

**SATU INISIATIF SIPartners+ PPD GOMBAK:
LEADERSHIP SHARING PARTNERS (LeShape) SEKOLAH-SEKOLAH
DAERAH GOMBAK TAHUN 2017**

Ho Yip Leong
Faiza binti Hussein
Fahrul Radzi bin Bustami
SIPartner+
PPD Gombak, Selangor

ABSTRAK

Leadership Sharing Partners (LeShape) adalah intervensi untuk menggilap dan meningkatkan kompetensi PGB dalam pengurusan dan kepimpinan pendidikan. Secara tidak langsung meningkatkan pencapaian sekolah. Cetusan idea LeShape adalah dari Program Residency dan Immersion (PRIme) PGB anjuran IAB, di mana PGB baharu diberi seorang mentor Pengetua atau Guru Besar Cemerlang untuk dibimbing. Namun demikian pementoran ini sehala sahaja. Dalam “LeShape”, pasangan PGB saling membimbing, berkongsi teori dan pengalaman antara satu sama lain secara dua hala. Dengan inisiatif SIPartners+ , LeShape dijadikan medan perkongsian amalan baik dan menangani isu-isu di sekolah. Seramai 32 orang pengetua dan 68 orang Guru Besar dipadankan menjadi 50 pasang LeShape. Faktor jarak sekolah, pengalaman, jantina dan personaliti diambilkira semasa padanan LeShape. Surat Pelantikan LeShape diiktirafkan oleh PPD Gombak. LeShape diberi sesi suaikenal, penataran Standard 1 dan 2 SKPMg2, penganalisisan data berdasarkan GROW v5.0, perkongsian pengurusan amalan baik KBAT semasa perjumpaan dengan SIPartners+ secara berkelompok. LeShape juga perlu saling kunjung mengunjungi sekolah untuk berkongsi amalan baik sekolah berdasarkan 9 bidang SKKSM (Standard Kompetensi Kepengetuaan Sekolah Malaysia). BLL (Borang laporan LeShape) inovasi SIPartners+ PPD Gombak sebagai kawalan. BLL perlu diisi dan diserahkan kepada SIPartners+ untuk tindak susul. Sebanyak 32 kajian kes berjaya dikongsi dan 100 amalan baik sekolah dibentang. Hasil daripada LeShape, 100% sekolah mencapai 80% dalam status pengoperasian Standard 1 dan 2 SKPMg2 , sekolah rendah mencapai 72.20% MTM dalam UPSR. Manakala sekolah menengah mencapai 82.97% kelulusan dalam SPM dengan 62.5 % sekolah menunjukkan peningkatan GPS. Kunci pencapaian LeShape pemimpin sekolah ialah kerja sepasukan meraih kejayaan.

Kata kunci: LeShape, PRIme , SKKSM, BLL, HOTS, GPS

PENGENALAN

Rangka intervensi ini bertujuan menangani isu PGB baharu yang masih belum mencapai tahap kompetensi yang diperlukan untuk menjalankan tugas-tugas pengurusan dan pentadbiran di sekolah. Maka PPD Gombak telah merangka satu intervensi untuk menangani isu ini dengan meningkatkan kompetensi PGB lantikan baharu melalui Program Residency dan Immersion (PRIme) PPD Gombak.

Leadership Sharing Partners (LeShape) adalah intervensi untuk menggilap dan meningkatkan kompetensi PGB dalam pengurusan dan kepimpinan pendidikan. Secara tidak langsung meningkatkan pencapaian sekolah. Cetusan ide *LeShape* adalah dari PRIME PGB anjuran IAB, iaitu PGB lantikan baharu diberi seorang mentor Pengetua Cemerlang atau Guru Besar Cemerlang sebagai pembimbing. Namun demikian pementoran ini sehalu sahaja. Dalam kaedah *LeShape*, pasangan PGB saling membimbing antara satu sama lain, berkongsi teori serta pengalaman secara dua hala. Rangka intervensi ini juga merupakan hasrat Pegawai Pendidikan Daerah Gombak untuk menggilap kompetensi PGB yang sedia ada. Intervensi ini melibatkan pementoran dua hala secara berterusan antara PGB berpengalaman dengan PGB lantikan baharu. Intervensi ini bertujuan menangani isu PGB lantikan baharu yang masih belum mencapai tahap kompetensi yang diperlukan untuk menjalankan tugas-tugas pengurusan dan pentadbiran di sekolah walaupun telah menghadiri kursus NPQH/NPQEL. Manakala PGB yang berpengalaman pula tidak ada ilmu teori dari NPQEL. Dengan inisiatif SIPartners+, Intervensi *LeShape* dijadikan medan perkongsian amalan baik serta menangani isu-isu di sekolah.

