

ISU DAN PENYELESAIAN DALAM PENGURUSAN KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN



Institut Aminuddin Baki

Diterbitkan oleh

**Jabatan Penerbitan & Dokumentasi
Pusat Dokumentasi & Sumber Pendidikan
Institut Aminuddin Baki
Kementerian Pelajaran Malaysia
Sri Layang 69000
Genting Highlands, Pahang
Tel: 03-6105 6100/Faks: 03-6105 6299
<http://www.iab.edu.my>
iab@iab.edu.my**

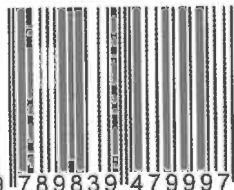
Hak cipta terpelihara © 2011 Institut Aminuddin Baki

Sebarang bahagian daripada terbitan ini tidak boleh diterbitkan semula, disimpan untuk pengeluaran atau ditukarkan ke dalam sebarang bentuk atau dengan sebarang alat juga pun, sama ada dengan cara elektronik, gambar serta rakaman dan sebagainya tanpa kebenaran bertulis daripada Pengarah, Institut Aminuddin Baki terlebih dahulu.

Semua kes ini adalah himpunan kes hasil Kursus Penulisan Kes Pengurusan dan Kepemimpinan Pendidikan sepanjang tahun 2011 anjuran Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pelajaran Malaysia, Genting Highlands, Pahang Darul Makmur.

Semua watak yang terdapat dalam kes ini berdasarkan kisah benar tetapi telah diubah suai untuk tujuan penulisan.

Cetakan Pertama 2011



ISBN 978-983-9479-99-7

Pengurus Penerbitan
Nor Hasimah binti Hashim

Reka bentuk & reka letak halaman
Legasi Press Sdn Bhd

Pencetak
Legasi Press Sdn. Bhd.
323B, Tingkat 2,
Batu 7, Jalan Kepong,
52100 Kuala Lumpur
Telefon: +603-62722022; Faks.: +603-62726601
e-mel: legasi@gmail.com

JAWATANKUASA PENERBITAN
ISU DAN PENYELESAIAN DALAM PENGURUSAN KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN

PENAUNG

Dr. Amin bin Senin
Pengarah
Institut Aminuddin Baki
Kementerian Pelajaran Malaysia

PENASIHAT

Dr. Zainab binti Hussin
Timbalan Pengarah Khidmat Profesional

Dr. Jamil bin Adimin
Timbalan Pengarah Khidmat Latihan

Abdul Razak bin Abdul Rahim
Ketua Pusat Dokumentasi & Sumber Pendidikan

Nor Ishsan binti Abdul Razak
Ketua Jabatan Penerbitan & Dokumentasi

Editor

Nor Hasimah binti Hashim
Siti Anidah binti Mahadi

Sidang Editor

Som binti Shariff
Tan Siew Eng, Ph.D
Sukumaran a/l Suppiah
Raja Ibrahim bin Raja Midin
Aziah binti Samichan
Maznah binti Mamat
Latifah binti Othman
Raja Rafidah Hanim binti Raja Muhammad Aziz



PENYUMBANG KES PENGURUSAN DAN KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN

Ahmad Nasri bin Abdul Rashid
Abdul Ronif bin Jamaluddin
Amareson a/l Munusamy
Badruddin bin Hassan
Boon Jong Fook
Dayang Rahanah binti Awang Mashor
Kunaseelan a/l Subramaniam
Meriam binti Alias
Mas Ayu binti Dahalan
Mohd Khusairi bin Abdullah
Mohd Raja Alam bin Mohd Yassin
Muhamad bin Abd Latif
Pendi Anak Sadi
Rozita binti Abdullah

KANDUNGAN

Dari Meja Editor	vii
Jawatankuasa Penerbitan	iii
Penyumbang Kes Pengurusan dan Kepimpinan	iv

BAHAGIAN I: KES PENGURUSAN DAN KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN

	Muka surat
Kes 1: Apa hal ni?	3
Kes 2: Aduh! Kerja kursus lagi...	9
Kes 3: Kempunan	13
Kes 4: Kasih biar kepada	17
Kes 5: Pilih kasih	23
Kes 6: Biar betul	33
Kes 7: Adik sayang	39
Kes 8: Kesian Ali Baba	43
Kes 9: Penyapu baru	47
Kes 10: Ada bayaran ke?	55
Kes 11: Siapa yang tidak faham?	59
Kes 12: Gagap	65
Kes 13: Pensyarah master	69
Kes 14: Cuti ke MC?	73

BAHAGIAN II: MEMIMPIN KES PENGURUSAN DAN KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN

Muka surat

Kes 1:	Apa hal ni?	81
Kes 2:	Aduh! Kerja kursus lagi...	83
Kes 3:	Kempunan	85
Kes 4:	Kasih biar kepada	87
Kes 5:	Pilih kasih	89
Kes 6:	Biar betul	93
Kes 7:	Adik sayang	95
Kes 8:	Kesian Ali Baba	99
Kes 9:	Penyapu baru	103
Kes 10:	Ada bayaran ke?	107
Kes 11:	Siapa yang tidak faham?	111
Kes 12:	Gagap	115
Kes 13:	Pensyarah master	119
Kes 14:	Cuti ke MC?	123

Dari Meja Editor

Penggunaan kes pengurusan dan kepimpinan sebagai salah satu kaedah dalam pengajaran dan pembelajaran andragogi telah pun bermula dalam bidang perubatan, perundangan sejak dari *Harvard Business School* lagi. Namun, kaedah berasaskan kes pengurusan dan kepimpinan ini boleh dikatakan masih belum meluas dalam konteks bidang reka bentuk instruksional dalam memahami isu dan merungkai permasalahan pendidikan secara kreatif dan inovatif. Kaedah pengajaran dan pembelajaran sebelum ini dianggap sebagai keberkesanan berkomunikasi. Ini bermakna lebih kerap para pendidik berkomunikasi, lebih berkesan pengajaran dan pembelajaran tersebut. Kini, sifat penggunaan kes pengurusan dan kepimpinan ini yang menggunakan pemikiran reflektif dan berasaskan pengalaman membuatkan kaedah kes pengurusan ini amat sesuai untuk latihan di peringkat pengajian tinggi dan andragogi dalam usaha menterjemah konsep ke dalam model pengurusan dan kepimpinan pendidikan.

Buku Isu dan penyelesaian dalam Pengurusan Kepimpinan Pendidikan adalah satu inisiatif untuk menghimpun kes-kes pengurusan dan kepimpinan dalam memahami isu, merungkai permasalahan dan menaakul konsep pengurusan dan kepimpinan secara realistik dengan penggunaan kes-kes yang autentik untuk membangun kemahiran *decontextualised* melalui kaedah analisis kes dengan lebih mendalam dan meluas dalam menjana ilmu pengetahuan mengenai pengurusan dan kepimpinan secara lebih bermakna. Kes pengurusan dan kepimpinan merupakan satu perjalanan paradigmatic dalam usaha menyelesaikan isu dan masalah yang berkaitan. Sejauh mana sesuatu kes pengurusan ini dapat dipraktikkan bergantung kepada kreativiti dan inovasi para pendidik dalam menaakul, mencerakin dan menelah sedalam dan seluas mungkin aktiviti yang teruja diguna

pakai secara kognitif dalam konteks sosial. Hal ini menjelaskan bahawa tiada satu cara penyelesaian sahaja boleh digunakan dalam penyelesaian masalah. Justeru, kes pengurusan dan kepimpinan ini amat sesuai untuk digunakan dalam proses pengajaran dan pembelajaran andragogi apabila isu dan masalah yang dikemukakan dalam sesuatu kes pengurusan tersebut menemukan tema-tema serta ilmu-ilmu baru yang digarap bakal menjadi celik minda dan *welstanchaung* kepada para pembaca amnya dan pendidik khususnya.

Buku ini dibahagikan kepada dua bahagian. Bahagian I mengandungi 14 kes pengurusan dan kepimpinan dalam konteks pendidikan. Tajuk kes pengurusan dan kepimpinan ini disusun mengikut matriks kes pengurusan seiring dengan enam domain kepakaran yang diutarakan dalam Kompetensi Pemimpin Sekolah Malaysia (KOMPAS) yang dibangunkan Institut Aminuddin Baki, Kementerian Pelajaran Malaysia termasuklah dasar dan hala tuju, instruksional dan pencapaian, menangani perubahan, kreativiti dan inovasi, sumber dan operasi dan hubungan sesama manusia.

Bahagian II menjelaskan cara penggunaan kes pengurusan dan kepimpinan melalui memimpin kes secara strategik dan analitikal dan dipersembahkan mengikut urutan yang menggalakkan interaksi pembelajaran secara aktif lalu diperkukuhkan dengan penulisan penilaian secara pemikiran reflektif yang berasaskan pengalaman sendiri. Pengalaman ini amat bermakna jika dicerakin dalam konteks tertentu secara konsisten.

Sebagai intih, buku ini mengutarakan pelbagai kes pengurusan dan kepimpinan yang melibatkan aktiviti metakognitif dan realistik. Oleh itu, kes pengurusan menuntut pengamal komuniti untuk menghubungkan kemahiran pengajaran yang terpisah-pisah kepada konteks yang berkesinambungan (*apprenticeship*). Kes pengurusan juga merupakan bahan sokongan pembelajaran dalam bidang pengurusan dan kepimpinan.



Rajah 1: *Domain Kompetensi Pemimpin Sekolah Malaysia (KOMPAS)*

Terbitan Jilid 2011 ini adalah himpunan kes hasil kerjasama pegawai-pegawai pendidikan di Bahagian, Jabatan dan pentadbir sekolah rendah dan sekolah menengah dari seluruh Malaysia yang berkursus di Institut Aminuddin Baki, Genting Highlands, Pahang Darul Makmur dengan para pensyarah Institut Aminuddin Baki (Induk). Inisiatif ini dirasakan perlu diteruskan dalam menongkah arus perubahan corak kepimpinan dan pengurusannya dalam bidang pendidikan walau di mana juga seseorang pentadbir itu ditempatkan. Usaha yang berterusan sebegini diharap akan dapat dimanfaatkan secara maksimum oleh warga pendidik dalam memandu arah organisasi masing-masing ke mercu kejayaan.

Editor

ix

Matriks Kes Pengurusan dan Kepimpinan Pendidikan

Matriks ini bertujuan untuk memberi panduan mengenai permasalahan yang hendak diutarakan dalam kes pengurusan berkaitan seiring dengan domain pengurusan dan kepimpinan dalam memberi pengalaman pengajaran dan pembelajaran untuk domain tersebut.

Bil.	Kategori Kes Tajuk Kes	Domain Pengurusan dan Kepemimpinan					
		Dasar dan Hala Tuju	Instruksional dan Pencapaian	Menangani Perubahan	Hubungan Sesama Manusia	Pembangunan Individu	Sumber & Operasi
1	Apa hal ni?				/	/	
2	Aduh! Kerja kursus lagi...		/	/	/	/	
3	Kempunan	/		/		/	
4	Kasih biar kepada		/			/	
5	Pilih kasih			/	/	/	/
6	Biar betul				/	/	
7	Adik sayang			/	/	/	
8	Kesian Ali Baba		/	/	/	/	
9	Penyapu baru		/		/	/	
10	Ada bayaran ke?	/	/	/			
11	Siapa yang tidak faham?		/		/	/	
12	Gagap	/	/				
13	Pensyarah master	/			/	/	
14	Cuti ke MC?				/	/	

BAHAGIAN I: KES-KES PENGURUSAN DAN KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN

Kes 1

Apa hal ni?

Sekolah Kebangsaan Sungai Batu adalah sebuah sekolah rendah yang terletak dalam Daerah Pejabat Pelajaran Daerah (PPD) Barat Daya, Pulau Pinang. Sekolah ini adalah sekolah yang baru dibuka sekitar sepuluh tahun yang lalu. Sekolah ini juga merupakan antara sekolah yang tercantik dalam daerah. Ketika peringkat awal, sekolah ini adalah antara sekolah yang mendapat keputusan terbaik keputusan UPSR di peringkat daerah. Guru Besarnya ketika itu iaitu Puan Azizah binti Abdullah adalah seorang pentadbir yang berdedikasi dan mempunyai prinsip yang tegas dalam hal berkaitan pengurusan sekolah. Pada tahun 2009, guru besar tersebut telah ditukarkan ke Pejabat Pelajaran Daerah Barat Daya sebagai Penyelia Kanan Sekolah Rendah. Seterusnya Encik Ahmad bin Hanafiah iaitu seorang penyelia dari Timur Laut telah menggantikan tempat beliau. Pada tahun 2009 dan 2010 keputusan UPSR sekolah berkenaan telah menurun dengan teruk. Dalam tempoh antara 2009 hingga 2010 tersebut, pihak Pejabat Pelajaran Daerah Barat Daya juga telah menerima banyak aduan khususnya berkaitan guru besar dan beberapa orang guru di sekolah tersebut. Antara aduan yang paling banyak adalah berkaitan kelewatan guru besar datang ke sekolah. Malahan terdapat juga aduan tentang guru besar yang kerap kali tiada di sekolah. Begitu juga aduan berkaitan dua orang guru sekolah berkenaan iaitu Cikgu Husni dan Cikgu Fahmi.

Pada Disember 2010, pihak PPD Barat Daya seramai lima orang telah turun ke sekolah berkenaan dengan diketuai oleh Encik Naziar bin Yahaya untuk menyiasat dan mencari punca yang menyebabkan keputusan UPSR terjejas dan untuk memastikan adakah aduan yang diterima dari pihak waris mempunyai kaitan keputusan UPSR yang terjejas. Apabila tiba di sekolah berkenaan pada awal pagi, pihak PPD mendapati perkara berikut:

- Guru Besar tidak hadir ke sekolah
- Beberapa orang guru (termasuk Cikgu Husni dan Cikgu Fahmi) datang lewat. Murid berlegar di tapak perhimpunan tanpa kawalan. *Punch Card* Guru Besar, cikgu Husni dan cikgu Fahmi membuktikan mereka sering lewat serta tidak hadir. Pihak Pegawai Pelajaran Daerah terus ke bilik pentadbiran dan berlaku perbincangan antara Pegawai Pelajaran Daerah (En. Naziar) bersama Penolong Kanan 1 dalam bilik Penolong Kanan 1 secara individu dan tertutup.

Apa hal ni?

Di bilik pentadbir jam 9 pagi.

- Pegawai PPD: Assalamualaikum.
- Penolong Kanan 1: Waalaikumussalam. Sila duduk tuan.
- Pegawai PPD: Terima kasih. Boleh saya dapat maklumat kenapa guru besar belum hadir ke sekolah?
- Penolong Kanan 1: Saya dimaklumkan oleh pembantu tadbir baru sebentar tadi bahawa beliau mengambil cuti rehat hari ini.
- Pegawai PPD: Ooo..baru sahaja dimaklumkan. Adakah beliau tahu kehadiran kami ke sini?
- Penolong Kanan 1: Tak tahu pulak saya.
- Pegawai PPD: Kami ada menerima aduan daripada beberapa orang waris bahawa guru besar dan beberapa orang guru sekolah iaitu Cikgu Husni dan Cikgu Fahmi sering kali tidak hadir serta lewat ke sekolah. Adakah ini betul?
- Penolong Kanan 1: Mungkin benar tetapi tidaklah selalu.
- Pegawai PPD: Adakah cikgu dimaklumkan jika guru besar tidak hadir?
- Penolong Kanan 1: Ada juga. Pernah juga saya tidak mendapat maklumat apabila beliau tidak hadir dan ini memeningkan kepala saya kerana apabila ditanya pelawat saya tiada jawapannya. Cuma apa yang saya tahu ialah guru besar selalu lewat kerana menguruskan anak-anaknya yang kecil ke pusat asuhan dan sekolah. Ini kerana isterinya kerap tiada di waktu awal pagi akibat bekerja syif di kilang.
- Pegawai PPD : Ooo... Bagaimana pula dengan guru sekolah yang sering tidak hadir. Adakah cikgu dimaklumkan?
- Penolong Kanan 1: Tidak, sebab saya andaikan mereka maklumkan pada guru besar.
- Pegawai PPD: Anda tidak pernah menegur?
- Penolong Kanan 1: Agak sukar kerana mereka adalah guru lama dan mempunyai hubungan istimewa dengan guru besar.
- Pegawai PPD: Perkara yang berlaku ini amat membimbangkan dan akan menyebabkan pentadbiran sekolah tidak terurus. Ini akan menjejaskan pencapaian murid sekolah. Sila panggil Cikgu Husni dan Cikgu Fahmi. Saya ingin berjumpa mereka secara individu. Jemput Cikgu Husni dahulu.
- Penolong Kanan 1: Baik tuan.

