuh. Organisasi Kementerian secara keseluruhannya juga perlu distrukturkan semula untuk menghapuskan pelaksanaan tugas secara sendiri dan memindahkan lebih ramai kakitangan ke pejabat JPN dan PPD yang menyediakan sokongan barisan hadapan kepada sekolah.
- **Memperoleh akreditasi antarabangsa dan memantapkan kurikulum untuk program Matrikulasi sebagai persediaan murid ke universiti:** Program Matrikulasi akan diakreditasi ke tahap *Advanced Subsidiary* (AS) atau *Scottish Highers* bagi memastikan program Matrikulasi dikenali di dalam dan luar Malaysia. Program ini akan dijenamakan semula agar menyamai model prauniversiti dengan pelajar mempunyai lebih hak bersuara dalam melaksanakan aktiviti.
- **Memperluas pilihan pendidikan vokasional melalui perjanjian pelaksanaan dengan penyedia pendidikan vokasional swasta:** Rakan industri digalakkan untuk menyediakan latihan di tempat kerja kepada murid; serta diberi

pelbagai insentif seperti pengecualian cukai dan keutamaan akses kepada lulusan untuk diambil bekerja. Bilangan perjanjian pelaksanaan ditingkatkan dengan kolej vokasional swasta untuk menambah tempat dan meluaskan spektrum kursus yang ditawarkan.

### Gelombang 3 (2021 - 2025): Menganjak ke arah kecemerlangan melalui peningkatan keluwesan operasi

Fasa ketiga memberikan tumpuan kepada memacu trajektori peningkatan prestasi sistem pendidikan di Malaysia, iaitu menganjakkannya ke kedudukan sepertiga teratas di dunia, dan memulakan perjalanan menuju kecemerlangan. Fasa ini akan menumpukan perhatian kepada peningkatan pengurusan berasaskan sekolah dan penyemaian budaya kecemerlangan profesional teladan rakan setugas. Kepimpinan sedemikian dijangka lebih berupaya melakukan inovasi dan melonjakkan pencapaian ke tahap yang lebih tinggi dengan memastikan perkara yang berikut dilaksanakan:

- **Memperluas inovasi dan pilihan** bagi meningkatkan penguasaan kemahiran dalam bahasa Malaysia dan bahasa Inggeris secara berterusan, dan menyediakan lebih banyak pilihan untuk mempelajari bahasa tambahan;
- **Melaksanakan program dan inovasi ICT** bagi kumpulan keperluan khusus di seluruh negara untuk meningkatkan standard pembelajaran secara berterusan;
- **Memupuk kecemerlangan profesional melalui budaya keteladanan rakan setugas.** Guru dan pengetua/guru besar akan membimbing dan mendorong antara satu dengan yang lain, berkongsi amalan terbaik dan memastikan rakan mereka bertanggungjawab memenuhi standard profesional. Kementerian juga akan mempertimbangkan pembentukan skim pensijilan berkaitan dengan penguasaan kemahiran guru yang digariskan dalam Gelombang 1;
- **Mempertingkatkan pengurusan berasaskan sekolah dengan memberikan lebih autonomi dari segi pelaksanaan kurikulum dan peruntukan belanjawan untuk sekolah yang layak.** Guru dan semua pemimpin sekolah harus menggunakan sepenuhnya peluang yang diberikan. Bagi guru, peluang ini meliputi keluwesan isu profesional yang berkaitan dengan penjadualan waktu kurikulum dan penyusunan pengajaran, serta pendekatan pedagogi dan pentaksiran berasaskan sekolah. Untuk pemimpin sekolah, peluang ini merangkumi keluwesan hal kepimpinan pendidikan seperti penambahbaikan sekolah, perancangan kurikulum dan kokurikulum, serta hal kepimpinan pentadbiran, seperti peruntukan dana sekolah;
- **Memperkasa Kementerian dan menginstitusikan transformasi** melalui pengukuhan kemajuan kerjaya pegawai Kementerian berdasarkan prestasi dan kompetensi; dan
- **Mengkaji semula struktur persekolahan** bagi menentukan keperluan bagi mengoptimumkan laluan dan pilihan persekolahan.