Peserta intervensi *LeShape* melibatkan seramai 32 orang pengetua dan 68 orang guru besar daerah Gombak, Selangor (Jadual 1). Jumlah 100 PGB ini dipadankan menjadi 50 pasang *LeShape*. Faktor jarak sekolah, pengalaman, jantina dan personaliti diambilkira semasa padanan.

Instrumen yang digunakan sebagai pengukuran intervensi adalah SKPMg2 yang bermula tahun 2017 di semua sekolah. Instrumen SKPMg2 merupakan instrumen yang berorientasikan tindakan, menitikberatkan kualiti dan berasaskan evidens (SKPMg2, 2017). Standard 1 SKPMg2, iaitu Kepemimpinan berfokuskan kepada 3 peranan utama Pengetua dan Guru Besar sebagai pemimpin sekolah. Aspek 1.1 menekankan peranan PGB sebagai peneraju, Aspek 1.2 mengukur peranan PGB sebagai pembimbing dan Aspek 1.3 mengukur PGB sebagai pendorong.

Standard 2, iaitu Pengurusan Organisasi merangkumi 7 aspek. Aspek 2.1 Pengurusan Sumber Manusia, Aspek 2.2 Pengurusan Aset, 2.3 Pengurusan Kewangan 2.4 Pengurusan sumber Pendidikan 2.5 Iklim Aspek 2.6 Pengurusan perpaduan Aspek 2.7 Permuafakatan Strategik.

PERANCANGAN

Data PGB dianalisis mengikut jantina, bilangan tahun berkhidmat sebagai PGB dan juga sama ada mempunyai kelulusan NPQH atau NPQEL seperti dalam Jadual 1:

Analisis Data Sekolah dan Bilangan PGB

Jadual 1.

Jenis sekolah dan bilangan PGB mengikut jantina

Jenis sekolah	Bilangan	Jantina	
		Perempuan	Lelaki
Sekolah Menengah kebangsaan	32	23	9
Sekolah kebangsaan	53	30	23

SJK (C)	8	5	3
SJK (T)	7	4	3
	100	62	38

Jadual 1 menunjukkan 71.9% (23 orang) pengetua adalah wanita, manakala 57.4% (39orang) guru besar adalah wanita. 28.1% (9 orang) pengetua adalah lelaki manakala 42.6% (29 orang) guru besar adalah lelaki.

Jadual 2.

Bilangan tahun pengalaman sebagai PGB

Kategori	Pengalaman	Pengetua	Guru Besar
1	0-2 tahun	16	23
2	2-4 tahun	4	14
3	4 tahun ke atas	12	31
	JUMLAH	32	68

Jadual 2 menunjukkan 62.5% pengetua (20 orang daripada 32 orang) mempunyai pengalaman antara 0–4 tahun sebagai Pengetua. Didapati juga lebih 37 daripada 68 orang guru besar iaitu 54.4% mempunyai pengalaman 0-4 tahun sebagai guru besar. Data ini menunjukkan lebih daripada 50% PGB sekolah-sekolah daerah Gombak adalah lantikan baharu (62.5% pengetua; 54.4% guru besar) yang mempunyai pengalaman menjadi PGB empat tahun dan ke bawah dan masih novis (baharu) dalam bidang pengurusan dan kepimpinan pendidikan.

Jadual 3.