Apa hal ni?

Setelah kira-kira sepuluh minit, Cikgu Husni masuk ke bilik Penolong Kanan 1.

- Cikgu Husni: Assalamualaikum tuan, saya En. Husni. Adakah tuan ingin berjumpa saya?
- Pegawai PPD: Wa'alaikumussalam. Ya, sila duduk.
- Cikgu Husni: Ada hal apa tuan?
- Pegawai PPD: Kami mendapat aduan daripada beberapa orang waris tentang masalah ketidakhadiran yang kerap dan kelewatan cikgu ke sekolah. Adakah ini betul dan selalu berlaku?
- Cikgu Husni: Benar, tetapi bukan selalu tuan. Kadang-kadang sahaja. Saya tinggal jauh dan terpaksa menyeberang jambatan Pulau Pinang setiap hari. Faham-fahamlah tuan tentang kesesakan lalu lintas di atas jambatan.
- Pegawai PPD: Ooo...begitu. Tetapi saya lihat guru-guru di sini ada beberapa orang yang terpaksa menyeberang jambatan seperti cikgu juga tetapi dapat datang awal.
- Cikgu Husni: Masalah tidak sama tuan!
- Pegawai PPD: Guru besar pernah panggil awak atas sebab kelewatan?
- Cikgu Husni: Tidak.
- Pegawai PPD: Cikgu dah mengajar lama di sekolah ini?
- Cikgu Husni: Sejak sekolah ini mula dibuka hingga sekarang iaitu sebelum guru besar datang lagi.
- Pegawai PPD: Baiklah, terima kasih.
- Cikgu Husni: Sama-sama.

Selepas Cikgu Husni keluar Cikgu Fahmi pula masuk.

- Cikgu Fahmi: Assalamualaikum tuan.
- Pegawai PPD: Waalaikumussalam. Sila duduk.
- Cikgu Fahmi: Ada apahal, tuan?
- Pegawai PPD: Kami mendapat aduan daripada beberapa orang waris tentang masalah ketidakhadiran yang kerap dan kelewatan cikgu ke sekolah. Adakah ini betul dan selalu berlaku?
- Cikgu Fahmi: Bukan selalu tuan.
- Pegawai PPD: Kenapa awak kerap kali lewat sedangkan awak tinggal berdekatan?
- Cikgu Fahmi: Tak mengapalah nanti saya akan cuba datang awal.

Apa hal ni?

- Pegawai PPD: Sudah lama cikgu mengajar?
- Cikgu Fahmi: Dah hampir nak pencen dan guru besar sekolah inipun adalah bekas anak murid saya yang terawal.
- Pegawai.PPD: Ooo... begitu. Baiklah itu sahaja, terima kasih.
- Cikgu Fahmi: Sama-sama

Berdasarkan maklumat diperolehi daripada sumber lain, guru besar telah mendapat tahu kehadiran pihak PPD ke sekolah beliau. Oleh itu beliau telah mengambil cuti rehat pada hari tersebut untuk mengelakkan daripada bertembung dengan pihak PPD. Keadaan sedemikian amat membimbangkan pihak PPD kerana boleh menjejaskan pencapaian murid dalam UPSR dan hal ini terbukti berdasarkan keputusan tahun 2009 dan 2010 yang memang menurun teruk. Oleh itu pihak PPD perlu menyelesaikan masalah ini dengan segera sebelum pencapaian murid sekolah berkenaan menjadi lebih parah.

LAMPIRAN 1

Profil Sekolah

Nama Sekolah:	Sekolah Kebangsaan Sungai Batu
Sejarah sekolah:	Sekolah baru ditubuhkan 10 tahun
Lokasi sekolah:	Terletak Daerah Pejabat Pelajaran Daerah Barat Daya, Pulau Pinang
Status:	Pernah menjadi sekolah tercantik di peringkat daerah

Profil Guru Besar

Nama:	Ahmad bin Hanafiah
Umur:	50 tahun
Gred:	DG 32
Kelulusan Akademik:	Sarjana Muda. (Kepujian- Pengajian Bahasa Melayu)
Kelulusan iktisas:	Sijil Perguruan
Pengalaman:	Guru Penolong, Penyelia PPD Timur Laut, Guru Besar.

Profil Pegawai Pelajaran Daerah

Nama:	En. Naziar bin Osman
Umur:	48 tahun
Gred:	DG 48
Kelulusan akademik:	Sarjana Muda (kepujian- Pengajian Bahasa Inggeris dengan pendidikan) - diambil secara pendidikan jarak jauh
Kelulusan iktisas:	Lepasan Sijil Keguruan
Pengalaman:	Guru Akademik Biasa – 10 tahun Guru Penolong Kanan Hal Ehwal Murid – 2 tahun Pengetua – 4 tahun Pegawai Pelajaran Daerah

Apa hal ni?

Profil Guru Penolong Kanan 1

Nama: Azmi bin Ibrahim
 Umur: 48 tahun
 Gred: DG 32
 Kelulusan akademik: STPM
 Kelulusan iktisas: Sijil Perguruan
 Pengalaman: Guru Akademik Biasa- 8 tahun
 Ketua Panitia Sejarah- 3 tahun
 Guru Kanan Kemanusiaan – 2 tahun
 Guru Penolong Kanan 1 – 9 tahun

Profil Guru

Nama: En. Husni bin Kamil
 Umur: 40 tahun
 Gred: DG 41
 Kelulusan akademik: Sarjana Muda (Kepujian-Pengajian Bahasa Melayu dengan pendidikan)
 Pengalaman: Guru Penolong – 18 tahun

Pofil Guru

Nama: En. Fahmi bin Rahim
 Umur: 44 tahun
 Gred: DG 41
 Kelulusan akademik: Sarjana Muda (Kepujian)
 Pengalaman: Guru Penolong – 20 tahun

Kes 2

Aduh! Kerja Kursus lagi...

Ahmad seorang pelatih di IPG, Kampus Saujana yang terletak di Daerah Utara, Sungai Ulu sedang mengikuti program B.Ed (TESL) dan berada di Semester 4. Ahmad berasal dari Ipoh, Perak dan mendapat pendidikan awal di SMK Menimbun. Ibu bapa Ahmad guru yang sedang berkhidmat di Ipoh. Pencapaian akademik Ahmad adalah pada tahap yang memuaskan dan kerap kali diberi amaran secara bertulis kerana lewat menghantar kerja kursus. Persoalannya di sini, mengapakah sikap Ahmad tidak berubah walaupun beberapa kali amaran bertulis telah diberikan kepadanya? Adakah amaran bertulis tersebut tidak membawa sebarang impak kepada perubahan tingkah lakunya?

Di bilik, keesokannya tutor telah memanggil Ahmad untuk berbincang mengenai sikapnya yang kerap lewat menghantar kerja kursus yang diberikan kepadanya.

- Tutor: Mad, apa khabar hari ini?
- Ahmad: Bolehlah tuan, *so far so good*.
- Tutor: Ok, saya telah mendapat aduan daripada beberapa rakan pensyarah mengatakan anda kerap kali menghantar lewat kerja kursus atau tugas yang diberikan kepada anda.
- Ahmad: Tak adalah, tuan. Siapa cakap?
- Tutor: Bukan ini aduan sahaja, sekarang saya ingin mendapat penjelasan daripada anda, sejauhmanakah isu ini benar?
- Ahmad: Ada tuan, tapi bukan semua kerja kursus yang saya hantar itu lewat. Satu, dua itu adalah tuan.
- Tutor: Mad, isunya sekarang *you* hantar lewat. Kalau ini berterusan ini boleh menjejaskan kedudukan anda di *college* ini, faham tak? Sebenarnya apakah yang menyebabkan anda tidak menyiapkan kerja kursus tersebut dalam masa yang ditetapkan?
- Ahmad: Bukan tak boleh tuan, tak ada masa tuan?
- Tutor: Tak ada masa! *You* seharusnya bijak dalam menguruskan masa. *You are future teacher, you know*.
- Ahmad: Tuan fikirlah sendiri, saya terpaksa menyiapkan lapan tugas dalam

Aduh! Kerja Kursus lagi...

jangka masa dua minggu *and the worst part is* semua *dateline* jatuh pada tarikh yang sama. Pergi pusat sumber nak cari material tak ada, cari buku tak dapat kerana *member* yang pinjam buku tak pulangkan buku itu. Jadi susah sikit lah tuan.

Tutor: Mad, *what ever it is you have to finish your task. That is your job.*

Prasyarat kerja kursus kena ikut.

Ahmad: Tuan, kadang-kadang saya tak boleh terima syarat-syarat tersebut kerana ia sangat membebankan diri saya dan boleh menyebabkan saya berada dalam keadaan tertekan yang tinggi.

Tutor: Kenapa tak dapatkan bantuan pensyarah?

Ahmad: Sudah *try* tuan, masalahnya pensyarah berkenaan sukar untuk dijumpa kerana kesibukan kerja, mesyuarat dan kursus. Jadi terpaksa bergantung pada rakan dan *rush* siapkan kerja pada *last minute*.

Tutor: Ok, saya akan cuba selesaikan masalah ini.

Ahmad: Ok, terima kasih, tuan.

Perbualan tersebut telah didengar oleh pensyarah. Beliau kemudiannya akan memaklumkan perkara tersebut dalam mesyuarat jabatan. Pensyarah bimbang sahlah Ahmad akan terjejas dan sesuatu harus dilakukan dengan kadar segera agar sikap Ahmad dapat diperbetulkan.

LAMPIRAN 1

Profil Organisasi

Nama Organisasi: IPG Kampus Saujana
Lokasi: Daerah Utara, Sungai Ulu

Profil Tutor

Nama: Pn. Rosnani bt Ahmad
Umur: 40 tahun
Kelulusan: B.A (Hons.), USM, Pulau Pinang
M.A – Bahasa Inggeris
Pengalaman: Guru, SMK Seri Bayu
Pensyarah Akademik di IPG ini sejak 2008 hingga kini
Kepakaran: Bahasa Inggeris dan Kaedah Pengajaran Sains Sosial

Profil Guru

Nama: En. Ahmad Bustaman bin Ramli
Umur: 37 tahun (masih bujang)
Kelulusan: Diploma Perguruan
Pengalaman: Guru Bahasa Inggeris SMK Selekoh – 8 tahun
Pelajar Pengajian Jarak Jauh B.Ed (TESL) – Semester 4

Kes 3 Kempunan

Encik Jeffery Benjamin telah memilih untuk bersara wajib pada umur 56 tahun. Sebagai persediaan prapersaraan beliau ingin mengemaskinikan rekod perkhidmatan beliau supaya tempoh perkhidmatan sebenarnya dapat diselaraskan untuk tujuan faedah persaraan. Sebelum memasuki profesion perguruan beliau telah bekerja sebagai Penterjemah Bahasa Inggeris di Mahkamah Majistret Alor Setar, Kedah selama dua tahun. Memandangkan tempoh perkhidmatan itu sewajarnya dicantumkan dengan perkhidmatan semasa, beliau telah memohon kepada Bahagian Pasca Perkhidmatan, Jabatan Perkhidmatan Awam supaya tempoh itu diambil kira untuk faedah persaraan, selaras Undang-undang Pencen 1980.

Di Pejabat Pentadbiran IPG.

- Encik Jeffery: Selamat pagi puan Azlina.
- Puan Azlina: Ya, pagi. Apa yang saya boleh bantu cikgu?
- Encik Jeffery: Saya ingin memohon supaya tempoh perkhidmatan saya dua tahun di mahkamah diambil kira, boleh tak?
- Puan Azlina: Boleh. Nanti saya carikan borangnya. Entah di mana saya kena cari dulu. Nanti saya letakkan dalam peti surat cikgu ya.
- Encik Jeffery: Terima kasih puan.
- Puan Azlina: Sama-sama cikgu.

Setelah mendapat borang dan mengisi segala maklumat yang diperlukan bersertakan segala lampiran, Encik Jeffery pun menyerahkan kepada Puan Azlina untuk dikemukakan kepada Bahagian Pasca Perkhidmatan, JPA untuk kelulusan.

Hari demi hari, minggu demi minggu menunggu, akhirnya setelah hampir dua bulan jawapan diterima yang menyatakan permohonan itu tidak lulus dengan alasan di dalam buku perkhidmatan di mahkamah telah ditulis sebagai “meletakkan jawatan”, maka dengan sebab itu perkhidmatan terputus.

Hakikat sebenarnya hasrat Encik Jeffery mengemukakan permohonan tersebut hanya bertujuan untuk mengambil agregat tempoh perkhidmatan dua tahun itu untuk tujuan perkiraan faedah pencen semata-mata. Dengan rasa terkilan, beliau membuat rayuan terhadap keputusan tersebut. Masih sama jawapannya, gagal juga. Kali kedua dibuat

Kempunan

rayuan, juga sama jawapannya. Maksud surat sama, cuma tarikh sahaja yang bertukar. Akhirnya, Encik Jeffery memutuskan untuk pergi ke Putrajaya sendiri dan bertemu dengan pegawai yang menandatangani surat jawapan tersebut.

Di Bahagian Pasca Perkhidmatan, JPA.

(Setelah bertanya kepada operator di pintu masuk, Encik Jeffery terus ke tingkat 2 untuk berjumpa dengan pegawai yang bernama Encik Fakrul bin Abdullah yang kebetulan ada di mejanya)

- Encik Jeffery: Selamat pagi Encik Fakrul.
- Encik Fakrul: Pagi, apa hajat encik ke mari?
- Encik Jeffery: Saya telah memohon untuk diambil kira tempoh perkhidmatan lalu untuk tujuan faedah persaraan. Ini suratnya. (sambil mengeluarkan salinan surat yang diterima dari JPA)
- Encik Fakrul: *I see*. Cikgu sungguh serius dengan permohonan ini, ya?
- Encik Jeffery: Mestilah encik. Ini perkhidmatan saya yang pertama dan sayanglah kalau tempoh dua tahun itu tidak diambil kira dan terbazir begitu sahaja. Saya tahu saya benar-benar komited dengan tugas saya dalam tempoh tersebut.
- Encik Fakrul: Cikgu, dalam peruntukan 7(a) telah jelas menyatakan seseorang penjawat awam yang meletakkan jawatan untuk mengikuti kursus pengajian, tempoh perkhidmatan lalu tidak boleh diambil kira, kerana ia terputus.
- Encik Jeffery: (Terdiam sejenak). Jadi, apa tindakan yang harus saya lakukan seterusnya, encik?
- Encik Fakrul: Ataupun begini cikgu, cikgu balik buat surat rayuan kepada Ketua Pengarah, JPA, sebab dalam seksyen tersebut hanya KP sahaja yang boleh menggunakan budi bicaranya.
- Encik Jeffery: Baiklah, terima kasih Encik Fakrul.

Selepas berjabat tangan, Encik Jeffery beredar dari situ dengan perasaan kecewa. Selepas beberapa ketika, tergerak hatinya untuk membuat rayuan kepada Ketua Pengarah, Jabatan Perkhidmatan Awam seperti yang disarankan oleh Encik Fakrul dahulu. Paling mengecewakan, jawapannya masih seperti dahulu juga.

Kempunan

Menyingkap kembali detik-detik yang telah dilalui 30 tahun yang lampau ketika mendapat tawaran ke maktab perguruan dulu, Encik Jeffery perlu berhenti kerja sebelum mendaftar diri di maktab. Beliau berurusan dengan Encik Sahak bin Ismail, Pegawai Kerani Kanan, di Mahkamah Majistret Alor Setar.

Di ruang pentadbiran, pada waktu pagi di Mahkamah Majistret, Alor Setar.

Encik Sahak: Tahniah Encik Jeffery kerana mendapat maktab. Nanti kena panggil cikgu Encik Jeffery dah la.

Encik Jeffery: Terima kasih Pak Sahak.

Encik Sahak: Memandangkan tarikh melapor diri kamu kurang dari sebulan, kamu kenalah bayar gaji sebulan sebagai pengganti notis. Drafkan surat berhenti kerja dan bagi saya *check*.

Encik Jeffery: Baiklah, nanti saya drafkan surat berhenti kerja saya.

Waktu petang, di tempat yang sama.

Encik Jeffery: Ini draf surat saya, Pak Sahak tengoklah sat.

Encik Sahak: Nanti saya *check* dulu (sambil membaca draf surat). Kamu tidak boleh sebut melepaskan jawatan, tapi sepatutnya meletakkan jawatan kerana awak akan pergi berkursus.

Encik Jeffery: Oh begitu. Nanti saya taipkan semula dan serahkan kepada Pak Sahak untuk bos tandatangan.

(Selesai sahaja membuat pembetulan, surat itu diserahkan kepada Encik Sahak ditandatangani oleh majikan).