## PENYAMPAIAN DENGAN KAEDAH BERBEZA

Penyediaan satu pelan yang dirangka dengan teliti merupakan permulaan proses transformasi yang berkesan. Setelah menyatakan hasrat sistem pendidikan dan tempoh pencapaian, perkara penting seterusnya adalah menjelaskan cara Kementerian melaksanakannya.

Kementerian menggunakan tiga sumber maklumat dan pengalaman dalam usaha mengenal pasti elemen penyampaian yang membolehkannya mengatasi cabaran yang mendatang dengan jayanya: (i) kajian mengenai sistem persekolahan yang paling meningkat di dunia; (ii) contoh kejayaan transformasi di peringkat negeri di Malaysia; dan (iii) analisis mendalam terhadap cabaran khusus yang dihadapi oleh Malaysia dalam usaha menambah baik sistem pendidikan. Elemen penting bagi memula dan mencetus transformasi pendidikan adalah seperti berikut:

### Mengukuhkan iltizam dan keupayaan kepimpinan dalam Kementerian

Sistem yang meningkat maju dengan pantas meletakkan pemimpin transformasi (“transformational leaders”) yang berwibawa dalam jawatan utama pada setiap peringkat, sama ada pada peringkat Kementerian, negeri, daerah atau institusi pendidikan. Pemimpin ini memperjuangkan perubahan dan memastikan momentum perubahan yang berterusan. Sebahagian besar daripada mereka diambil daripada dalam sistem, manakala sesetengahnya pula daripada luar sistem sekolah atau Kementerian Pendidikan. Sistem-sistem ini juga mengenal pasti menyemai dan membangunkan keupayaan pemimpin sistem pendidikan generasi akan datang bagi memastikan kesinambungan dan ketekalan usaha transformasi.

Peranan beberapa jawatan dalam Kementerian akan segera diperkukuh bagi membolehkan pemimpin yang menyandang jawatan ini menyokong kejayaan usaha transformasi. Jawatan ini termasuk 16 Pengarah JPN dan 138 Ketua PPD serta 20 hingga 40 lagi jawatan pada peringkat Kementerian. Semua 150 hingga 200 penjawat ini mempunyai hubungan langsung dengan 27,000 kakitangan Kementerian dan 420,000 pengetua/guru besar dan guru. Kementerian telah mula menilai semula profil kompetensi dan membangunkan pelan penggantian bagi memastikan bahawa jawatan ini disandang oleh mereka yang berkemahiran tinggi untuk mentransformasi jabatan dan sekolah di bawah bidang kuasa masing-masing. Bagi guru dan pengetua/guru besar, tujuannya adalah untuk menaikkan pangkat pegawai ke jawatan penting ini berdasarkan pencapaian dan kecekapan mereka dan tidak berdasarkan tempoh perkhidmatan. Kementerian juga akan memastikan pemimpin ini menerima latihan pembangunan profesional yang diperlukan untuk cemerlang dalam peranan mereka. Kepimpinan peringkat tertinggi Kerajaan dan Kementerian, termasuk Perdana Menteri dan Menteri Pendidikan, beriltizam akan sentiasa menyemak perkembangan, memberi bimbingan dan menyelesaikan isu yang berkaitan dengan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia.

## Mewujudkan satu unit kecil yang berdaya tinggi untuk memacu pelaksanaan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia

Pengalaman pada peringkat antarabangsa menunjukkan bahawa bagi menjayakan transformasi dengan rapi dan berdisiplin, satu pejabat pengurusan program yang kecil tetapi berdaya tinggi perlu ditubuhkan bagi menyokong kepimpinan Kementerian. Pejabat ini memantau kemajuan, menyelesaikan masalah, melaksana, dan mengurus komunikasi yang berkaitan dengan transformasi. Kementerian akan menubuhkan Unit Pelaksanaan dan Prestasi Pendidikan atau *Education Performance and Delivery Unit* (PADU) untuk memacu pelaksanaan semua inisiatif Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia di Kementerian dan di sekolah.