Bilangan PGB berkelulusan NPQH/NPQEL

	Pengetua	Guru Besar
Tanpa NPQH / NPQEL	12	32
NPQH / NPQEL	20	36

Jadual 3 menunjukkan bilangan pengetua berkelulusan NPQH/NPQEL ialah seramai 62.5% (20 orang), manakala bilangan guru besar pula 52.9% (36 orang).

Analisis Data Standard Kompetensi Pendidikan Malaysia Gelombang 2 (SKPMg2)

Data SKPMg2 mula digunakan pada tahun 2017. Oleh itu TOV skor SKPMg2 tidak boleh diambil dari tahun 2016. Dalam SKPMg2, Standard 1 (Kepemimpinan) dan Standard 2 (Pengurusan Organisasi) digunapakai sebagai ukuran impak program intervensi ini. Justeru itu, skor status pengoperasian Standard 1 dan Standard 2 SKPMg2 April – Julai digunakan sebagai TOV (pra) intervensi dan skor status pengoperasian Ogos – November digunakan sebagai sasaran sebenar (pasca). Rujuk Jadual 4 dan Jadual 5.

Jadual 4.

Tapak pra dan pasca SKPM g2 Standard 1

Aspek		Tums	Kendiri Jan-Mac	Pra Apr-Jul	Pasca Ogos-Nov
1.1	PGB Sebagai Peneraju	1.1.1			
		1.1.2			
		1.1.3			
		1.1.4			
		1.1.5			
		1.1.6			
		1.1.7			
1.2	PGB Sebagai Pembimbing	1.2.1			
		1.2.2			
1.3	PGB Sebagai Pendorong	1.3.1			
		1.3.2			
		1.3.3			
	Status Pengoperasian (Purata Skor)				

Jadual 5.

Tapak pra dan pasca SKPM g2 Standard 2

Aspek		Tums	Kendiri Jan-Mac	Pra Apr-Jul	Pasca Ogos-Nov
2.1	Pengurusan Sumber Manusia	2.1.1			
		2.1.2			
2.2	Pengurusan Aset	2.2.1			
2.3	Pengurusan Kewangan	2.3.1			
2.4	Pengurusan Sumber Pendidikan	2.4.1			
2.5	Iklim	2.5.1			
		2.5.2			
2.6	Pengurusan Perpaduan	2.6.1			
2.7	Pemuafakatan Strategik	2.7.1			
	Status Pengoperasian (Purata Skor)				

Analisis Data Peperiksaan UPSR dan SPM 2016-2017

Data pencapaian UPSR dan SPM dijadikan sebagai ukuran intervensi yang dijalankan kerana keberkesanan kepimpinan PGB secara tidak langsung menyumbang kepada kecemerlangan sekolah. Tambahan lagi data keputusan peperiksaan UPSR dan SPM adalah piawai dan mempunyai kepercayaan yang tinggi sebagai perbandingan.

PEMILIHAN INTERVENSI

Intervensi LeShape dirangka untuk meningkatkan kompetensi PGB novis di samping menggilap lagi kompetensi PGB yang berpengalaman. Intervensi menyahut Anjakan ke-5 (Memastikan Kepimpinan Berprestasi Tinggi ditempatkan di setiap sekolah) dalam Gelombang 1 Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013-2015. Selain itu, intervensi LeShape ini dapat merapatkan hubungan interpersonal dan intrapersonal antara PGB novis dengan PGB berpengalaman. Strategi intervensi dilaksanakan berdasarkan kepada:

- i. Padanan PGB berpengalaman dengan PGB baharu
- ii. PLC bersama-sama SIPartners+, PPD, pegawai JPN dan pegawai KPM
- iii. Saling kunjung-mengunjungi antara PGB

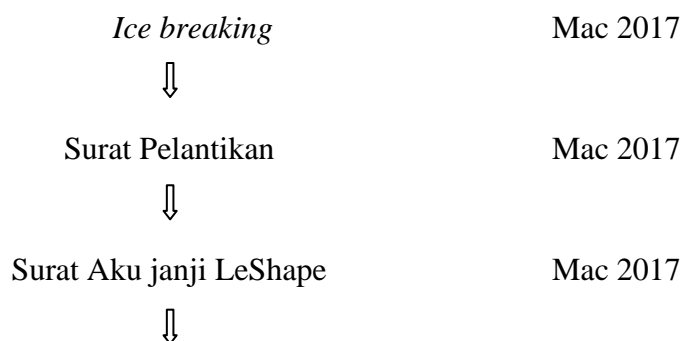
OBJEKTIF AM

Meningkatkan kompetensi PGB dalam melaksanakan tugas-tugas pengurusan dan kepimpinan di sekolah.