Berdasarkan senario di atas, Encik Jeffery berdepan berasa amat kecewa kerana perkara yang hanya sedikit membawa implikasi besar pada hujung perkhidmatannya. Tempoh perkhidmatan dua tahun di mahkamah terbazir begitu sahaja, sedangkan tempoh itu bukanlah tempoh yang singkat yang harus dihumban ke dalam longkang.

Kes 4 Kasih Biar Berpada

Sekolah Menengah Kebangsaan Bunga Raya ialah sebuah sekolah menengah berasrama yang terletak lebih kurang 35 kilometer dari bandar (Lampiran 1). Pelajar di sekolah ini datang daripada kampung dan daerah yang berhampiran. Latar belakang akademik pelajar yang masuk ke sekolah ini tidaklah begitu baik. Pengetua sekolah ini adalah bekas pegawai di Pejabat Pelajar Daerah Linta Jaya. Beliau menggantikan pengetua yang telah dinaikkan pangkat dan berpindah ke sekolah lain.

Pada awal tahun 1998 seorang penolong kanan pentadbiran baru telah ditempatkan di sekolah tersebut juga menggantikan penolong kanan pentadbiran yang terpaksa berpindah kerana mengikut suami. Setelah hampir dua bulan berada di sekolah tersebut, pada satu pagi ada seorang pegawai yang masuk ke pejabat am dan "*punch in*". Penolong kanan ini merasa hairan sebab tidak pernah berjumpa dengan pegawai itu sepanjang beliau berada di situ. Beliau tertanya-tanya siapakah pegawai tersebut. Penolong Kanan keluar dan mengambil kad pegawai tadi sebab ingin mengetahui nama beliau, tertulis di situ nama pegawai tersebut ialah En. Suji bin Mali.

Di Pejabat Am.

Perbualan antara Penolong Kanan Pentadbiran dengan Ketua Pembantu Tadbir (KPT) di ruang tamu Pejabat Am.

- | | |
|------------------------|--|
| PK Pentadbiran: | En. Suji tu siapa? |
| Ketua Pembantu Tadbir: | Kenapa Puan tiba-tiba tanya nama itu? |
| PK Pentadbiran: | O, macam ni, tadi pagi saya nampak seorang yang " <i>punch in</i> ", tapi dah hampir dua bulan saya di sini, tidak pernah pula saya jumpa orang ini, jadi saya ambillah kad dia, namanya En. Suji. Siapa sebenarnya dia ini? Kenapa saya tidak pernah jumpa dia sejak saya pindah ke sini? |
| Ketua Pembantu Tadbir: | Begini Puan, bolehkah kita masuk ke dalam bilik puan supaya senang kita bercerita? |
| PK Pentadbiran: | Ya tak ya juga. Marilah kita masuk ke bilik saya. |

Kasih Biar Berpada

Di bilik Penolong Kanan Pentadbiran.

- Ketua Pembantu Tadbir: Begini, Puan. En. Suji ini ialah pemandu bas sekolah kita, dia memang selalu ponteng kerja, dia datang kerja ikut suka dia, kalau dia rasa nak datang, dia datang; kalau dia rasa malas, dia tidak datang. Tapi kali inilah dia agak lama tidak datang kerja, sudah hampir dua bulan, kalau sebelum ini selalunya dia dalam dua minggu dia akan datang sekali atau dalam satu minggu dia datang sekali, ikut suka hati dia.
- PK Pentadbiran: Berapa lama sudah perkara ini berlaku?
- Ketua Pembantu Tadbir: Dah lama Puan, dah hampir empat tahun dan dah dua orang pengetua bertukar ganti.
- PK Pentadbiran: Apakah tindakan yang telah dua orang pengetua itu ambil ke atas dia?
- Ketua Pembantu Tadbir: Setakat ini hanya teguran dan nasihat saja, itu pun secara lisan saja tidak ada hitam putih.
- PK Pentadbiran: Jadi tak pernah ada laporan rasmi dibuat ke JPN?
- Ketua Pembantu Tadbir: Tidak pernah lagi sebab dua orang pengetua ini tidak sampai hati, mereka berdua itu terlalu baik.
- PK Pentadbiran: Macam mana dengan gaji, adakah dibayar seperti biasa?
- Ketua Pembantu Tadbir: Ya, saya tidak berani buat apa-apa tentang gaji sebab tidak ada arahan daripada mereka berdua.
- PK Pentadbiran: Pernahkah kamu berbincang dengan pengetua tentang perkara ini, maksud saya buat laporan kepada pihak JPN atau bincang dengan unit gaji di JPN apa perlu dibuat, sebab saya bimbang jika gaji terus dibayar sedangkan pemandu ini tidak hadir bekerja nanti pengetua akan dapat masalah, iaitu kena surcaj.
- Ketua Pembantu Tadbir: Saya pernah berbincang dengan mereka berdua, tapi tidak ada apa-apa tindakan atau arahan daripada mereka untuk saya memotong atau menggantung gaji pemandu ini.
- PK Pentadbiran: Jadi kamu pun diam jugalah, dan gaji pemandu ini terus dibayar seperti biasa?
- Ketua Pembantu Tadbir: Yalah Puan, saya ini orang bawah saja. Saya tidak berani hendak lebih-lebih, nanti saya pula dikatakan cuba nak ajar pengetua.
- PK Pentadbiran: Oklah, terima kasih atas maklumat yang diberikan, nantilah saya bincang lagi perkara ini dengan pengetua.

Ketua Pembantu Tadbir: Sama-sama puan. Saya minta diri dulu. Cuma yang saya harapkan agar perkara ini dapat diselesaikan segera, sebab saya bimbang juga Puan, saya yang buat gaji, nanti saya juga akan dapat susah.

Setelah mendengar cerita daripada KPT ini, Penolong Kanan Pentadbiran tersebut merasakan dia perlu berjumpa dengan pengetua untuk berbincang mengenai pemandu ini dan beranggapan pengetua mungkin terlepas pandang tentang masalah ini. Dia merasakan juga dia perlu membantu pengetua dalam menangani masalah pemandu ini kerana beliau juga selaku Penolong Kanan Pentadbiran bertanggungjawab ke atas kakitangan di sekolah.

Di bilik Pengetua pada minggu berikutnya.

PK Pentadbiran: Asalamualaikum Puan. Boleh saya masuk?

Pengetua: Salam, masuklah. Sila duduk.

PK Pentadbiran: Begini, Puan. Minggu lepas saya ada bertanya kepada Pn.Hanidah (KPT) tentang En. Suji. Dia ada cerita kepada saya tentang En. Suji ini.

Pengetua: O, pemandu kita tu, saya akui setakat ini saya tidak ada buat apa-apa berkaitan dengan kes pemandu ini. Memang ada KPT mengadu kepada saya semasa saya mula berpindah ke sekolah ini dulu. Tapi bila saya sibuk dengan tugas-tugas yang lain, saya pun lupa dengan kes ini, sebab saya memang jarang dapat tengok muka dia. Jadi saya terus lupa.

PK Pentadbiran: Minta maaf, Puan. Saya rasa kita perlu buat sesuatu. Saya bimbang guru-guru dan kakitangan kita yang lain akan rasa tidak puas hati dan mungkin juga akan menular kepada kakitangan kita yang lain.

Pengetua: Macam inilah, Puan. Sebelum kita berbincang dengan lebih lanjut lagi tentang perkara ini, saya rasa saya nak serahkan kepada puan untuk melihat kes ini dulu dan kita berbincang lagi dengan penolong kanan yang lain minggu depan.

PK Pentadbiran: Insya Allah, Puan. Saya akan cuba mengumpul maklumat lebih banyak lagi tentang pemandu ini.

Profil Sekolah

Nama Sekolah:	Sekolah Menengah Kebangsaan Bunga Raya
Lokasi Sekolah:	Luar bandar
Enrolmen:	800 orang
Guru:	75 orang
Staf Sokongan:	18 orang
Sesi Persekolahan:	Satu sesi

Profil Pengetua Pertama

Nama:	En. Ronney Bin Abdullah
Gred:	DG 48
Kelulusan Akademik:	Ijazah Sarjana Muda Pendidikan (Pengkhususan Biologi)
Pengalaman:	Guru Penolong (1976 – 1986) Penolong Kanan HEM (1986 – 1989) Penolong Kanan Pentadbiran (1989 – 1990) Pengetua (1990 – 1996)

Profil Pengetua Baru

Nama:	Pn. Jaslina Binti Jumali
Gred:	DG 52
Kelulusan Akademik:	Ijazah Sarjana Muda Pendidikan (Pengkhususan Kesusasteraan Melayu)
Pengalaman:	Guru Penolong (1978 – 1985) Ketua Bidang (1985 – 1987) PK Pentadbiran (1987 – 1990) Penyelia di PPD (1990 – 1996)

Profil Penolong Kanan Pentadbiran

Nama: Pn. Hanny binti Kasimi
Gred: DG 48
Kelulusan Akademik: Ijazah Sarjana Muda Pendidikan
(Pengkhususan TESL)
Pengalaman: Guru Penolong (1982– 1990)
Ketua Bidang (1990 – 1992)
Penolong Kanan Pentadbiran (1993 – kini)

Profil Pemandu Bas

Nama: En. Suji bin Mali
Gred: R6
Kelulusan Akademik: Sijil Pelajaran Malaysia
Pengalaman: Mekanik Sambilan
Kerja Kilang
Pemandu Bas Pelancongan

Kes 5 Pilih Kasih

Daniel ialah seorang pegawai di Kementerian Pelajaran Malaysia (KPM) yang bertugas untuk menguruskan penyediaan bahan bercetak bagi program yang dianjurkan kementeriannya. Beliau menjalankan tugas ini secara bersendirian. Kali ini beliau diarahkan untuk menyediakan buku program dan juga kad jemputan untuk Program 1Malaysia. Sekembalinya daripada mesyuarat Jawatankuasa Pelaksana Program 1Malaysia, beliau telah menghubungi En. Shahrul, Pengarah Urusan Syarikat Penerbitan Kreatif Mood Sdn. Bhd.

Di bilik Pengarah Urusan Syarikat Penerbitan Kreatif Mood Sdn. Bhd.

- Daniel: Selamat pagi, Encik Shahrul. Saya Daniel daripada KPM.
- En. Shahrul: Selamat pagi. Apa khabar? Lama tidak dengar berita.
- Daniel: Sihat. Saya ada kerja Encik Shahrul. Menyediakan buku program dan kad jemputan untuk proram 1Malaysia. Seperti biasa perlu disiapkan segera.
- En. Shahrul: Boleh, boleh. Jangan risau. En. Daniel hanya perlu sediakan spesifikasi bahan dan saya akan sediakan tiga tawaran harga daripada penerbit yang berlainan. Syarikat Penerbitan Kreatif Mood Sdn. Bhd. akan membantu En. Daniel menyiapkan kerja-kerja penerbitan bahan tersebut dengan kadar segera. Lagi pun ketika ini syarikat kami tidak ada kerja-kerja yang perlu disiapkan dengan segera. Terima kasih kerana mempercayai Syarikat Penerbitan Kreatif Mood Sdn. Bhd.

Seminggu kemudian.

Akauntan di KPM telah berjumpa dengan Ketua Sektor Khidmat Pengurusan memaklumkan bahawa En. Daniel sering kali mengambil penerbit yang sama untuk menyediakan bahan bercetak program Kementerian Pelajaran Malaysia.

- Akauntan: Puan, saya ingin berbincang dengan puan berkaitan En. Daniel.
- Pn. Salmah: Ya, teruskan.
- Akauntan: Kali ini telah tiga kali En. Daniel mengambil penerbit yang sama untuk menguruskan penyediaan bahan bercetak KPM. Setelah

Pilih Kasih

dijumlah, kesemua bayaran bernilai kira-kira RM92,000.00. Saya tahu, setiap kali program, jumlah wang yang diperlukan tidak melebihi RM50,000.00. Semuanya boleh dibuat melalui kaedah pembelian terus, tetapi apabila sering melibatkan penerbit yang sama, ini akan menimbulkan masalah ketika audit nanti. Kita akan dituduh mengamalkan sikap pilih kasih.

Pn. Salmah: Bukankah En. Daniel ada membuat tawaran belian terus kepada tiga penerbit setiap kali ada program yang perlu diuruskan?

Akauntan: Benar, puan. Semua tatacara dibuat dengan betul. Justifikasi pilihan selalunya adalah berdasarkan grafik muka hadapan buku program dan harga yang ditawarkan. Semua pertandingan ini hanya memihak kepada penerbit yang sama. Saya merasakan ada sesuatu yang tidak kena kerana setiap kali ada masyuarat pemilihan penerbit, semua penerbit memberikan harga yang mahal dan reka bentuk untuk muka hadapan yang tidak menarik kecuali syarikat ini. Saya juga hairan mengapa setiap kali ada program KPM, penerbit yang sama perlu ditawarkan untuk bertanding dalam tawaran belian terus. Tidakkah itu menunjukkan ada sesuatu yang tidak kena?

Pn. Salmah: Baiklah. Saya akan memanggil En. Daniel untuk mendengar penjelasan beliau.

Akauntan: Terima kasih, puan.

Keesokan harinya Pn. Salmah memanggil En. Daniel untuk berbincang di biliknya. Selepas menjawab salam dan bertanya khabar Pn. Salmah mula bertanya mengenai masalah belian terus bahan bercetak yang sedang diuruskannya.

Pn. Salmah: En. Daniel, saya difahamkan bahawa setakat ini Syarikat Penerbitan Kreatif Mood Sdn. Bhd. telah mendapat tawaran pembelian terus bahan bercetak untuk program kita sebanyak tiga kali. Ketiga-tiga program diadakan Januari hingga Jun 2011. Kesemuanya melibatkan pembayaran bernilai RM 92,000.00.

En. Daniel: Puan, sebenarnya syarikat ini amat saya percayai kerana beberapa sebab. Antaranya memberikan reka bentuk terkini dan cantik, tawaran harga yang berpatutan, mempunyai percetakan sendiri (tiada masalah kelewatan dan giliran untuk percetakan dan penjilidan) dan tidak terlalu berkira.

- Pn . Salmah: Bagaimana dengan penerbit lain? Tak kan tak ada penerbit yang berwibawa seperti syarikat itu. Bukankah awak membuat pertandingan harga dan reka bentuk dalam tawaran belian terus ini. Mengapa syarikat ini sentiasa terpilih?
- En. Daniel: Ada puan, tetapi syarikat ini memang mempunyai banyak kelebihan, sebab itulah terpilih. Lagi pun syarikat ini sanggup melayan karenah kita yang sering membuat perubahan di saat akhir, sanggup bekerja pada hari cuti untuk membuat kerja-kerja percetakan. Pada pendapat saya, saya masih mematuhi arahan perbendaharaan dalam menguruskan perolehan kerajaan melalui kaedah belian terus. Terdapat tiga penerbit lain yang saya panggil untuk bertanding dan kesemua bayaran untuk setiap kali progam tidak melibatkan amaun melebihi RM 50,000.00. Apa yang penting pada saya, bahan tersebut siap pada tarikh yang ditetapkan dan disediakan menepati spesifikasi yang telah ditetapkan.
- Pn. Salmah: Baiklah, En. Daniel. Saya faham tetapi kita tidak boleh menunjukkan kita pilih kasih terhadap penerbit tersebut. Awak perlu mempunyai senarai nama penerbit yang mempunyai kemudahan menghasilkan bahan penerbitan dan percetakan seperti penerbit ini. Di luar sana pasti ada penerbit yang sebegitu dan mungkin mempunyai kemahiran dan peralatan melebihi Syarikat Penerbitan Kreatif Mood Sdn. Bhd. Fikirkanlah.
- En. Daniel: Saya faham, puan.
- Pn. Salmah: Terima kasih.

Setelah En. Daniel keluar, Puan Salmah tertanya-tanya; bagaimanakah penerbit ini sentiasa terpilih walaupun terdapat tiga penerbit lain yang bertanding? Di manakah lompong yang menyebabkan penyelewengan sebegini berlaku? Apakah yang patut dilakukannya untuk memastikan penerbit tersebut tidak akan dipilih dalam perolehan kerajaan yang akan datang seterusnya memberikan peluang kepada penerbit lain?