PADU akan memacu pelaksanaan inisiatif Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia dan berinteraksi dengan pihak awam bagi menyediakan maklumat berkaitan kemajuan Pelan ini dan mengumpul maklum balas secara berterusan. PADU akan menggabungkan fungsi sedia ada Pejabat Pelaksanaan Pendidikan (DMO) dan Pejabat Pengurusan Projek (PMO). Tugas utama PADU adalah memacu pelaksanaan dan menjejak kemajuan semua inisiatif. Selain itu, PADU membantu menyelesaikan masalah dan bertindak sebagai badan yang menyokong dan memaklumkan isu dan masalah pelaksanaan kepada pihak Kementerian secara tetap untuk tindakan selanjutnya. Perlu diberi perhatian bahawa, PADU hanya memainkan peranan sokongan manakala kebertanggungjawaban untuk melaksanakan inisiatif merupakan tanggungjawab pegawai kanan di Kementerian.

Komposisi pegawai yang menerajui PADU adalah penting bagi mencapai kejayaannya. PADU dianggotai oleh seorang ketua yang mempunyai rekod perkhidmatan cemerlang dalam mencapai hasil besar dan pantas, mempunyai kemahiran mempengaruhi dan secara idealnya telah biasa dengan Kementerian atau sekurang-kurangnya dengan perkhidmatan awam. PADU akan dianggotai oleh pegawai yang mempunyai kemahiran dan kepakaran tinggi daripada sektor awam dan swasta. Mereka akan dipilih daripada kalangan yang berbakat tinggi di Malaysia dan memiliki rekod prestasi yang cemerlang dalam penyelesaian masalah, pelaksanaan, dan jalinan kerjasama.

## Memperkukuhkan pengurusan prestasi dalaman dan luaran

Kejayaan sesuatu transformasi melampaui reka bentuk program kepada meningkatkan kecekapan dan keberkesanan Kementerian dengan ketara. Dalam pembaharuan ini, penting diwujudkan sistem pengurusan prestasi yang menetapkan harapan tinggi terhadap setiap individu, memberikan ganjaran atas prestasi cemerlang, menangani masalah prestasi rendah, dan menyediakan sokongan yang diperlukan untuk mencapai sasaran mereka.

### Menetapkan Petunjuk Prestasi Utama (KPI) yang tekal

Lima aspirasi sistem dan inisiatif akan digunakan sebagai asas, dalam menetapkan KPI untuk setiap individu dalam sistem. Pada peringkat permulaan, KPI akan ditetapkan untuk kepimpinan kanan Kementerian iaitu Menteri Pelajaran, Ketua Setiausaha (KSU) dan Ketua Pengarah Pelajaran Malaysia (KPPM). Prestasi Menteri akan diukur melalui

prestasi pelaksanaan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia secara keseluruhan. Prestasi KSU dan KPPM akan diukur berasaskan kemajuan inisiatif di bawah bidang kuasa masing-masing. Apabila kesemua ini telah disempurnakan, KPI akan ditetapkan untuk baki 150 - 200 jawatan yang dikenal pasti penting dalam pelaksanaan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia, termasuk jawatan utama peringkat Kementerian, Pengarah JPN, dan Pegawai Pelajaran Daerah. Akhir sekali, KPI akan diperturunkan kepada individu lain dalam organisasi.