OBJEKTIF KHUSUS

- i. Memastikan terdapat peningkatan skor status pengoperasian Standard 1 dan Standard 2 SKPMg2.
- ii. Memastikan 100% sekolah mencapai 80% dalam skor status pengoperasian Standard 1 dan Standard 2 SKPMg2.

STRATEGI PELAKSANAAN INTERVENSI





Rajah 1. Strategi pelaksanaan intervensi

CABARAN

- i. Berlakunya pertukaran PGB dalam daerah dan antara daerah semasa intervensi ini sedang dijalankan.
- ii. Kekangan masa untuk saling kunjung mengunjungi ke sekolah oleh pasangan LeShape.
- iii. Perkongsian dilakukan di luar kawasan sekolah tanpa mengikuti langkah-langkah kunjungan/arahan yang sepatutnya.
- iv. Jurang pergaulan yang dikenalpasti antara PGB novis dan PGB lama (kecenderungan untuk berkelompok dalam kumpulan novis dan kumpulan lama)
- v. Ilmu dan kemahiran dalam teknologi digital dalam pengurusan dan kepimpinan pendidikan tidak mantap dalam kalangan PGB lama dibandingkan dengan PGB novis. PGB novis yang mempunyai kelulusan NPQEL lebih mahir dalam bidang ICT kerana telah melalui latihan e-Pembelajaran Institut Aminuddin Baki.

IMPAK

Impak LeShape: Jenis Aktiviti LeShape

Jadual 6 menunjukkan jenis aktiviti dan impak secara langsung intervensi LeShape yang dijalankan.

Jadual 6.

Jenis aktiviti dan impak

Bil	Jenis Aktiviti	Tarikh	Impak
1	<i>Ice breaking</i>	Mac 2017	Membina hubungan interpersonal dan intrapersonal antara PGB.
2	Surat Pelantikan	Mac 2017	KPPD memberi penghargaan kepada pasangan LeShape.
3	Surat Aku janji LeShape	Mac 2017	Memastikan komitmen PGB dalam LeShape dan menjaga kerahsiaan.
4	Bicara kepimpinan KPPD	Mac-September 2017	Perkongsian '10 Hasrat KPPD'
5	Penataran SKPMg2	Mac- Julai 2017	PGB berpandukan SKPMg2 sebagai alat untuk mengukur kualiti sekolah.
6	Penyelesaian Kajian Kes isu yang kerap berlaku di sekolah.	Mac- Julai 2017	PGB mendapat pendedahan tentang isu, aduan dan permasalahan di sekolah serta langkah-langkah pencegahan mengikut SOP (Standard Operating Procedure) KPM.
7	Penataran ilmu Coaching & Mentoring berdasarkan Model GROW	Mac-Oktober 2017	PGB mendapat pendedahan serta amalan pelaksanaan Bimbingan dan Pementoran (C&M) untuk dilaksanakan di sekolah.
8	Kunjungan ke sekolah LeShape Borang laporan LeShape (BLL) diisi oleh PGB semasa sesi lawatan dan borang ini perlu diserahkan kepada SIPartners+ untuk tindak susul.	Mac-Oktober 2017	PGB mendapat pendedahan secara langsung amalan baik LeShape mereka.
9	Bimbingan berkelompok (GROW v5, komunikasi berkesan, ujian psikologi,KBAT,evidens SKPMg2)	Ogos 2017	Pemantapan dasar-dasar baharu serta kemahiran terkini yang diperlukan oleh PGB dalam peningkatan profesionalisma mereka.