Profil En. Daniel bin Daud

Nama: En. Daniel bin Daud
 Umur: 34 tahun
 Jawatan: Pegawai Penerbitan dan Dokumentasi, KPM
 Kelulusan: Ijazah Sarjana Muda Pendidikan (Gred DG41)
 Pengalaman: Berkhidmat dalam Jabatan Penerbitan dan Dokumentasi (2008 - kini)
 Pensyarah di Jabatan Pedagogi dan Latihan (2005 - 2007)
 Guru Pengajian dalam Bahasa Melayu (1998 - 2004)

Profil Pn. Salmah binti Salam

Nama: Pn. Salmah binti Salam
 Umur: 46 tahun
 Jawatan: Ketua Jabatan Penerbitan dan Dokumentasi, KPM (Gred DG48)
 Kelulusan: Ijazah Sarjana Muda Pengajian Bahasa Melayu dengan Pendidikan (1989);
 Ijazah Sarjana Pengajian Bahasa Melayu (1991)
 Pengalaman: Guru Bahasa Melayu (Kesusasteraan) mulai 1991 - 1995
 Ketua Panitia Bahasa Melayu (1996-2002)
 Pensyarah Perkembangan Staf dan Latihan (2001-2008)
 Pensyarah Kanan (DG44) 2009 - 2010
 Ketua Jabatan Penerbitan dan Dokumentasi (2011 - kini)

Profil En. Shahrul bin Shah Rizat

Nama: En. Shahrul bin Shah Rizat

Umur: 40 tahun

Jawatan: Pengarah Urusan Syarikat Penerbitan Kreatif Mood Sdn. Bhd.

Kelulusan: Ijazah Sarjana Muda Pengurusan Peniagaan;
Diploma Eksekutif Pemasaran (1996)

Pengalaman: Berkhidmat sebagai pegawai pemasaran Syarikat Al-Amin
(2000 -2006)
Penolong Pengarah Urusan Syarikat Penerbitan Kreatif Mood
Sdn. Bhd. (2007-2008)
Pengarah Urusan Syarikat Penerbitan Kreatif Mood Sdn. Bhd
(2009 - kini)

Syarikat Penerbitan Kreatif Mood Sdn. Bhd.

Sebuah syarikat kepunyaan Bumiputera yang diterajui oleh Pengarah Urusan iaitu En. Shahrul bin Ahmad. En. Shahrul datang daripada keluarga yang terlibat dengan perniagaan berasaskan penerbitan dan percetakan. Syarikat ini telah ditubuhkan pada tahun 2000. Sebuah Syarikat yang menawarkan perkhidmatan untuk membuat reka bentuk bahan percetakan dan juga mempunyai kilang percetakan sendiri.

Syarikat telah berdaftar dengan Kementerian Kewangan di bawah kod bidang 010100 (bahan bacaan) dan 221003 (percetakan buku, majalah dll.) Sijil Akuan Pendaftaran Kontraktor ini akan tamat tempoh pada Januari 2012. Turut mempunyai Sijil Akuan pendaftaran Kontraktor Bumiputera dengan Kementerian Kewangan yang akan tamat tempoh juga pada Januari 2012. Sebuah syarikat milik bumiputera yang sangat komited dengan perniagaan yang diceburi.

En. Shahrul mula mengenali En. Daniel lima tahun yang lalu. Setiap kali ada kerja-kerja percetakan En. Daniel pasti akan menghubungi En. Shahrul. Ini kerana syarikat ini dapat menyediakan bahan bercetak yang menepati spesifikasi, berkualiti dan penghantaran yang menepati masa. En. Daniel telah dua tahun menjadikan syarikat ini pilihannya.

En. Daniel telah meminta En. Shahrul memilih tiga lagi penerbit yang mempunyai kaitan dengannya bagi bertanding dalam tawaran harga tersebut. Ini dapat memastikan Syarikat Penerbitan Kreatif Mood Sdn. Bhd. terpilih dalam setiap perolehan yang ditandingi.

LAMPIRAN 3

**JADUAL 1: PEMBAYARAN KEPADA
SYARIKAT PENERBITAN KREATIF MOOD SDN. BHD**

PROGRAM KPM	BAHAN YANG DISEDIAKAN	PEMBAYARAN	TARIKH PROGRAM
Program Transformasi KBSM	- Buku program - Beg <i>Non Woven</i>	RM 20,000.00 RM 21,100.00 RM41,100.00	20 Mac 2011
Kursus KSSR	- Buku Program - Tag nama dan Tali lanyard	RM 15,000.00 RM 5,400.00 RM20,400.00	2 April 2011
Program 1Malaysia	- Flyer - Kad jemputan	RM10,500.00 RM20,000.00 RM30,500.00	6 Jun 2011
Jumlah Pembayaran		RM 92,000.00	

MAKLUMAT RINGKAS MENGENAI PEROLEHAN KERAJAAN

Dibahagikan Kepada Tiga (3) Kategori Seperti Berikut:

a. Kerja

Perolehan kerja melibatkan kerja-kerja pembinaan seperti bangunan, lapangan terbang, pelabuhan, jalan raya, tapak kawasan, empangan air dan kerja perparitan serta juga merangkumi kerja-kerja mekanikal dan elektrik.

Syarikat yang ingin menyertai perolehan kerja perlu berdaftar dengan Pusat Khidmat Kontraktor (PKK) dalam kelapa dan sub-kepala berkaitan serta Lembaga Pembangunan Industri Pembinaan Malaysia (LPIMP/CIBD) dalam kelas dan gred yang berkaitan.

b. Bekalan

Perolehan bekalan merangkumi barangan/peralatan yang dibekalkan bagi menjalankan sesuatu program, aktiviti atau projek Kerajaan seperti makanan, pakaian, kenderaan dan kelengkapan pejabat.

Syarikat yang ingin menyertai perolehan bekalan perlu berdaftar dengan Kementerian Kewangan dalam kod bidang berkaitan.

c. Perkhidmatan

Perolehan perkhidmatan adalah ditafsirkan sebagai khidmat tenaga manusia atau kepakaran untuk melaksanakan dan menyiapkan sesuatu projek tertentu. Bidang perkhidmatan terbahagi kepada dua iaitu perkhidmatan perunding dan bukan perunding.

Perkhidmatan perunding meliputi bidang-bidang seperti perunding pembangunan fizikal dan bukan fizikal.

Perkhidmatan bukan perunding adalah meliputi perkhidmatan seperti pengendalian kursus dan latihan, penyenggaraan dan pembaikan, pencucian dan pembersihan, penyewaan dan pengurusan bangunan, pengiklanan, pengangkutan dan sebagainya.

Syarikat yang ingin menyertai perolehan perkhidmatan perlu berdaftar dengan Kementerian Kewangan dalam kod bidang berkaitan.

PRINSIP PEROLEHAN KERAJAAN

- a. **Akauntabiliti Awam** – Urusan perolehan yang diamanahkan hendaklah dilaksanakan secara bertanggungjawab dengan mengikut dasar dan peraturan yang ditetapkan.
- b. **Diuruskan Secara Telus** – Semua dasar, peraturan dan proses perolehan yang dilaksanakan hendaklah jelas, diketahui dan difahami umum serta mengikut dasar dan peraturan yang ditetapkan.
- c. **Nilai Faedah Yang Terbaik** – Pengurusan perolehan hendaklah memberi pulangan yang terbaik bagi setiap ringgit yang dibelanjakan.
- d. **Saingan Terbuka** – Proses perolehan hendaklah memberi peluang terbuka kepada semua pihak yang layak bersaing.
- e. **Adil dan Saksama** – Sesuatu perolehan itu dipelawa, diproses dan dipertimbangkan dengan adil dan saksama berasaskan dasar dan peraturan yang ditetapkan.

PERKARA 16: CATARAN PENDAHULUAN ARAHAN PERBENDAHARAAN BERTARIKH 29 DISEMBER 1997

“Adalah menjadi kewajipan semua pegawai memahirkan diri dalam Arahan-arahan ini, Kurang pengetahuan mengenai Arahan-arahan ini tidak akan diterima sebagai suatu alasan sekiranya Arahan ini tidak dipatuhi ataupun jika berlakunya apa-apa kehilangan wang atau barrang-barang akibat tidak menurut peruntukan Arahan-arahan ini”

LAMPIRAN 6

Surat pekeliling atau arahan agar pegawai yang tugasnya berkait rapat dengan perolehan kerajaan agar tidak berkhidmat dalam satu tempoh yang ditetapkan.

S/K.KEW/PK/PP/1100/000000/10/31 Jld.31 SK.4; 8)



KEMENTERIAN KEWANGAN MALAYSIA

SURAT PEKELILING PERBENDAHARAAN BIL. 3 TAHUN 2012

Semua Ketua Setiausaha Kementerian
Semua Ketua Jabatan Persekutuan
Semua Setiausaha Kerajaan Negeri
Semua Ketua Badan Berkanun Persekutuan
Semua Pihak Berkuasa Tempatan

PERATURAN PEROLEHAN PERKHIDMATAN PERCETAKAN DOKUMEN KERAJAAN

TUJUAN

Surat Pekeliling Perbendaharaan (SPP) ini bertujuan untuk memaklumkan kepada semua Kementerian, Jabatan dan Badan Berkanun (Agensi) mengenai tatacara perolehan perkhidmatan percetakan dokumen Kerajaan.

LATAR BELAKANG

2. Arahan Perbendaharaan (AP) 295, SPP Bil. 10 Tahun 1993 dan SPP Bil. 14 Tahun 2001 menetapkan bahawa perolehan perkhidmatan percetakan dokumen Kerajaan bagi Agensi serta kerja-kerja percetakan yang telah disenaraikan di bawah dua (2) perjanjian konsesi dengan Syarikat Percetakan Nasional Malaysia Berhad (PNMB) dan Percetakan Keselamatan Nasional Sdn Bhd (PKNSB) hendaklah dilaksanakan berdasarkan perjanjian konsesi tersebut.

3. Perolehan perkhidmatan percetakan yang tidak tertakluk di bawah perjanjian konsesi tersebut hendaklah dilaksanakan di kalangan syarikat percetakan yang berdaftar dengan Kementerian Kewangan dalam kod bidang berkaitan mengikut kaedah perolehan seperti berikut:

- perolehan sehingga RM50,000 hendaklah dilaksanakan secara pembelian terus;
- perolehan yang melebihi RM50,000 sehingga RM200,000 hendaklah dipelawa secara sebut harga; dan
- perolehan yang melebihi RM200,000 hendaklah dipelawa secara tender.

4. Selaras dengan keputusan Kerajaan untuk tidak melambatkan tempoh perjanjian konsesi percetakan dokumen Kerajaan dengan PNMB dan konsesi percetakan dokumen keselamatan dengan PKNSB, peraturan perolehan perkhidmatan percetakan yang berkuat kuasa telah dikaji semula.

PERATURAN PEROLEHAN PERKHIDMATAN PERCETAKAN AM

5. Agensi hendaklah melaksanakan perolehan perkhidmatan percetakan am dengan syarikat percetakan yang berdaftar dengan Kementerian Kewangan dalam kod bidang berkaitan mengikut had nilai dan kaedah perolehan seperti berikut:

- perolehan sehingga RM50,000 setahun hendaklah dilaksanakan secara pembelian terus. Agensi hendaklah memasukkan perolehan tidak langsung kepada syarikat percetakan tertentu selaras dengan prinsip-prinsip perolehan;
- perolehan bernilai melebihi RM50,000 sehingga RM500,000 hendaklah dipelawa secara sebut harga; dan
- perolehan yang melebihi RM500,000 hendaklah dipelawa secara tender.

6. Perolehan perkhidmatan percetakan am seperti di pemanggilan 5 di atas adalah tertakluk kepada syarat-syarat berikut:

- Agensi hendaklah memasukkan hanya syarikat percetakan yang berdaftar dengan Kementerian Kewangan dalam kod bidang berkaitan dan tempoh pendaftaran yang masih sah dibenarkan untuk turut serta dalam perolehan perkhidmatan percetakan;
- Agensi hendaklah membuat kajian pasaran terlebih dahulu supaya harga tawaran adalah berpatutan dan mengemukakan Kerajaan sebelum perolehan dilaksanakan; dan
- Agensi dilarang memebel kredit perolehan bagi mengikat pelanggan atau harga atau tender. Sebaliknya itu, Agensi hendaklah merancang perolehan dengan mengambil kira keperluan laburan.

PERATURAN PEROLEHAN PERKHIDMATAN PERCETAKAN KESELAMATAN

7. Percetakan keselamatan adalah bertanggungjawab kerja-kerja percetakan dan dokumen yang mempunyai nilai tinggi serta ciri-ciri keselamatan terperinci dan terawal. Dokumen keselamatan adalah seperti:

Kes 6 Biar Betul

En. Mahmud adalah seorang Pegawai Pelajaran Daerah di Jabatan Pelajaran Daerah Zeni. Satu hari beliau didatangi oleh En. Zulkifli dan isterinya, Puan Sheila, dan mereka nampaknya dalam keadaan marah. En. Zulkifli merupakan Guru Penolong Kanan Pentadbiran di SK Bukit Tanjung di Daerah Zack.

- En. Zulkifli: Assalamualaikum, Tuan Mahmud. Boleh saya jumpa tuan sebentar?
- En. Mahmud: Waalaikumussalam, ya. Silakan masuk.
- En. Zulkifli: Terima kasih tuan. Mari masuk (sambil mempelawa isterinya masuk). Sibuk ke?
- En. Mahmud: Ah..adalah sikit, kerja biasa. Sila duduk. Ada apa boleh saya bantu?
- En. Zulkifli: Begini tuan, saya ingin membuat aduan. Isteri saya mengatakan dia dipeluk oleh Guru Besar saya di bilik saya. Masa tu dia sedang menunggu di bilik saya.
- En. Mahmud: Hah! Apa? Siapa nama Guru Besar awak tu?
- En. Zulkifli: En. Sharkawi, tuan. Sharkawi bin Salim, Sekolah Kebangsaan Bukit Tanjung.
- En. Mahmud: Oh! Ya, Sharkawi. Baiklah, cuba ceritakan apa yang berlaku daripada awal.
- En. Zulkifli: Sheila, ceritakan (sambil menunjuk pada isterinya).
- Pn. Sheila: Oh, ya. Masa itu, hari Selasa dua hari lepas pada jam 12 tengahari, saya sedang menunggu suami saya di biliknya. Sambil menunggu saya duduk di kerusi hadapan meja suami saya, saya tengah baca buku. Pintu bilik saya tutupkan sebab di luar bilik, keadaan agak bising seperti staf sedang usik-mengusik.
- En. Mahmud: Ok..teruskan.
- Pn. Sheila: Ya, tiba-tiba pintu bilik diketuk, saya menoleh En. Sharkawi berada di pintu lalu bertanya tentang suami saya. Saya beritahu dia suami saya ada kelas. Dia pun masuk, katanya nak ambil satu fail. Dia terus ke meja suami saya dan membelek-belek kandungan fail-fail di situ. Tiba-tiba dia berada di sebelah saya, saya tak sedar sebab saya tunduk membaca buku. Dia panjangkan lehernya untuk lihat

Biar Betul

buku saya, dan tanya buku apa saya baca. Saya jawab sahajalah, saya angkat buku supaya dia tengok muka depan buku. Saya terkejut bila dia terus pegang bahu saya dan paut saya ke arahnya. Saya marah kat dia tapi dia kata tak sengaja, konon fail yang dia pegang nak jatuh, tapi saya tak nampak pun fail nak jatuh.

En. Mahmud: Puan tak jerit ke?

Pn. Sheila: Saya terkejut sangat, saya pandang kat dia, saya sempat cakap.. “eh! apa ni?”

En. Mahmud: Pintu tutup tak?

Pn. Sheila: Saya tak perasan, rasanya pintu tertutup.

En. Mahmud: Apa kata cikgu Zulkifli?

En. Zulkifli: Saya tak boleh nak kata apa tuan sebab saya tak ada di situ masa tu

En. Mahmud: Ah..ya cikgu ada kelas. Lepas tu macamana?

Pn. Sheila: Dia minta maaf dan terus cepat-cepat keluar bila nampak saya marah.

En. Mahmud: Jadi sekarang puan nak saya buat macamana?

Pn. Sheila: Kalau ikut hati saya nak *report* ke balai polis sahaja, tapi saya malas nak turun naik mahkamah, jadi saya harap tuan sajalah yang ambil tindakan. Dia kena diajar sikit tuan.

En. Mahmud: Ada sesiapa tak yang boleh dijadikan saksi?

Pn. Sheila: Tak ada tuan sebab kita orang berdua je yang ada dalam bilik tu. Tak taulah kalau staf sokongan kat pejabat tu boleh dijadikan saksi.

En. Mahmud: Susah juga kalau macam tu. Kalau ada apa-apa maklumat lain nanti tolong beritahu saya. Saya harus bawa kes ini ke Jawatankuasa Disiplin tapi maklumat haruslah lengkap.

Pn. Sheila: Baiklah tuan, kalau ada apa-apa lagi saya akan beritahu. Tapi tuan harus bersikap adil pada saya. Jangan perkara begini berulang pada perempuan lain juga.

En. Mahmud: Saya akan kaji dengan teliti, insya Allah.