### Memantau KPI dengan ketat, menjalankan perbincangan maklum balas secara tetap dan berkesan berasaskan prestasi yang dibezakan, serta menyediakan ganjaran dan tindakan susulan yang bermakna

Penetapan KPI hanya bermakna jika individu diberikan sokongan dan cabaran bagi mencapai sasaran mereka. Maklum balas kemajuan terperinci secara tetap yang digabungkan dengan matlamat, dan ganjaran yang bermakna, serta pengurusan tindakan susulan mesti



digunakan. Setiap enam bulan, Menteri, KSU dan KPPM akan mengadakan sesi perbincangan selama 30 minit bersama-sama individu yang menyandang jawatan utama di Kementerian untuk menjalankan pentaksiran prestasi secara terperinci dan mendapatkan maklum balas. Sesi seperti ini harus dijadikan amalan sehingga ke peringkat bawahan dalam organisasi supaya semua pemimpin dapat memantau dengan ketat pelaksanaan melalui perbincangan prestasi dengan pegawai bawahan mereka. Susulan daripada perbincangan ini, pegawai akan diberikan sokongan pembangunan profesional yang diperlukan untuk meningkatkan prestasi. Jika prestasi mereka berterusan lemah untuk suatu tempoh yang berpanjangan walaupun diberi sokongan pembangunan profesional, pegawai tersebut boleh ditukar dan diberi peranan lain yang lebih sesuai dengan mereka. Dalam jangka panjang, keadaan ini akan menjadi suatu kitaran, iaitu ganjaran dan pengurusan tindakan susulan akan memberikan insentif pada mereka ke arah pencapaian KPI; dan melalui maklum balas kemajuan, sokongan yang diperlukan dapat dikenal pasti untuk mereka mencapai sasaran KPI yang ditetapkan.



### **Menyiarkan sasaran dan melaporkan prestasi secara berkala**

Kementerian memberi komitmen secara telus untuk mencapai sasaran pendidikan, dan KPI Menteri Pelajaran bagi 2015, 2020 dan 2025. Hasil prestasi akan diterbitkan setiap tahun supaya pihak awam boleh mengikuti kemajuan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia.

### **Mendapatkan sokongan pegawai Kementerian dan pihak berkepentingan lain**

Sistem yang berjaya sedar bahawa kejayaan atau kegagalan sesuatu gerakan pembaharuan bergantung pada sokongan daripada ahli terbesar dalam sistem tersebut: ibu bapa, murid, guru, pengetua/guru besar, serta pegawai Kementerian dan pemimpin. Bagi mendapatkan sokongan mereka, kejayaan transformasi bergantung pada pengekalan hubungan berterusan dengan sistem dan pihak awam melalui perundingan, permuafakatan dan dialog yang meluas.

### **Mendapatkan sokongan pegawai kementerian**

Rundingan bersama pegawai Kementerian telah dijalankan secara meluas semasa penyediaan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia. Sesi perbincangan meja bulat secara tertutup telah diadakan dengan pegawai Kementerian dan perbincangan awam dijalankan di setiap negeri bagi mendapatkan pandangan guru dan pengetua/guru besar. Usaha ini adalah permulaan sesi dialog yang akan diadakan secara tetap dan berterusan di semua peringkat Kementerian tentang Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia. Dalam pelaksanaan inisiatif di bawah Pelan ini, Kementerian akan terus mendapatkan maklum balas daripada semua pegawai Kementerian dan akan memaklumkan secara berterusan tentang kemajuan setiap inisiatif bagi memastikan keseluruhan sistem pendidikan terlibat dalam proses transformasi ini.

### **Sentiasa berkomunikasi dengan pihak berkepentingan yang lain**

Kementerian akan berkomunikasi secara tekal dengan pihak awam tentang rasional perubahan, visi, keutamaan, halangan yang dihadapi, kemajuan, dan keberhasilan yang berkaitan dengan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia. Kebanyakan komunikasi ini dilakukan melalui pelbagai saluran media, seperti akhbar dan internet. Walau bagaimanapun, Kementerian juga akan mewujudkan saluran komunikasi dua hala bagi membolehkan pelaksanaan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia disesuaikan secara berterusan berdasarkan maklum balas pihak awam.