Bil	Jenis Aktiviti	Tarikh	Impak
10	Sesi Perkongsian Amalan baik. PGB diberi ruang untuk perbincangan mendokumentasikan evidens yang menunjukkan kerja buat mereka di sekolah secara berterusan dan berkala.	Oktober 2017	PGB mendapat pendedahan amalan baik serta memotivasikan mereka untuk melaksanakannya di sekolah-sekolah masing-masing

Impak LeShape: Peningkatan dalam Pencapaian UPSR dan SPM

Jadual 7.

Pencapaian UPSR tahun 2017 dibandingkan dengan tahun 2016

Bilangan & Peratus Lulus (MTM)		Gred Purata Daerah		Cemerlang	
2016 (TOV)	2017	2016 (TOV)	2017	2016 (TOV)	2017
7976	8034	2.93	2.86	133	201
70.0%	72.2%			1.2	1.8

Jadual 7 menunjukkan peratus lulus dan GPS UPSR 2017 telah meningkat berbanding tahun 2016.

Jadual 8.

Pencapaian SPM tahun 2017 dbandingkan dengan tahun 2016

Bilangan & Peratus Lulus (MTM)		Gred Purata Daerah	
2016 (TOV)	2017	2016 (TOV)	2017
7889	9792	5.16	5.09
82.2%	82.97%		

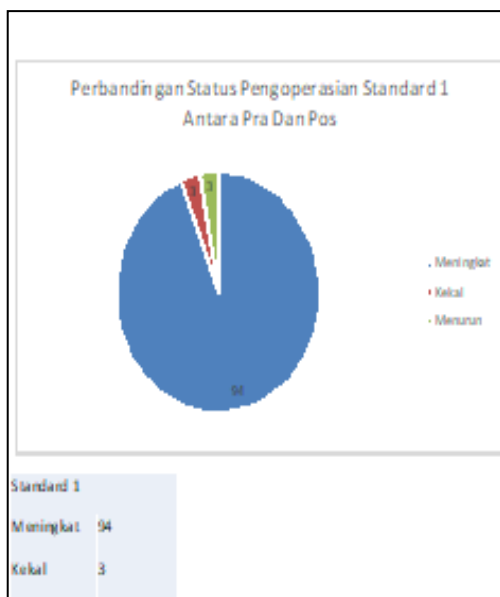
Jadual 8 menunjukkan peratus lulus dan GPS SPM 2017 yang telah meningkat berbanding tahun 2016.

Impak LeShape: Peningkatan dalam skor status pengoperasian Standard 1 dan Standard 2 SKPMg2

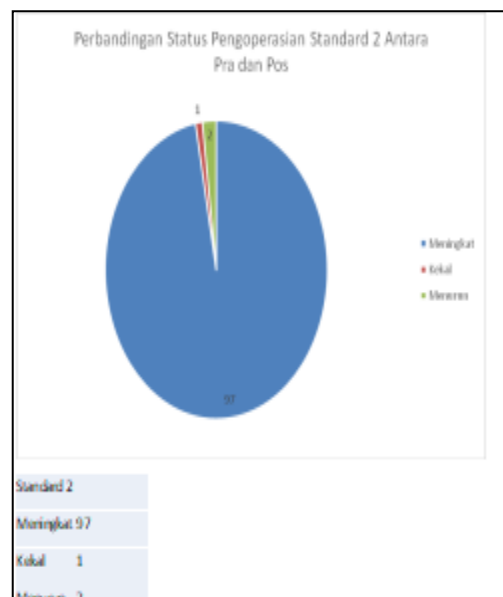
Jadual 9.