Pn. Sheila: Baiklah, terima kasih tuan. Kami minta diri dulu. Assalamualaikum. Mari bang.

En. Zulkifli: Terima kasih tuan. Mari.

Hari berikutnya, Guru Besar sekolah berkenaan dipanggil ke bilik En. Mahmud untuk memberi penerangan tentang aduan Pn. Sheila. En. Sharkawi berasa cemas sebab dia boleh dikenakan tindakan tatatertib jika sabit kesalahan. Dia menafikan sekeras-kerasnya.

En. Mahmud: Cuba cikgu jelaskan apa sebenarnya berlaku?

En. Sharkawi: Saya pun tak tahu macam mana Pn. Sheila boleh katakan saya mengganggu dia secara seksual. Dia tu isteri GPK saya, takkan saya tergamak nak sentuh dia. Lagipun dia selalu datang ke sekolah saya. Saya tahu dia berpakat dengan cikgu Mona nak kenakan saya. Mereka tu *best friends*.

En. Mahmud: Tapi dia berkeras kata cikgu peluk dia semasa dia menunggu suaminya di bilik pejabat suaminya. Saya kena dapatkan penjelasan daripada cikgu kerana kita tiada saksi tapi perkara ini serius kalau dia melaporkan kepada polis.

En. Sharkawi: Tapi saya tak bersalah. Saya masuk bilik GPK masa tu untuk dapatkan fail atas meja dia, fail yang saya pegang nak terjatuh, bila saya nak tangkap balik fail tu secara tak sengaja saya terpegang bahu dia. Bila masa pula saya peluk dia? Saya pun dah jelaskan padanya dan meminta maaf.

En. Mahmud: Kalau tidak, macam mana Pn. Sheila boleh menuduh cikgu?

En. Sharkawi: Saya tidak bersalah. Ini memang angkara cikgu Mona yang menghasut dia untuk kenakan saya. Cikgu Mona ni pun satu. Saya *grooming* dia semenjak dia datang ke sekolah saya, malah anggap dia sebagai *protégé* saya. Sanggup dia kata modul matematik yang kami bangunkan bersama itu idea dia.

En. Mahmud: Mona yang mana satu?

En. Sharkawi: La, Cikgu Mona yang telah saya nasihat ditukarkan ke SK Si Tanggang tiga bulan lalu. Tuan dah lupa?

En. Mahmud: Ah, ya. Dia dah berpindah. Adakah cikgu pasti dia penyebabnya? Sebab itulah cikgu tidak perlu menukarkan dia ke sekolah lain. Itu boleh dibawa berbincang.

Biar Betul

- En. Sharkawi: Saya tidak boleh bersabar tengok dia selalu mengelak daripada saya dan mengutuk saya di hadapan staf lain, sedangkan kami dahulu sangat rapat; makan minum di kantin sama-sama, ke mana-mana pun bersama.
- En. Mahmud: Cikgu ada apa-apa ke dengan dia?
- En. Sharkawi: Mana ada, kami kawan baik sahaja. Lagipun kami sama-sama minat matematik. Mona tu pula macam *tomboy* lah, cikgu. Sifat dia pun kasar bukan macam perempuan.
- En. Mahmud: Habis macam mana ya? Saya sudah buntu fikiran memikirkan kes cikgu ni. Saya bersama Jawatankuasa Tatatertib harus buat keputusan yang tidak memihak kepada mana-mana pihak. Tidak apalah. Cikgu balik dahulu, biar saya fikirkan dahulu.

Lampiran 1

Profil En. Mahmud bin Mohamad

Nama: En. Mahmud bin Mohamad
Umur: 56 tahun
Jawatan: Pegawai Pelajaran Daerah Zeni
Gred Jawatan: DG52
Tarikh mula berkhidmat: Oktober 2008
Pengalaman: 3 tahun sebagai PPD Daerah Zeni, tujuh tahun sebagai Pengetua

Profil En. Sharkawi bin Ahmad

Nama: En. Sharkawi bin Ahmad
Umur: 50 tahun
Jawatan: Guru Besar
Gred Jawatan: DG34
Tarikh mula berkhidmat: Mac 1998
Pengalaman: 15 tahun sebagai Guru Besar, 13 tahun sebagai guru

Profil Cik. Mona binti Razak

Nama: Cik. Mona binti Razak
Umur: 30 tahun
Jawatan: Guru Penolong
Gred Jawatan: DG32
Tarikh mula berkhidmat: Januari 2004
Pengalaman: 9 tahun sebagai guru

Profil Pn. Sheila bt Saibun

Nama: Pn. Sheila binti Saibun
Umur: 32 tahun
Jawatan: Suri rumah

Biar Betul

Profil En. Zulkifli bin Zain

Nama:	En. Zulkifli bin Zain
Umur:	37 tahun
Jawatan:	Penolong Kanan 1
Gred Jawatan:	DG32
Tarikh mula berkhidmat:	Januari 1998
Pengalaman:	7 tahun sebagai guru, 8 tahun sebagai Penolong Kanan 1

Kes 7 Adik Sayang

Suraya telah dipanggil oleh Pn. Aini ke pejabat di Jabatan Hal Ehwal Pelajar kerana selalu tidak hadir kuliah. Suraya sentiasa tidak hadir kuliah dan ini dapat dilihat pada rekod kehadirannya. Ini berlaku pada semester empat, sedangkan pada tiga semester yang lepas kehadirannya begitu memuaskan dan Suraya juga bukan seorang pelajar yang bermasalah. Tapi kini, sentiasa tidak hadir kuliah dan mendapat kebenaran daripada doktor swasta di klinik yang berhampiran dengan kolej tempat Suraya belajar. Pihak pengurusan hal ehwal pelajar berasa bimbang jika keadaan ini sentiasa berterusan, jumlah jam kuliah Suraya tidak mencukupi akan menyebabkan Suraya ditahan daripada menduduki peperiksaan.

- Suraya: Assalamualaikum puan, saya Suraya yang dimaklumkan oleh ketua kelas bahawa puan ingin berjumpa dengan saya.
- Pn. Aini: Waalaikum salam, silakan duduk. Ya, memang saya ada meminta ketua kelas memberitahu kamu bahawa saya ingin berjumpa dengan kamu. Beginilah! Bagaimana keadaan kesihatan kamu hari ini? Saya difahamkan bahawa pada semester ini, kamu selalu mendapat cuti sakit, dan saya bimbang ini akan menjejaskan waktu kuliah kamu jika tidak diselesaikan masalah sakit kamu itu.
- Suraya: Saya baik aje hari ini puan. Insya Allah, selepas ini kesihatan saya bertambah baik selepas mendapat rawatan doktor dan saya berjanji akan hadir kuliah sepenuhnya.
- Pn. Aini: Baiklah, kalau itu janji kamu. Tetapi saya ingin kamu ceritakan secara jujur apakah masalah sebenarnya sakit kamu itu, memandangkan selama ini, kamu seorang pelajar yang baik dan tiada masalah disiplin apabila saya merujuk kepada pegawai disiplin.
- Suraya: Sebenarnya puan, saya tidak menghadapi penyakit yang serius. Cuma kadang-kadang perut sentiasa meragam, dan menurut laporan doktor, saya cuma ada masalah *gastric*, sebab itulah kadangkala muntah dan sakit perut. Sekali lagi

Adik Sayang

saya berjanji akan hadir kuliah seperti biasa. (Muka sedikit pucat dan pandangan melilau dan tidak fokus, jawapan diberi dalam keadaan teragak-agak dan cuba menamatkan perjumpaan dengan cepat.)

Pn. Aini: Beginilah, Suraya, untuk hari ni, awak boleh masuk kelas dan saya nasihatkan awak jaga kesihatan diri awak tu baik-baik (tidak puas hati dengan jawapan yang diberikan.)

Suraya: Terima kasih, puan. (Cepat-cepat berlalu pergi.)

Pn. Aini: Sama- sama (masih tercari-cari maklumat daripada laporan doktor.)

Sebelah petangnya, rakan sebilik Suraya, Nora dipanggil oleh Pn. Aini bagi membantu beliau mendapat maklumat tambahan berkaitan dengan Suraya, kerana timbul keraguan pada pengakuan yang diberikan oleh Suraya. (Semua pelajar diwajibkan tinggal di asrama, sebilik dua orang.)

Pn. Aini: Nora, awak apa khabar? Petang ni tiada kuliah?

Nora: Baik puan, jam 5.00 nanti kami ada latihan kokurikulum, tapi tak apa puan masih ada masa lagi. Ada apa-apa masalah yang saya lakukan ke puan?

Pn. Aini: Terima kasih, Nora. Saya sebenarnya tidak mahu mengganggu awak, tetapi memandangkan rakan sebilik awak Suraya terlalu kerap mendapat cuti sakit, dan apabila saya bertanya, apakah masalahnya, Jawapan yang diberikan meragukan saya. Awak sebagai rakan sebiliknya, tentu tahu apa sebenarnya masalah Suraya ini.

Nora: Maaf puan, sebenarnya, Suraya ni seorang yang perahsia. Pernah sekali tu, saya lihat dia muntah-muntah dan demam yang pada pandangan saya agak teruk juga, apabila saya ajaknya pergi ke klinik. Apa jawabnya puan, biasa sahaja sakit perut silap makan. Sekarang ni, saya tidak begitu ambil kisah sangat pasal dirinya, kecuali apabila dia meminta tolong. Lagi pun kami bukan satu kelas.

Pn. Aini: Itulah sebabnya, saya ragu-ragu dengan jawapannya. Boleh awak ceritakan berdasarkan pemerhatian awak ada tak apa-apa kelainan tentang Suraya?

Adik Sayang

- Nora: Ada satu kali itu, Suraya mengadu sakit perut, dan meminta saya tolong sapukan minyak pada badannya. Saya terkejut melihat perutnya sedikit berbonjol. Bila saya tanya, biasa sahaja, perutnya masuk angin dan mungkin ada ketumbuhan agaknya. Itu aja jawabannya. Tapi jawabannya memang saya ragu-ragu la puan.
- Pn. Aini: Begini lah Nora, memandangkan awak satu bilik dengan beliau, sekiranya awak mendapat apa-apa maklumat baru, sila maklumkan pada saya dengan segera. Saya ucapkan terima kasih di atas bantuan dan maklumat yang awak tu.
- Nora: Terima kasih, puan. Saya minta izin dulu.

Berdasarkan maklumat yang diperoleh daripada sumber lain, sebenarnya Suraya mengandung anak luar nikah selama lapan bulan. Laporan yang diberikan oleh pihak doktor swasta adalah palsu. Doktor bersama Suraya telah berpakat membuat laporan palsu. Badan tertinggi kolej telah membuat satu perbincangan khas terhadap kes ini. Dengan bukti-bukti yang dikemukakan dalam perbincangan itu satu tindakan telah diambil oleh pihak pengurusan kolej. Oleh itu, Suraya telah dikenakan tindakan buang daripada pengajian di kolej tersebut kerana mengandung tanpa nikah dan juga menyembunyikan maklumat sebenar serta melakukan penipuan. Tindakan dikenakan berdasarkan Akta 174. Beliau akur dengan tindakan yang dikenakan terhadap dirinya oleh pihak pengurusan kolej.

Profil Kolej

Nama Kolej:	Kolej Pendidikan Bestari
Lokasi:	Pinggir Bandar
Enrolmen pelajar:	1320 orang pelajar, 65 % perempuan dan selebihnya lelaki
Pensyarah:	180 orang
Staf sokongan:	87 orang
Sesi kuliah:	Satu sesi
Latar belakang pelajar:	Pelajar terdiri daripada kursus peringkat diploma dan ijazah

Profil Pegawai Hal Ehwal Pelajar (HEP)

Nama	Pn. Aini binti Seliman
Gred	DG44
Kelulusan	Ijazah Sarjana Muda Kaunseling Ijazah Sarjana Kaunseling
Pengalaman	Guru Kaunseling di SMK Seri Intan selama 5 tahun Pegawai Pengurusan HEP di Kolej Pendidikan Bestari 6 tahun

Profil Suraya

Nama:	Suraya binti Zakaria
Umur:	21 tahun (anak sulung)
Kelulusan:	SPM: Sedang Mengikuti Diploma Pendidikan Pemulihan Khas

Profil Nora

Nama:	Noraizah binti Ghazali
Umur:	21 tahun
Kelulusan:	SPM; Sedang mengikuti kursus diploma pendidikan prasekolah

Kes 8

Kesian Ali Baba

Asrama Sekolah Menengah Teknik Pinggiran telah dibuka sejak tahun 2004 dan mempunyai seramai 400 orang penghuni lelaki dan 300 penghuni perempuan dengan bantuan sepuluh orang warden asrama. Warden yang bertugas akan berada di pejabat warden asrama setelah melakukan pemeriksaan berkala. Seorang penghuni telah datang ke pejabat ketua warden dengan ditemani seorang rakan yang lain untuk berjumpa ketua warden iaitu Cikgu Ali bin Baba.

Di bilik Ketua Warden.

- Pelajar 1: Assalamualaikum, Cikgu.
- Cikgu Ali: Waalaikumussalam. Sila masuk. Ya, ada apa yang boleh saya bantu?
- Pelajar 1: Kami hendak membuat aduan berkenaan Cikgu Fairuz. Telefon bimbit saya telah dirampas.
- Cikgu Ali: Tindakan Cikgu Fairuz memang betul. Kamu telah membawa barang larangan masuk ke asrama. Memang patut Cikgu Fairuz rampas telefon kamu.
- Pelajar 2: Memanglah salah Cikgu, tapi kami tidak puas hati dengan tindakan Cikgu Fairuz.
- Cikgu Ali: Apa yang kamu tidak puas hati? Apa Cikgu Fairuz buat pada kamu?
- Pelajar 1: Kalau Cikgu Fairuz rampas telefon saya, tidak apalah. Memang saya salah. Tapi saya juga ditampar oleh Cikgu Fairuz. Saya telah memberitahu kejadian ini kepada ibu bapa saya. Mereka hendak jumpa Pengetua esok pagi.
- Cikgu Ali: Kamu tidak patut beritahu ibu bapa kamu dahulu. Kamu sepatutnya adukan kejadian ini pada saya supaya saya dapat mendengar penjelasan daripada Cikgu Fairuz.
- Pelajar 2: Kami sudah tidak tahan dengan sikap Cikgu Fairuz yang panas baran tu. Dia selalu memarahi kami dengan mengeluarkan kata-kata kesat sambil menjerit. Malulah kami.

Kesian Ali Baba

Cikgu Ali: Sekarang kamu berdua pergi teruskan belajar. Saya perlu jumpa Cikgu Fairuz untuk mendapatkan cerita sebenar. Kamu boleh pergi sekarang.

Pelajar 1: Terima kasih, Cikgu.

Cikgu Ali : Sama-sama.

Semua guru di sekolah memang sedia maklum akan sifat panas baran Cikgu Fairuz sewaktu menegur pelajar. Malahan ini bukan aduan pertama yang diterima mengenai Cikgu Fairuz yang suka mengherdik pelajar tanpa sebab. Selaku Ketua Warden Cikgu Ali perlu bertindak segera memanggil Cikgu Fairuz untuk mendapatkan penjelasan sebelum dimaklumkan kepada Guru Penolong Kanan HEM supaya kes ini dapat diselesaikan dengan baik pada hari esok.

Di bilik warden bertugas.

Cikgu Ali : Cikgu Fairuz, boleh saya jumpa sekejap.

Cikgu Fairuz: Boleh. Ada apa Cikgu Ali?

Cikgu Ali: Saya mendapat aduan cikgu telah merampas telefon bimbit pelajar 1. Betul ke?

Cikgu Fairuz: Ya. Betul cikgu. Tapi saya minta maaf sebab tak sempat untuk buat laporan pada cikgu.

Cikgu Ali: Ok tak pe. Cuma saya diberitahu cikgu telah menampar muka pelajar itu dan mengeluarkan kata-kata kesat. Betul ke?

Cikgu Fairuz: Saya tampar dia sebab dia biadap dengan saya. Lagi pun pelajar itu sudah kerap melakukan kesalahan. Saya memang geram dengan pelajar itu. Saya dapat tahu dia bawa telefon bimbit ke asrama jadi saya telah memintanya untuk menyerahkannya kepada saya. Tapi dia menafikan.

Cikgu Ali: Kalau begitu pelajar ini memang bermasalah. Ada tak cikgu merekodkan masalah disiplin pelajar ini?

Cikgu Fairuz: Tiada, Cikgu. Saya ambil tindakan *on the spot* saja. Biar padan muka dia.

Cikgu Ali: Oh. Itu silap cikgu. Sepatutnya cikgu rekodkan kesalahan pelajar itu. Saya telah ingatkan beberapa kali pada cikgu kita mesti ambil tindakan mengikut prosedur yang betul. Esok ibu bapa pelajar ini akan jumpa pengetua sebab cikgu tampar dia.