Pertama, Kementerian akan terus mengadakan perbincangan meja bulat secara tertutup dengan kumpulan berkepentingan, seperti kesatuan guru dan kumpulan berkepentingan lain bagi memastikan semua peringkat masyarakat mempunyai suara dan kepentingan dalam transformasi pendidikan ini. Kedua, Kementerian akan berusaha bersungguh-sungguh untuk melibatkan pihak awam dalam pelaksanaan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia. Usaha ini termasuk meningkatkan pelibatan ibu bapa melalui sarana ibu bapa, melibatkan wakil perniagaan dan bekas murid untuk Sekolah Amanah, dan permuafakatan dengan masyarakat dalam membuat keputusan tentang sekolah kurang murid.

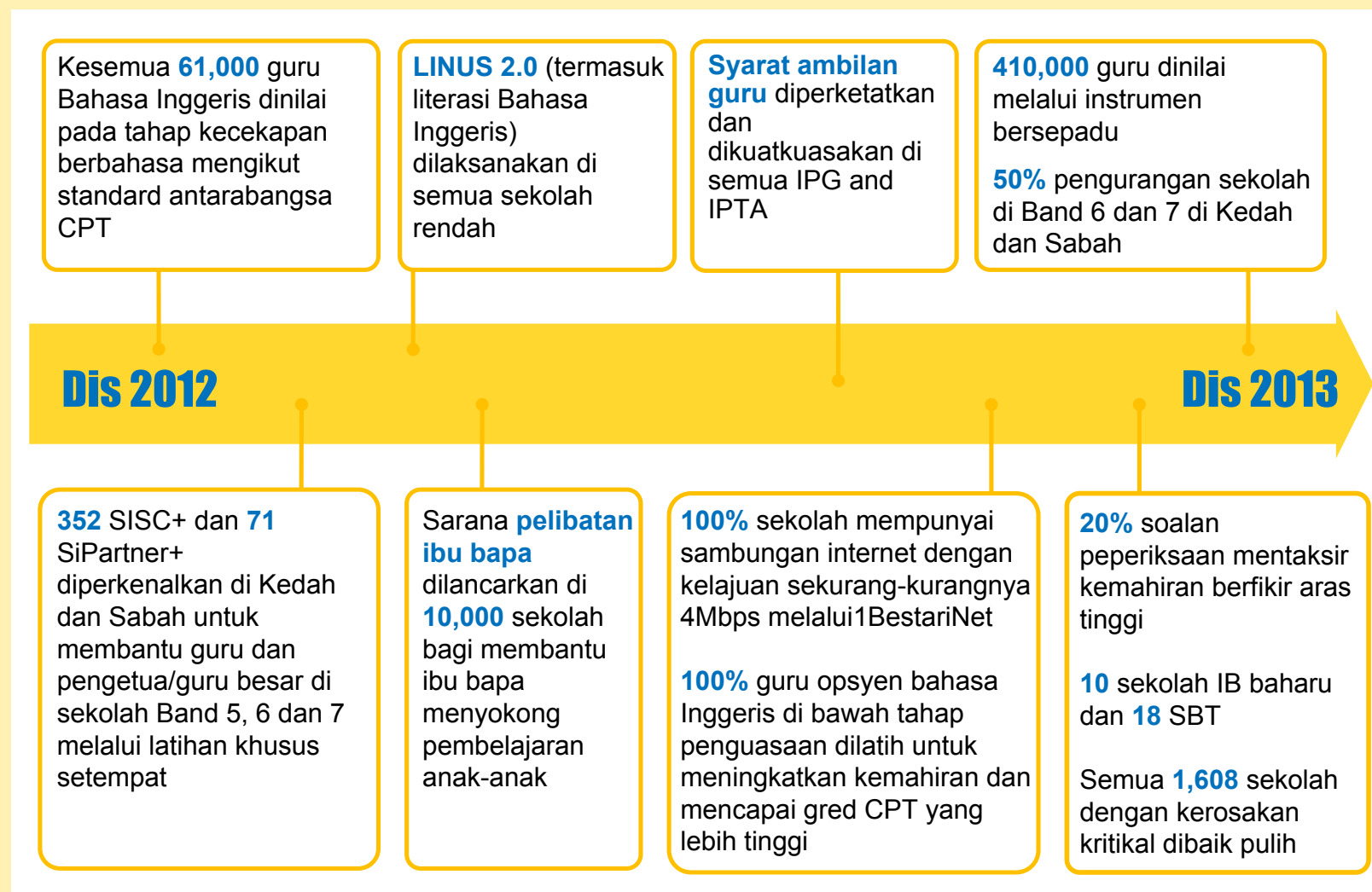
## PELAKSANAAN PELAN TINDAKAN

Pada September 2012, Kementerian telah melancarkan Laporan Awal Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025 dan memberi peluang kepada rakyat untuk memberikan maklum balas terhadap dokumen tersebut. Dalam tiga bulan berikutnya, Kementerian telah mengadakan sembilan Hari Terbuka, sesi perbincangan tertutup melibatkan pelbagai pihak berkepentingan, mendapatkan maklum balas daripada Panel Penilai Bebas Malaysia dan sembah maklum kepada Majlis Raja-Raja. Kementerian juga menerima maklum balas daripada lebih 3000 artikel, penulisan blog dan memorandum yang menjadi input kepada Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2025. Laporan akhir Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia telah diluluskan di dalam Mesyuarat Khas Kabinet pada Januari 2013, diikuti dengan pelaksanaan inisiatif di bawah PPPM.