Skor status pengoperasian Standard 1 dan Standard 2 bagi seratus buah sekolah berbanding pencapaian pra dan pasca

	Standard 1	Standard 2
Meningkat	94	97
kekal	3	1
menurun	3	2

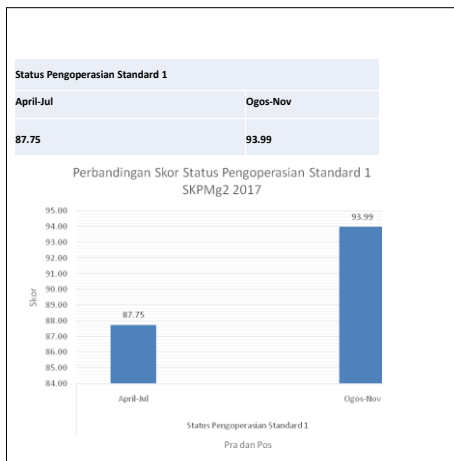


Rajah 2.Skor status pengoperasian Standard 1

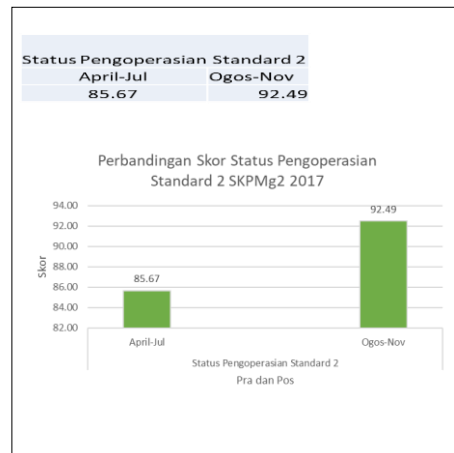


Rajah 3.Skor status pengoperasian Standard 2

Hasil daripada intervensi LeShape, 100% sekolah mencapai 80% dalam status pengoperasian Standard 1 dan 2 SKPMg2. Bagi Standard 1, didapati 94 sekolah telah menunjukkan peningkatan dalam pasca berbanding pra dalam skor status pengoperasian SKPMg2 2017. Tiga buah sekolah masih mengekalkan skor manakala tiga buah sekolah telah menurun skor status pengoperasian SKPMg2. Bagi Standard 2, didapati 97 sekolah telah menunjukkan peningkatan dalam pasca berbanding pra dalam skor status pengoperasian SKPMg2 2017. Sebuah sekolah masih mengekalkan skor manakala dua buah sekolah telah menurun skor status pengoperasian SKPMg2. Rujuk Rajah 2 dan Rajah 3.



Rajah 4. Perbandingan Purata Skor status pengoperasian Standard 1



Rajah 5. Perbandingan Purata Skor status pengoperasian Standard 2

Purata skor status pengoperasian untuk pra bagi Standard 1 adalah 87.75%. Purata skor status pengoperasian untuk pasca adalah 93.99%. Bagi Standard 2, purata skor status pengoperasian untuk pra adalah 85.67%. Purata skor status pengoperasian untuk pasca adalah 92.49%. Kedua-dua Standard menunjukkan peningkatan.

Impak LeShape: Penyelesaian Kajian

Sebanyak 32 kajian kes sebenar yang berlaku di sekolah berjaya diselesaikan melalui perbengkelan dalam kalangan LeShape. Pasangan LeShape bekerjasama dalam penyelesaian kajian kes ini berpandukan dasar, pekeliling dan peraturan KPM terkini. Kajian kes bertumpu kepada sembilan Standard Kompetensi Kepenggunaan Sekolah Malaysia (SKKSM).

Impak LeShape: Perkongsian Amalan Baik

Sebanyak seratus (100) amalan baik sekolah berjaya dibentang dalam sesi perjumpaan PLC LeShape. Setiap orang daripada lima puluh pasangan LeShape telah membentang satu amalan baik berkaitan dengan pengurusan dan kepimpinan pendidikan yang dilaksanakan di sekolah masing-masing. Dapatan lawatan ke sekolah menunjukkan ada di antara amalan baik ini telah dipraktikkan di sekolah oleh peserta LeShape yang menghadiri PLC tersebut.