Cikgu Ali telah mengambil langkah awal dengan menemui Guru Penolong Kanan HEM untuk mendapatkan pandangan beliau berkenaan kes ini. Guru Penolong Kanan HEM berpendapat perkara ini perlu dimaklumkan kepada Pengetua supaya persediaan awal dapat dibuat sebelum menemui ibu bapa pelajar itu.

Esok pagi di bilik Pengetua.

- GPK HEM: Selamat pagi, Cikgu. Boleh saya jumpa cikgu sebentar?
- Pengetua: Ya, Cikgu. Sila duduk. Apa yang nak dibincangkan?
- GPK HEM: Begini cikgu, Ketua Warden ada maklum pada saya mengenai Cikgu Fairuz. Dia telah menampar pelajar semalam. Ibu bapa pelajar itu akan jumpa cikgu hari ini.
- Pengetua: Kenapa boleh berlaku macam itu? Kenapa Cikgu Fairuz ambil tindakan berkenaan?
- Cikgu Ali: Pelajar tu telah membawa telefon bimbit ke asrama. Cikgu Fairuz telah merampas telefon berkenaan. Oleh sebab pelajar itu biadap, Cikgu Fairuz telah menampar muka pelajar berkenaan.
- Pengetua: Aduhai. Kenapalah Cikgu Fairuz suka mengambil tindakan sendiri? Sudah banyak kali saya beritahu prosedur tampar memang tak ada dalam Pekeliling Ikhtisas KPM. Saya ada jumpa dia dua minggu lalu untuk menasihati dia supaya tidak mengambil tindakan sendiri. Belum selesai kes lama sudah timbul kes baru.
- Cikgu Ali: Saya juga telah menegur Cikgu fairuz supaya ambil tindakan ikut prosedur. Tapi nampaknya nasihat saya pun dia tidak ikut. Saya rasa Cikgu Fairuz tu kena cepat-cepat kahwinlah. (Pengetua dan GPK HEM tersenyum dengan seloroh Ketua Warden.)
- Pengetua: Kalau macam tu saya mahu satu mesyuarat warden diadakan petang ini juga. Cikgu Ali tolong uruskan.

Guru Penolong Kanan HEM dan Cikgu Ali berlalu dengan rasa risau dan pening dengan sikap Cikgu Fairuz yang sering membuat tindakan sendiri.

Profil Guru Penolong Kanan HEM

Nama: En. Hassan bin Hussin
 Umur: 48 tahun
 Jawatan: Guru Penolong Kanan HEM (Gred DG48)
 Kelulusan: Ijazah Sarjana Pendidikan (1988)
 Pengalaman: Kaunselor SMK Setar (1989 - 1998)
 Guru Bahasa Melayu (1999 - kini)

Profil Cikgu Ali bin Baba

Nama: En. Ali bin Baba
 Umur: 46 tahun
 Jawatan: Ketua Warden
 Kelulusan: Ijazah Sarjana Pendidikan (1990)
 Pengalaman: Kaunselor SMK Kuchai (1991 - 2000)
 Guru Bahasa Melayu (2001 - kini)

Profil Cikgu Fairuz binti Farhan

Nama: Cik Fairuz binti Farhan
 Umur: 32 tahun
 Jawatan: Guru Penolong
 Kelulusan: Ijazah Sarjana Muda Sains dengan Pendidikan (1994)
 Pengalaman: Mula berkhidmat di SMK Terang (1995 - 2005);
 Berpindah ke SM Teknik Pinggiran (2006 - kini)

- Bertugas sebagai Guru Warden
- Bertugas sebagai Guru Rumah Merah
- Bertugas sebagai Guru Sains dan Matematik

Kes 9 Penyapu Baru

Sekolah Menengah Kebangsaan Nanga 1 adalah sebuah sekolah menengah harian gred A yang terletak di kawasan pedalaman. SMK Nanga 1 dihubungkan dengan Bandar A yang terdekat dengan jalan balak dan mengambil masa lima jam untuk sampai ke sekolah itu. Sekolah ini baru dibuka pada tahun 2010 dan diterajui oleh En. Razak, Guru Penolong Kanan 1. Sekolah ini hanya menerima pengetua selepas lima bulan. Pn. Laila, merupakan pengetua yang baru dilantik. Selain daripada pengetua yang baru dilantik, Guru Penolong Kanan HEM juga baru dilantik. En. Anthony adalah seorang guru sandaran terlatih yang baru dua bulan dihantar ke SMK Nanga 1 oleh kementerian. Beliau mengambil tugas Pn. Siti yang mengajar kelas tersebut semasa mereka di tingkatan empat. Pn. Siti berpindah ke sekolah baru mengikut suami yang berpindah tempat kerja.

Di Pejabat Guru Penolong Kanan 1.

En. Anthony yang sedang mengajar di SMK Nanga 1 sedang mengajar Kesusasteraan Melayu kelas Tingkatan Lima Sastera 2.

- | | |
|--------------|--|
| En. Anthony: | Selamat pagi, cikgu. Boleh saya jumpa cikgu? |
| En. Razak: | Selamat pagi, cikgu. Silakan. |
| En. Anthony: | Saya ada masalah dengan pelajar-pelajar dalam Kelas Tingkatan Lima Sastera 2. Mereka tidak memberi perhatian semasa saya mengajar. Mereka lebih suka berbual sesama mereka dan apabila saya tegur mereka akan berhenti sekejap dan sambung balik perbualan mereka sebaik saya menyambung proses pengajaran saya. Di samping itu, mereka selalu tidak menyiapkan kerja rumah yang saya berikan. |
| En. Razak: | Bagaimana boleh begini cikgu? Tahun ini bukankah mereka akan menduduki peperiksaan SPM? |
| En. Anthony: | Entahlah, cikgu. Saya pun tidak tahu apa puncanya. Saya telah mencuba pelbagai kaedah pengajaran saya untuk menarik perhatian mereka, namun mereka masih tidak memberi kerjasama. Saya pun risau juga. Saya mohon untuk ditukarkan untuk mengajar kelas Sastera 1. |

Penyapu Baru

- En. Razak: Saya tidak boleh menukarkan kelas cikgu begitu sahaja sebab ini melibatkan ramai pihak. Lagipun pihak sekolah telah mengambil beberapa pertimbangan apabila kita menempatkan cikgu untuk mengajar kelas tersebut.
- Beginilah cikgu, biar saya bincang perkara ini dengan pengetua. Cikgu baliklah ke kelas dahulu, murid-murid itu tentu menunggu cikgu.
- En. Anthony: Baiklah cikgu tetapi saya benar-benar mengharapkan permintaan saya dipenuhi.

En. Razak meneruskan tugasnya yang tertangguh sementara En. Anthony bergerak ke kelas Tingkatan Lima Sastera 2 untuk meneruskan tugasnya.

Hari dan Masa Yang Sama.

Ketua kelas dan beberapa orang murid Tingkatan Lima Sastera 2 sedang bergerak ke Pejabat pengetua SMK Nanga 1.

- David: Selamat pagi cikgu. Boleh kami jumpa dengan cikgu? Ada perkara yang nak kami sampaikan.
- Pn Laila: Silakan. Siapa nama kamu?
- David: Saya David, ketua kelas Tingkatan Lima Atas Sastera 2 dan dua orang rakan saya ini ialah Ali dan Ah Chong.
- Pn. Laila: Apa halnya ingin berjumpa dengan cikgu?
- David: Kami ingin melaporkan apa yang berlaku di dalam kelas semasa En. Anthony sedang mengajar. Beberapa orang rakan terutamanya pelajar lelaki dan yang duduk di belakang tidak memberi kerjasama dengan membuat bising. Masa yang diperuntukkan untuk mengajar banyak digunakan untuk menyuruh mereka memberi perhatian. Pada masa ini En. Anthony akan berleter sehingga kami yang lain sudah bosan mendengarnya.
- Ali: Betul tu cikgu. Apabila En. Anthony marahkan mereka, kami yang tidak terlibat pun turut dimarahi.

- Ah Chong: Kalau macam ni, alamatnya akan gagal kami dalam mata pelajaran Kesusasteraan Melayu masa SPM nanti.
- Pn. Laila: Kamu baliklah ke kelas dahulu. Biar cikgu berbincang dengan Cikgu Maimon untuk mencari jalan penyelesaiannya.

Dua hari selepas kejadian.

Tuan pengetua memanggil Guru Penolong Kanan 1 dan Guru Penolong Kanan HEM serta Guru Kanan Bahasa untuk berbincang dengan aduan yang diterima daripada murid Tingkatan Lima Sastera 2 tempoh hari.

Pengetua: Selamat pagi dan terima kasih kerana meluangkan masa. Seperti mana yang telah diberitahu, pagi ini kita akan berbincang untuk sama-sama mencari penyelesaian kepada masalah yang melibatkan En. Anthony ini. Beberapa orang murid daripada Tingkatan Lima Sastera 2 telah mengadu kepada saya tentang En. Anthony.

En. Razak: Untuk pengetahuan puan, En. Anthony ada berjumpa dengan saya beberapa hari yang lepas. Beliau mengadu tidak dapat mengajar kelas tersebut dan minta ditukarkan kelas. Beliau menyatakan murid-murid tersebut tidak memberi perhatian semasa beliau mengajar di samping tidak menyiapkan kerja rumah yang diberikan. Selain itu, murid-murid dari kelas yang lain juga mengadu tentang En. Anthony ni. Kata mereka, En. Anthony ini sangat garang dan akan marah kalau tidak dapat menjawab soalan yang diajukan. Oleh itu, mereka akan lebih berdiam diri seolah-olah memberi perhatian semasa beliau mengajar.

Pn. Ho: Betul puan. Beberapa orang murid datang berjumpa dengan saya tentang perkara ini. Saya telah memberitahu kedua-dua GPK 1 dan Guru Kanan Bahasa mengenai perkara ini. Beliau juga tidak menjalankan tugas dalam bidang HEM yang telah dipertanggungjawabkan kepadanya. Berdasarkan pemerhatian saya, beliau tidak mengambil kedatangan murid selama sebulan ini dan alasan yang diberikan lambat sampai ke

Penyapu Baru

En. Razak:

sekolah. Alasan itu tidak dapat saya terima kerana En. Anthony bujang dan rumahnya dekat dengan sekolah. Kad kehadiran beliau menunjukkan bahawa beliau datang setengah jam sebelum waktu. Teguran sudah diberikan namun beliau hanya berubah satu dua hari dan balik ke keadaan asal.

En. Rama:

Selain murid, saya juga menerima aduan daripada rakan-rakan guru yang mengatakan En. Anthony ini suka menceritakan perihal rakan-rakan kepada orang lain. Kalau dia memerlukan bantuan Cikgu A, beliau akan memuji dan berbaik-baik dengan cikgu itu, tetapi sebaliknya, jika bantuan telah diberikan. Ramai guru dan kakitangan kita sudah mengetahui perkara ini dan mula menjauhkan diri. Saya cuba menasihatkan beliau akan keburukan sikap tersebut tetapi beliau kata dia tidak perlu menjaga hati orang lain. Yang penting, beliau dapat apa yang dikehendaki.

Pengetua:

Saya juga menghadapi masalah dengan En. Anthony ini. Sebenarnya beliau tidak mahu mengajar subjek ini kerana katanya beliau ada masalah dengan Bahasa Melayu. Namun beliau diberikan juga subjek ini memandangkan itu adalah opsiyen beliau. Saya sudah memohon Pn. Aida (Ketua Panitia Kesusasteraan Melayu) untuk membimbing beliau tapi bantuan Pn. Aida tidak dihargai. Bahkan beliau memburuk-burukkan Pn. Aida dan mengatakan beliau tidak memerlukan bantuan Pn. Aida.

Baiklah, kalau macam ini baik kita panggil En. Anthony sekarang supaya kita tahu apa masalah beliau. En. Razak, boleh panggil En. Anthony ke sini?

Beberapa minit kemudian, En. Anthony bersama-sama En. Razak masuk ke pejabat Pengetua. Terkejut En. Anthony apabila melihat Guru Penolong Kanan HEM dan Guru Kanan Bahasa juga berada di situ.

En. Anthony:

Selamat pagi puan. Kenapa saya dipanggil berjumpa dengan puan ni? Saya sedang membuat persediaan mengajar saya.

Pengetua:

Begini, cikgu. Ada beberapa orang murid Tingkatan Lima Sastera 2 datang berjumpa dengan saya memberitahu apa yang berlaku di dalam kelas semasa cikgu mengajar. Di samping itu, murid dari kelas lain yang diajar oleh cikgu pun datang mengadu

perkara yang sama kepada En. Razak di samping aduan daripada guru dan kakitangan sekolah. Daripada aduan yang diterima, mereka semua tidak tahan dengan perangai cikgu.

En Anthony: (Dengan nada suara yang kuat) Biasalah, puan. Sebagai orang baru kita tidak diterima dan apa saja yang saya buat salah.

En Anthony pun meninggalkan pejabat pengetua dengan menghentam pintu tanpa memberi peluang kepada pengetua untuk menjawab. Pengetua dan semua yang hadir yang tidak menyangka akan tindakan En. Anthony itu dan masing-masing terpinga-pinga.

Profil Sekolah

Nama Sekolah:	SMK Nanga 1
Sejarah sekolah:	Baru dibuka 2010
Lokasi sekolah:	Pedalaman 2
Enrolmen murid:	1500 orang (95% Iban, 3% Cina, 2% lain-lain)
Sesi persekolahan:	Satu sesi
Status:	Sekolah Harian Biasa
Guru:	100 orang

Profil Pengetua

Nama:	Laila binti Ali
Umur:	50 tahun
Gred:	DG 48
Kelulusan Akademik:	Kedoktoran (Pengurusan Pendidikan) Sarjana (Pengurusan Pendidikan- Pengujian dan Penilaian) Sarjana Muda. (Kepujian- Pengajian Bahasa Melayu)
Kelulusan iktisas:	Diploma Pendidikan
Asal:	Sarawak
Pengalaman:	Guru Akademik Biasa – 5 tahun Ketua Panitia – 2 tahun Guru Kanan – 2 tahun Guru Penolong Kanan Hal Ehwal Murid – 2 tahun Guru Penolong Kanan 1 – 5 tahun Timbalan Pegawai Pelajaran Daerah – 4 tahun Pengetua - Januari 2010

Profil Guru Penolong Kanan 1

Nama:	Encik Razak bin Abdul
Umur:	52 tahun
Gred:	DG 48
Kelulusan akademik:	Sarjana Sarjana Muda (Kepujian – Pengajian Sains)
Kelulusan iktisas:	Diploma Pendidikan
Pengalaman:	Guru Akademik Biasa – 8 tahun Ketua Panitia Sains – 3 tahun Guru Kanan Sains – 2 tahun Guru Penolong Kanan 1 – 9 tahun

Profil Guru Penolong Kanan Hal Ehwal Murid

Nama:	Pn. Ho Choon Teng
Umur:	45 tahun
Gred:	DG 44
Kelulusan akademik:	Sarjana Muda (Kepujian – Pengajian Bahasa Inggeris dengan pendidikan) – diambil secara pendidikan jarak jauh.
Kelulusan iktisas:	Lepasan Sijil Keguruan
Pengalaman:	Guru Akademik Biasa – 15 tahun Guru Penolong Kanan Hal Ehwal Murid – baru dilantik (2 bulan)

Profil Guru Kanan Bahasa

Nama:	En. Ramasamy a/l Muthusamy
Umur:	40 tahun
Gred:	DG 41
Kelulusan akademik:	Sarjana (Pengurusan Pendidikan) Sarjana Muda (Kepujian – Pengajian Bahasa Melayu dengan pendidikan)

Penyapu Baru

Profil Guru

Nama: Encik Anthony Andrew
 Umur: 24 tahun
 Gred: DG 41
 Kelulusan akademik: Sarjana Muda (Kepujian)
 Pengalaman: Baru dilantik (2 bulan)

Profil Kelas Tingkatan Lima Sastera 2

Bilangan Murid: 35 orang (20 lelaki, 15 perempuan; dua orang tidak boleh membaca.)
 Tahap kebolehan: Sederhana
 Mata pelajaran: Bahasa Melayu, Bahasa Inggeris, Sejarah, Sains, Matematik, Pendidikan Seni dan Visual dan KM
 Gred BM (PMR): 25 orang (C), 8 orang (D), 2 orang (tidak menduduki Penilaian Menengah Rendah)

Kes 10

Ada Bayaran ke?