Sistem pendidikan di Malaysia sedang mengalami perubahan yang intensif. Walau bagaimanapun, antara perubahan yang paling signifikan, peningkatan seperti pencapaian dalam pentaksiran antarabangsa hanya dapat dilihat dalam masa beberapa tahun. Pada masa yang sama, Kementerian menyedari keperluan untuk menunjukkan keberhasilan dengan segera dan konsisten untuk membina dan mengekalkan momentum transformasi. Dalam tahun pertama pelaksanaan, Kementerian beriltizam untuk melaksanakan perubahan dan keberhasilan seperti yang ditunjukkan di dalam Ekshibit 8-4.

EKSHIBIT 8-4

### Hasil awal dalam tempoh tahun pertama pelaksanaan



*Perubahan yang dirancang dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia bercita-cita tinggi dan dibentuk ke arah penyampaian transformasi sistem pendidikan yang komprehensif, berterusan, dan pantas. Perubahan ini disusun mengikut tiga gelombang seiring dengan penambahbaikan keupayaan dan kebolehan sistem. Gelombang pertama transformasi akan memberikan tumpuan kepada pengukuhan asas sistem dengan fokus ke atas usaha peningkatan kualiti guru dan penambahbaikan kualiti kepimpinan sekolah. Gelombang kedua akan memperkenalkan lebih perubahan struktur, terdiri daripada pakej kerjaya guru dan pengetua/guru besar yang baharu, dan kurikulum standard sekolah menengah serta kurikulum standard sekolah rendah semakan semula. Gelombang akhir bertujuan mewujudkan budaya kecemerlangan profesional teladan rakan setugas. Hal ini bermaksud keluwesan operasi yang lebih tinggi pada peringkat sekolah – memberikan daerah dan sekolah peluang membuat keputusan yang membawa manfaat kepada komuniti dan murid setempat.*

*Demi masa hadapan, penggabungan semangat inovasi dan kreativiti dalam sistem pendidikan Malaysia amat perlu untuk memastikannya sentiasa relevan dalam dunia yang berkembang hebat. Anjakan paradigma ini mestilah berlaku pada setiap peringkat, iaitu pusat, negeri, daerah, sekolah, dan guru. Hanya melalui usaha dan transformasi bersepadu setiap pihak berkepentingan, sistem pendidikan Malaysia mampu menangani cabaran abad ke-21 yang sentiasa berubah.*