CADANGAN PENAMBAHBAIKAN

Sesi post-mortem telah dilaksanakan, di mana pasangan LeShape telah memberi input untuk penambahbaikan intervensi pada tahun 2018. Antara penambahbaikan yang dicadangkan adalah seperti berikut:

- i. Melibatkan penolong-penolong kanan sekolah.
- ii. Penambahbaikan BLL supaya lebih jelas dan lebih terperinci

PENUTUP

SIPartners+ Pejabat Pendidikan Daerah Gombak dengan sokongan padu Pegawai Pendidikan Daerah Gombak telah berjaya meningkatkan kompetensi PGB dalam melaksanakan tugas-tugas pengurusan dan kepimpinan di sekolah tahun 2017. Ukuran kejayaan ini dibuktikan dengan peningkatan skor status pengoperasian Standard 1 dan Standard 2 SKPMg2 tahun 2017. Kesemua sekolah-sekolah dalam Daerah Gombak telah berjaya mencapai 80% dalam skor status pengoperasian Standard 1 dan Standard 2 SKPMg2.

Aktiviti- aktiviti yang dijalankan sepanjang 2017 telah berjaya dilaksanakan dan membawa impak yang positif dan signifikan berdasarkan kepada skor status pengoperasian Standard 1 dan Standard 2 serta pencapaian peperiksaan awam 2017.

Intervensi LeShape 2017 telah berjaya meningkatkan kompetensi PGB secara seimbang dan holistik. Dengan ini, SIPartners+ Pejabat Pendidikan Daerah Gombak akan meneruskan intervensi ini pada tahun 2018 dengan beberapa penambahbaikan. SIPartners+ akan memantau perkembangan pasangan LeShape melalui laporan BLL 2018 yang telah ditambah baik mengikut perkembangan semasa.

Kesimpulannya, kunci pencapaian intervensi LeShape pemimpin sekolah tahun 2017 ialah **kerja sepasukan meraih kejayaan**. Barisan SIPartners+ PPD Gombak akan meneruskan pegangan ini pada tahun 2018.

RUJUKAN

- Jemaah Nazir Dan Jaminan Kualiti, (2016). Kementerian Pendidikan Malaysia: Task Force SKPMg2/JNJK/KPM 18 Ogos 2016.
- Jemaah Nazir Dan Jaminan Kualiti, (2016). Kementerian Pendidikan Malaysia Standard Kualiti Pendidikan Malaysia Gelombang 2 . Draf 13 September 2016.
- Jemaah Nazir Dan Jaminan Kualiti, (2017) Kementerian Pendidikan Malaysia Pelaksanaan Standard Kualiti Pendidikan Malaysia Gelombang 2 (SKPMg2) KPM.600-10/22/14 Jld 2 (4) pada 3 Februari 2017.
- Jemaah Nazir Dan Jaminan Kualiti, (2018) Kementerian Pendidikan Malaysia Prosedur Pelaksanaan Dan Dokumen Edaran PPS Standard Kualiti Pendidikan Malaysia Gelombang 2 (2018).
- Norsiah Ab Rahman. (2016). Peranan Pemimpin dalam Merealisasikan Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (PPPM) dan Pendidikan Abad 21. *Jurnal Pendidikan MPSM* 2016
- Panduan Pengurusan Progam Transformasi Daerah DTP 2.0 (2015) KPM. Bahagian Pengurusan Sekolah Harian.
- Portal NKRA KPM nkra.moe.gov.my
- Portal e-nazir (www.enazir.moe.gov.my)
- SKPMg2, (2017). Manual Pengguna Standard Kualiti Pendidikan Malaysia Gelombang 2.



Borang Laporan *LeShape*

Nama PGB: En/Pn.....
 Nama Sekolah PGB:
 Nama *LeShape*: En/ Pn.....
 Nama Sekolah *LeShape*:
 Nama SIPartners+:
 Tarikh Lawatan/Perjumpaan/ Perkongsian:
 Masa Lawatan/Perjumpaan/ Perkongsian:

BIL	BIDANG PENGURUSAN	CATATAN
1	Kepemimpinan	
2	Kurikulum	
3	Hal Ehwal Murid	
4	Kokurikulum	
5	Kewangan	
6	Sumber Manusia	
7	Prasarana	
8	Sumber Pendidikan	
9	Hubungan Luar/Sarana	
10	Lain-Lain	