Institut Pendidikan Guru merupakan sebuah insitutsi pendidikan yang melatih individu terpilih menjadi guru yang berwibawa dan penuh dengan ilmu keguruan. Begitu jugalah peranan yang sama dimainkan oleh Institut Pendidikan Guru Kampus Bestari, Kuala Lumpur. Dengan jumlah pelajar yang ramai sehingga mencecah ribuan orang ditambah pula dengan kepelbagaian program yang dijalankan seperti Program Ijazah Sarjana Muda Perguruan (PISMP), Program Pensiswazahan Guru Sekolah Rendah (PGSR) dan Program Kursus Dalam Cuti (KDC) memerlukan sejumlah tenaga pengajar yang ramai. Dalam semua program yang dijalankan, setiap pelajar diwajibkan mengambil satu unit beruniform setiap seorang sama ada Pengakap, Bulan Sabit Merah, Pandu Puteri, Tunas KRS dan Puteri Islam. Pelajaran unit beruniform ini dikawal selia dan diajar oleh kebanyakannya para pensyarah Gerak Kerja Kokurikulum (GERKO) dan pensyarah akademik yang memiliki kelayakan.

Pada pertengahan tahun 2008 yang lalu, Cikgu Hamid yang pada masa itu sedang bertugas di sebuah sekolah di negeri Johor telah mendapat tawaran bertukar tugas ke IPG ini. Cikgu Hamid semasa di Johor merupakan seorang guru yang bergiat aktif dalam kokurikulum khususnya pergerakan Pengakap. Pendek kata sebut sahaja nama Cikgu hamid Pengakap pasti murid-murid Pengakap dan Guru Pengakap di sana mengenalinya. Maka apabila bertukar sahaja Cikgu Hamid ke IPG Kampus Bestari, beliau telah dikenal pasti oleh pihak pengurusan IPG bahawa beliau mempunyai kebolehan dan kelayakan dalam bidang kokurikulum. Beliau terus dilantik menjadi salah seorang pensyarah GERKO bagi unit beruniform Pengakap dan ditugaskan untuk mengajar hal-hal berkaitan dengan kepengakapan kepada para pelajar semester empat.

Dengan senang hati tanggungjawab tersebut diterima oleh Cikgu Hamid. Sememangnya cukup tinggi dan berkobar-kobar untuk mencurahkan ilmu pengetahuan dan pengalaman yang beliau miliki kepada para pelajar yang menjadi tanggungjawab beliau. Kehadiran beliau juga amat disenangi oleh para pensyarah GERKO yang lain, disambut dengan salam perkenalan dan lirikan senyuman yang sukar dimengerti oleh Cikgu Hamid. Semakin teruja semangat Cikgu Hamid memandangkan sambutan yang sedemikian.

Setelah sekian lama mengajar ilmu kepengakapan dan beberapa siri perkhemahan dijalankan timbul semacam suatu yang tidak kena dalam pengurusan unit beruniform pengakap di

Ada Bayaran ke?

IPG itu. Pada peringkat awal beliau cuba bersangka baik dengan tidak memikirkan sangat hal tersebut. Biarlah selagi beliau ada kudrat dan keizinan beliau sanggup dan dengan menjalankan aktiviti kepengakapan biarpun beliau dibantu oleh seorang atau dua orang pensyarah lain. Pada suatu hari beliau bertemu dengan seorang pensyarah pengakap perempuan yang ditugaskan sebagai Komandan Kem pada perkhemahan minggu yang lalu dan ingin bertanyakan sesuatu.

Di bilik Unit Kokurikulum, jam 1.00 petang pada waktu rehat.

- Cikgu Hamid: Assalamualaikum, Rosminah. Apa khabar?
- Rosminah: Waalaikumussalam, Alhamdulillah, saya sihat. Cikgu Hamid dari mana?
- Cikgu Hamid: Saya dari kelas pengajian matematik semester 4 tadi. Ingat nak pergi ke kafetaria sekejap rasa laparlah pulak. Rosminah dah makan? Kalau belum makan, marilah kita ke kafetaria bersama-sama.
- Rosminah: Ya, boleh juga. Saya pun belum makan tengah hari lagi.

(Lalu Cikgu Hamid dan Rosminah pun berjalan ke kafetaria yang berada agak jauh dari bilik Unit Kokurikulum).

- Rosminah: Apa yang dibincangkan dengan pelajar matematik tadi?
- Cikgu Hamid: Tadi saya berbincang tentang perkhemahan pengakap yang akan kita jalankan pada penghujung semester empat nanti. Mereka kan sudah melalui sesi perkhemahan kepimpinan manikayu peringkat penerangan satu dan dua. Jadi perkhemahan ini lebih kepada perkhemahan kemahiran bagi memantapkan lagi ilmu kepengakapan mereka.
- Rosminah: Oh! Begitu, baguslah. Saya tengok Encik Hamid ni bersemangat sungguh apabila bercerita dan mengajar hal-hal pengakap ni.
- Cikgu Hamid: Hm, sudah menjadi tanggungjawab dan amanah kita, Rosminah. Rosminah pun pengakap, tentu Rosminah lebih tahu daripada saya. Rosminah kan lebih senior di IPG ini.
- Rosminah: Hm. (Rosminah mengangguk tanda setuju sambil tersenyum kosong).

Ada Bayaran ke?

- Cikgu Hamid: Haa. Dah sampai pun kita. Rosminah nak makan apa?
 Rosminah: Nasi lemak dan teh tarik.
 Cikgu Hamid : Ok. Ini dia sarapan yang dipesan.

Banyak yang dibual oleh Cikgu Hamid dan Rosminah semasa mereka makan di kafetaria itu. Ketika dalam perjalanan pulang Cikgu Hamid pun mengajukan pertanyaan yang sememangnya ingin ditanya beliau kepada Rosminah.

- Cikgu Hamid: Dah terlanjur bersembang pasal pengakap ini saya nak tanya Rosminah. Minggu lalu kita ada perkhemahan manikayu peringkat dua. Kalau ikut buku program Rosminah merupakan Kem Komandan tetapi Rosminah tidak hadir pun masa perkhemahan tu. Rosminah ada masalah ke, atau masa perkhemahan itu dibuat pada hujung minggu tidak sesuai? Sebab selama saya hampir empat tahun di IPG ni tak pernah saya tengok Rosminah hadir sedangkan kita ada pelajar wanita. Maaflah, sebab sudah lama saya ingin bertanya.
- Rosminah: Cikgu Hamid. Cikgu Hamid. Saya bukan tidak mahu hadir, tapi saya ingin bertanya Cikgu Hamid, ada bayaran ke kalau kita hadir perkhemahan itu? Kalau ada bayaran macam program KDC itu, bolehlah.
- Cikgu: Oh! Kalau macam tu tak apalah.

Cikgu Hamid berlalu meninggalkan Rosminah tanpa mengulas apa-apa dengan apa yang telah diperkatakan oleh Rosminah tersebut. Di dalam benaknya terfikir mengapa boleh berlaku perkara sebegini di IPG. Pada aktiviti-aktiviti seterusnya itulah yang berlaku dan Cikgu Hamid hanya mampu berdoa agar sikap dan tanggapan sebegini akan berubah.

Ada Bayaran ke?

LAMPIRAN 1

Profil Organisasi

Nama Organisasi:	Institut Pendidikan Guru Kampus Bestari
Lokasi:	Kuala Lumpur
Program Yang Ditawarkan:	Ijazah Sarjana Muda Perguruan (PISMP), Program Pensiswazahan Guru Sekolah Rendah (PGSR), Program Kursus Dalam Cuti (KDC)
Unit Uniform Ditubuhkan:	Pengakap, Bulan Sabit Merah, Pandu Puteri, Kedet Remaja Sekolah, Puteri Islam.
Tenaga Pengajar:	Pensyarah Gerak Kerja Kokurikulum, pensyarah akademik yang mempunyai kelayakan dan diiktiraf oleh unit uniform.

Profil Pensyarah

Nama:	Encik Hamid bin Abdullah
Umur:	50 tahun
Gred:	DG 48
Kelulusan Akademik:	Sarjana Sains Dengan Pendidikan
Jawatan:	Pensyarah Unit Uniform Pengakap
Pengalaman Bebrtugas:	Guru Unit Pengakap di sekolah, Pensyarah Unit Pengakap di IPGM

Profil Pensyarah

Nama:	Puan Rosminah bt Ahmad
Umur:	45 tahun
Gred:	DG 44
Kelulusan Akademik:	Sarjana Sains dengan Pendidikan
Jawatan:	Pensyarah Unit Uniform Pengakap
Pengalaman Bebrtugas:	Guru Unit Pengakap di sekolah, Pensyarah Unit Pengakap di IPGM

Kes 11

Siapa Yang Tak Faham?

Semua pelajar yang mengikut Program Ijazah Sarjana Muda Perguruan (PISMP) Pengajian Sosial (PS) Ambilan 2009 perlu menyiapkan kerja kursus iaitu Kerja Kursus Berasaskan Ilmu (KKBI). Kerja kursus (PSS3110) ini wajib dan menyumbangkan 50% daripada markah keseluruhan peperiksaan akhir semester.

Walaupun tarikh menyiapkan KKBI telah diberikan mulai 14 Februari 2011 hingga 14 Mac 2011, tarikh penghantaran ini kemudian dilanjutkan lagi hingga 11 April 2011. Tujuannya adalah untuk memudahkan pelajar PISMP Pengajian Sosial menyiapkan tugas dengan lebih berkualiti lagi. Walau bagaimanapun terdapat lima orang pelajar gagal untuk menghantar tugas tersebut pada tarikh yang telah ditetapkan. Peringatan telah diberikan kepada lima orang pelajar ini supaya menghantar tugas tersebut dengan kadar segera. Oleh sebab mereka gagal menghantar tugas tersebut, maka pensyarah berkenaan iaitu Cik Rozita Ahmad telah mengambil tindakan mengeluarkan borang tunjuk sebab LAM – PT24 – 02 kepada kelima-lima pelajar ini dan surat makluman kepada Pengarah berkaitan kes ini turut dihantar.

Rentetan peristiwa ini, satu perjumpaan telah diadakan bersama-sama pihak Hal Ehwal Pelajar (HEP), Cik Rozita Ahmad, Ketua Jabatan HEP, Ketua Unit Peperiksaan dan Pengarah (baru tujuh bulan menjawat jawatan ini). Cik Rozita menjelaskan rentetan peristiwa yang berlaku sehingga membawa kepada pelajar diminta mengemukakan surat tunjuk sebab. Perbincangan ini pada mula berjalan dengan lancar dan harmoni tetapi kemudian bertukar menjadi semakin panas dan emosi.

Di bilik pensyarah Jabatan Sains Sosial.

Kelima-lima orang pelajar PISMP Ambilan Januari 2009 telah dipanggil oleh Cik Rozita Ahmad (pensyarah subjek berkenaan) untuk mendapatkan penjelasan daripada mereka.

- Cik Rozita: Saya perlukan penjelasan daripada awak semua mengapa gagal menghantar kerja kursus dalam tempoh yang ditetapkan. Awak, Larry tolong jelaskan.
- Larry: Cik. Rozita, kami semua kesuntukan masa untuk menyiapkan kerja kursus tersebut kerana kami semua terlalu sibuk dengan

Siapa Yang Tak Faham?

- kerja kursus untuk subjek lain dan juga sekarang ini tengah sibuk dengan Latihan Praktikum Fasa 1 (latihan mengajar).
- Cik Rozita: Hah! Bagaimana yang empat orang lagi? Awak semua jangan cuba nak menipu saya, ya.
- Semua: Tidak, cik. Kami tidak tipu, kekangan masa yang menjadi halangan besar. Maafkan kami.
- Cik Rozita: Saya sudah bagi awak dua kali peluang untuk menyiapkan kerja kursus tersebut. Mengapa rakan-rakan yang lain dapat menyiapkan kerja kursus yang berkenaan? Saya terpaksa membuat laporan kepada pihak HEP untuk menyiasat dan mengambil tindakan terhadap awak semua sebagai pengajaran kepada orang lain.
- Semua pelajar: Kalau itu keputusan cik, kami akur.

Kelima-lima orang pelajar berkenaan telah dipanggil ke Pejabat HEP berjumpa dengan Ketua Unit Disiplin (KUD).

- Ketua Unit Disiplin: Saya perlukan penjelasan awak semua sebelum tindakan berikut. Mengikut peruntukan Akta 174, awak semua boleh dikenakan tindakan.
- Larry: Saya sebagai daripada rakan yang lain mengaku kami gagal menyiapkan kerja kursus tersebut walaupun telah diberi dua kali peluang. Maafkan kami. Kami juga sedia menerima sebarang tindakan yang akan dikenakan.
- Ketua Unit Disiplin: Baiklah, saya perlu menyediakan laporan terlebih dahulu dan menyerahkannya kepada Ketua Jabatan Hal Ehwal Pelajar untuk tindakan susulan. Awak semua boleh balik ke bilik kuliah dahulu, saya akan panggil kemudian.

Perjumpaan Pihak HEP bersama Pengarah dan pensyarah yang terlibat untuk mendapatkan maklumat berkaitan kegagalan lima orang pelajar tidak menyiapkan kerja kursus.

- Pengarah: Selamat pagi dan terima kasih kepada yang hadir pada perjumpaan pagi ini.
- Semua: Selamat pagi.
- Pengarah: Tujuan kita mengadakan pertemuan ini adalah untuk mendengar dan membincangkan isu berkaitan lima orang pelajar PISMP Pengajian Sosial yang gagal mematuhi tarikh penghantaran

Siapa Yang Tak Faham?

kerja kursus. Cik Rozita, boleh tolong jelaskan kejadian ni untuk dibincangkan?

- Cik Rozita:** Saya telah memberikan kerja kursus ini kepada para pelajar PISMP PS pada 14 Feb 2011 dan perlu disiapkan pada 14 Mac 2011 dan dilanjutkan lagi hingga 11 April 2011. Semua pelajar telah menghantar tugas tersebut tetapi lima orang pelajar ini tidak menghantar tugas mereka. Peringatan telah diberikan kepada mereka melalui telefon melalui salah seorang daripada mereka. Pada ketika itu, mereka semua sedang menjalani latihan mengajar selama sebulan di salah sebuah sekolah rendah di Bandar Sarikei.
- Pengarah:** Terima kasih, okey. Cik Wong (Ketua Unit Peperiksaan) boleh jelaskan kepada saya berkaitan kerja kursus ini dari segi kepentingannya.
- Cik Wong:** Tuan, kerja kursus ni memang wajib kepada pelajar kumpulan ni dan markah kerja kursus ini akan menyumbangkan 50% untuk peperiksaan akhir semester. Kegagalan pelajar menyiapkannya membolehkan mereka dikenakan tindakan disiplin dan berkemungkinan gagal dalam peperiksaan untuk mata pelajaran tersebut.
- Pengarah:** Terima kasih. En. Mat (Ketua Jabatan HEP) tolong beri pandangan berkaitan kes ini.
- En. Mat:** Tuan, sememangnya mengikut buku peraturan iaitu dibawah Akta 174 yang diguna pakai di semua IPG ada menyebut kesalahan pelajar yang boleh dikenakan tindakan tatatertib. Akta ini merangkumi semua aktiviti pelajar semasa berada di dalam atau di luar kampus selagi bergelar pelajar IPG.
- Pengarah:** Terima kasih, En. Mat. Jadi, dapatlah saya merumuskan pelajar berkenaan gagal mematuhi peraturan yang telah ditetapkan dan ini merupakan satu kesalahan. Apa yang nak saya perkatakan di sini adakah para pensyarah di sini sedar kepentingan kerja kursus ini dan adakah mereka menjelaskan kepada para pelajar tentang risiko sekiranya para pelajar gagal mematuhi untuk menyiapkan kerja kursus ini? Satu lagi adakah para pensyarah bertindak mengikut peraturan atau beremosi? Saya bimbang jika ini berlaku

Siapa Yang Tak Faham?

- adalah tidak adil kepada pelajar. Saya tak nak sebagai pensyarah kita terlalu beremosi dalam mengambil tindakan terhadap para pelajar yang membuatkan mereka hilang rasa hormat kepada kita.
- Cik Rozita: Maaf tuan, saya mencelah. Dalam kes ini seolah-olah tuan menyalahkan saya (dengan nada agak tinggi). Saya dah cuba sedaya upaya memberikan yang terbaik kepada mereka. Saya dah beberapa kali melanjutkan masa untuk memberikan peluang kepada mereka menyiapkan tugas tetapi mereka gagal berbuat demikian. Oleh itu, saya tidak teragak-agak mengemukakan surat tunjuk sebab (LAM-PT24-02). Saya rasakan tindakan ini mengikut peraturan dan saya tidak bertindak mengikut emosi atau perasaan. (Keadaan semakin panas).
- Pengarah: Satu lagi adakah semua pensyarah mengambil tindakan mengikut peraturan yang telah ditetapkan dan mengikut aliran yang betul. Saya bimbang kita bertindak melulu tanpa merujuk kepada pihak HEP dan peraturan yang ditetapkan dalam keadaan sudah tentu pelajar akan teraniaya di atas kealpaan para pensyarah sendiri, jadi...
- Cik Rozita: (Dengan penuh emosi) Tuan, tuan seolah-olah menyalahkan saya dengan mengatakan saya bertindak mengikut perasaan dan beremosi terhadap mereka. Untuk pengetahuan tuan lima orang pelajar ini selalu mendatangkan masalah kepada pensyarah lain. Antaranya lambat menghantar tugas yang diberikan dan juga kadang-kadang kurang rasa hormat kepada mereka. Adakah dalam keadaan ini kami sebagai pensyarah dianggap menyalahgunakan kuasa dalam tindakan terhadap mereka? Tuan, sepatutnya mereka ini gagal sebab tidak menghantar kerja kursus. Kalau di IPTA semua mereka ini dah gagal, tuan.
- Pengarah: Saya tidak kata Cik Rozita salah, cuma saya bimbang kita terlalu emosi dan garang atau tegas. Keadaan ini menyebabkan para pelajar memberontak dalam senyap, jadi...
- Cik Rozita: (Keadaan semakin panas dengan nada keras.) Jadi, dalam hal ini, tuan sudah menyalahkan saya; seolah-olah saya tidak pandai mengajar dan juga bertindak mengikut perasaan terhadap pelajar berkenaan. Saya cuba membantu mereka dengan melanjutkan tempoh penghantaran mengapa yang lain boleh hantar mereka

Siapa Yang Tak Faham?

tidak, kelima-lima mereka ini patut gagal sebagai pengajaran kepada yang lain. Habis tuan hendak saya buat macam mana lagi? Biarkan mereka begitu sahaja?

Pengarah:

Macam ini Cik Rozita, kita perlu bincang lagi.

Cik Rozita:

(Dengan tegas dan nada suara yang tinggi) Saya rasa tidak ada apa yang perlu dibincangkan lagi sebab tuan dah jelas menyalahkan tindakan saya ini. (Dengan perasaan marah terus bangun dan keluar dengan menutup pintu dengan agak keras.)

Semua:

Masing-masing terpinga-pinga.

Siapa Yang Tak Faham?

LAMPIRAN 1

PROFIL ORGANISASI

Nama Organisasi:	IPG Kampus Kenyalang
Lokasi:	Kawasan Luar bandar 70 km dari bandar Sepit
Penubuhan:	1967
Bangunan:	18 blok bangunan pusat pengajian
Enrolmen:	549 orang, terdiri daripada kumpulan PPISMP, PISMP, KPLI SR dan KDPM KDC
Bil staf akademik:	64 orang
Bil staf sokongan:	60 orang
Latar belakang pelajar:	Berasal dari Sabah, Sarawak dan Semenanjung Malaysia

PROFIL PENSYARAH

Nama	Rozita binti Ahmad
Umur	37 tahun (masih bujang)
Kelulusan	B.A(Hons.) Sejarah, USM, Pulau Pinang M.A - Sejarah
Pengalaman	Guru, SMK Nyelong, Sarawak Pensyarah Akademik di IPG ini sejak 2008 hingga kini
Kepakaran	Sejarah dan Kaedah Pengajaran Sains Sosial
Jawatan lain	Penyelaras Program Ijazah Sarjana Muda Perguruan (PISMP)

Kes 12 Gagap

Kerajaan melaksanakan mata pelajaran Bahasa Cina dan Bahasa Tamil di sekolah kebangsaan setelah lawatan YAB Dato' Seri Abdullah Ahmad Badawi, mantan Perdana Menteri ke Kementerian Pelajaran Malaysia pada 25 April 2005. Dalam lawatan tersebut, beliau telah meminta mata pelajaran Bahasa Cina dan Bahasa Tamil ditawarkan di sekolah kebangsaan sebagai satu langkah untuk memperkasakan sekolah kebangsaan agar ia menjadi pilihan utama masyarakat Malaysia. Beliau juga menyatakan langkah-langkah positif perlu diambil supaya sekolah kebangsaan menjadi pilihan utama rakyat Malaysia yang terdiri daripada pelbagai kaum. Pengenalan Bahasa Cina dan Bahasa Tamil di sekolah kebangsaan juga akan membantu mencapai matlamat kerajaan untuk mewujudkan perpaduan dalam kalangan rakyat melalui pendidikan.

Sekolah Kebangsaan Yala merupakan sebuah sekolah luar bandar yang melaksanakan kelas Bahasa Tamil Sekolah Rendah (BTSK). Guru yang mengajar mata pelajaran Bahasa Tamil ialah Cikgu Malar. Beliau merupakan seorang guru yang berdedikasi dan rajin. Suatu hari, Guru Besar En.Ahmad bin Ali berasa tidak puas hati dengan pencapaian murid dalam mata pelajaran Bahasa Tamil, lalu berbincang dengan Cikgu Malar.

Di Pejabat Sekolah Yala.

- Guru Besar: Selamat pagi, Cikgu Malar. Boleh kita berbincang sedikit?
- Malar: Selamat pagi, tuan. Apa halnya tuan memanggil saya?
- Guru Besar: Saya ingin berbincang tentang kelas BTSK cikgu. Saya dapati murid-murid kelas Bahasa Tamil cikgu macam tidak menunjukkan peningkatan.
- Malar: Maaf tuan, saya rasa mereka boleh membaca perkataan-perkataan mudah. Sedikit sebanyak boleh fahami apa yang saya ucapkan dalam Bahasa Tamil. Lagi pun mereka baru...
- Guru Besar: Tenang cikgu. Saya dapat aduan daripada ibu bapa bahawa anak-anak mereka sudah masuk ke Tahun Dua tetapi mereka masih tidak dapat bertutur Bahasa Tamil dengan baik. Kenapa begitu?
- Malar: (Cikgu Malar mula gelisah) Maaf, tuan. Saya tidak dapat menjawab soalan tuan.

Gagap

- Guru Besar: Ok, cikgu. Apakah tindakan cikgu seterusnya agar murid-murid dapat bertutur dalam bahasa Tamil? (Diam sejenak.) Kita akan berbincang kemudian.
- Malar: Ok, tuan. Terima kasih.

Di kelas Bahasa Tamil Sekolah Rendah, Tahun 2.

- Bilangan Murid: 12 orang (11 Melayu dan satu India)
- Murid-murid: *Vanakkam, Aiyai.* (Selamat Sejahtera, Cikgu.)
- Cikgu Malar: *Vanakkam. Ellorum Nalama?* (Selamat Sejahtera. Apa khabar?)
- Murid: *Nalam.* (baik.)
- Cikgu Malar: *Nehtru Enna Padithom.* (Semalam belajar apa?)
- Murid: Tentang keluarga, Cikgu.
- Cikgu Malar: Cakap Tamil!
- Murid: (Murid diam membisu.)

Cikgu Malar rasa tidak puas hati lalu memarahi murid. Cikgu Malar menulis beberapa patah perkataan dalam Bahasa Tamil di papan putih.

- Cikgu Malar: Ali, *ithai vaasi.* (Baca ini.)
- Ali: KU.. DUM.. BA.. M, *kuchumbam Aiyai.*
- Cikgu Malar: Aminah *vaasi* (Aminah baca..)
- Aminah: A...iP..PA ... *appaa*
- Cikgu Malar: Anda semua, baca boleh, tulis pun boleh tetapi cakap tak boleh. Apa ini? (Cikgu Malar merajuk.)

Di dalam bilik guru Cikgu Malar datang berjumpa Cikgu Aini (Ketua Panitia Bahasa Inggeris) dengan muka yang pucat dan suara yang cemas.

- Cikgu Aini: Kenapa Malar? Awak nampak cemas sahaja?
- Cikgu Malar: Saya dalam dilema, cikgu. Sudah hampir dua tahun saya mengajar kelas BTSK, tetapi murid-murid saya masih tidak boleh bertutur dan berinteraksi dalam Bahasa Tamil.
- Cikgu Aini: Ini biasalah. Bagi murid Melayu belajar Bahasa Tamil adalah perkara baru. Lagi pun, itu bukan bahasa ibunda mereka. Macam juga Bahasa Inggeris! Kelas 3 Aktif yang *you* ajar Bahasa

Inggeris pun sama juga. Murid-murid kelas itu bukan semuanya fasih berbahasa Inggeris? Maklumlah ia mengambil masa yang lama.

Cikgu Malar: Cikgu Aini, saya seorang guru lepasan KPLI yang dilatih khas bagi mengendalikan kelas BTSK. Lagipun, saya dilatih di IPG berdasarkan pendekatan bahasa kedua. Namun, saya masih gagal, di mana silapnya, cikgu?

Cikgu Aini: Jangan risau, Malar. Ini disebabkan latar belakang murid-murid itu sendiri yang tidak terdedah kepada suasana bahasa Tamil. Lagi pun mereka belajar bahasa Tamil bukan kerana minat. *You* pun tahu kan?

Cikgu Malar: Bolehkah latar belakang murid dijadikan alasan Cikgu Aini. Murid Melayu yang belajar di SJK(C) dan SJK(T) mampu bertutur dengan fasih dalam bahasa Cina dan Tamil.

Cikgu Aini: Cikgu Malar, *you* kena faham, di situ bahasa pengantarnya ialah bahasa Tamil dan Cina. Murid mempunyai banyak peluang untuk mendengar dan bertutur dalam bahasa tersebut. Ini kan sekolah kebangsaan. Seminggu lima waktu sahaja. Itu pun mereka memilih subjek bahasa Tamil sebab tiada pilihan lain. Selain itu, ibu bapa juga tidak memberi perhatian serius sebab ini bukan subjek wajib.

Cikgu Malar: Betul. Apa yang Cikgu Aini cakap ini memang betul. Kekangan untuk menjalankan Kelas Bahasa Tamil adalah banyak. Kadang kala suasana dan prasarana tidak banyak mengizinkan bagi P&P yang berkesan. Tetapi saya perlu mengkaji masalah saya di sekolah ini.

Cikgu Aini: Jadi, apakah tindakan Cikgu Malar selanjutnya?

Gagap

LAMPIRAN 1

Profil Sekolah

Nama Sekolah:	SK Y, Selangor
Lokasi:	10 KM dari bandar
Jumlah Murid:	490 (Murid Melayu 458, Murid Asli 20, Murid India 12)
Guru:	35 (Melayu 32, Cina 2, India 1)
Jenis Sekolah:	Sekolah Harian

Profil Guru

Nama Guru:	Malar a/p Maniam
Umur:	28 tahun
Status:	Bujang
Asal:	Perak
Kelulusan:	Sarjana Muda
Ikhtisas:	KPLI Pengkhususan B.Tamil Sek.Kebangsaan (BTSK)
Gred Jawatan:	DG 41
Pengalaman mengajar:	2 tahun
Mata pelajaran yang diajar:	Bahasa Tamil, Bahasa Inggeris dan PJK

KES 13 Pensyarah Master

En. Ahmad merupakan seorang pensyarah senior di sebuah Institut Pendidikan Guru (IPG) kampus Pantai Timur. Beliau memulakan karier sebagai pensyarah pada tahun 1993 lagi. Beliau mengajar dalam bidang Kemahiran Hidup dan Kemahiran Generik (Kecerdasan Emosi dan Saujana Berfikir). Namun sehingga sekarang beliau masih belum memiliki Ijazah Sarjana (Masters). Tekanan mula dirasakan apabila pihak MQA (*Malaysia Qualification Agency*) menetapkan pensyarah IPG perlu memiliki sekurang-kurangnya tahap Masters untuk mengajar pelajar di IPG. Pada satu hari, beliau dipanggil oleh pengarah IPG untuk diberi tugas baru.

Di bilik Pengarah (sambil mengetuk pintu).

- Encik Ahmad: Assalamualaikum, tuan.
- Pengarah: Waalaikumsalam. Masuk.
- Encik Ahmad: Tuan panggil saya?
- Pengarah: Ya, sila duduk.
- Encik Ahmad: Terima kasih.
- Pengarah: Begini En. Ahmad, saya baru selesai mengadakan mesyuarat Majlis Profesional dan Pengurusan dan Pentadbiran (M3P). Kita menerima surat peletakan jawatan Penyelaras Disiplin dan Tatatertib di Jabatan Hal Ehwal Pelajar iaitu Tn. Hj. Mukhtar Seman berkuat kuasa 1 Januari nanti.
- Encik Ahmad: Oh ya, ke?
- Pengarah: Begitulah keadaannya. Perbincangan dalam mesyuarat tersebut bersetuju untuk memilih En. Ahmad sebagai pengganti Tn. Hj. Mukhtar. Jadi saya harap En. Ahmad tak ada masalah untuk mengisi kekosongan ini.
- Encik Ahmad: Ohh..tapi tuan kenapa saya yang dipilih? Saya rasa masih ramai lagi pensyarah yang senior daripada saya.
- Pengarah: Ya, memang ada pensyarah yang lebih senior daripada En. Ahmad, tapi pemilihan ini bukan kami lihat pada aspek *seniority* sahaja. Encik Ahmad juga seorang yang senior di sini.

Pensyarah Master

Encik Ahmad:

Tuan, saya dah lama mengajar di sini dalam bidang yang saya ada kemampuan. Saya rasa saya nak teruskan karier saya sebagai pensyarah di sini sebab saya dah selesa dengan bidang p&p ini tuan. Tuan carilah orang lain untuk mengisi kekosongan itu.

Pengarah:

Begini En. Ahmad, saya dah berbincang dengan Ketua Unit Khidmat Pengurusan (KUKP) kita untuk melihat mana-mana jabatan yang ada lebih unjuran pensyarah sekarang. Ini kerana kemasukan pelajar ke kampus kita sekarang nampaknya makin berkurangan dari segi enrolmennya. IPG kita dipilih sebagai pusat latihan Bahasa Inggeris bagi zon timur. Jadi kursus-kursus lain akan menjadi semakin defisit. Kebetulan pula jabatan Kajian Sosial telah didapati ada lebih unjuran pensyarah dalam Kemahiran Hidup. Kita ada En. Man dan En. Ahmad. Saya nak kekalkan En. Man di jabatan Kajian Sosial kerana walaupun baru, beliau memegang Ijazah Master dalam Kemahiran Hidup.

Encik Ahmad:

Tuan, adakah kerana saya tiada Master, saya tidak layak mengajar lagi tuan?

Pengarah:

Sebenarnya En. Ahmad, saya perlu melihat perancangan masa depan IPG induk pada masa hadapan. Dalam masa yang sama kita telah dua kali diaudit oleh pihak MQA (*Malaysia Qualification Agency*) yang menetapkan hanya pensyarah yang ada Master boleh mengajar pelajar kita pelajar kita. Jadi sebab itu says nak alihkan En. Ahmad ke Jabatan Hal Ehwal Pelajar sebagai Penyelaras Disiplin dan Tatatertib. Lagipun hanya pelajar Kursus Perguruan Lulusan Ijazah (KPLI) sahaja yang mengambil kursus Kemahiran Hidup. Itu pun sebagai kursus elektif dua sahaja dan memadai dengan En. Man seorang sahaja yang berada di situ.

Encik Ahmad:

Bukankah kita masih ada pelajar peringkat persediaan ijazah dan saya mengajar kursus Kemahiran Generik?

Pengarah:

Itu saya tidak nafikan. En. Ahmad memang berkebolehan dalam bidang itu, tetapi pelajar persediaan juga terlibat dengan pengauditan MQA terhadap kelayakan pensyarah untuk mengajarnya.

- Encik Ahmad: Kalau begitu tuan, setakat pengetahuan saya, di kampus kita ini masih ramai lagi pensyarah yang tidak memiliki Master tapi masih mengajar pelajar kita. Macam mana tuan?
- Pengarah: Itulah yang memeningkan kepala saya sekarang. Kita memiliki pensyarah yang tinggi tahap kompetensi tetapi tidak memiliki Master. Saya juga pening untuk mempertahankan kedudukan pensyarah ini nanti kalau pihak MQA masih mempertikaikan dari segi kelayakan pensyarah kita.
- Encik Ahmad: Macam ini tuan. Sekiranya saya terima tawaran tuan sebagai Penyelaras Disiplin dan Tatatertib di kampus ini, apa nasib saya dalam perkhidmatan saya selepas ini?
- Pengarah: Saya dah lihat panduan tugas Penyelaras Disiplin dan Tatatertib ini bersama KUKP. Saya tidak lihat apa-apa kerugian pada pihak En. Ahmad untuk menjalankan tugas ini. Dari segi perjawatan, tiada masalah, En. Ahmad akan menikmati peluang seperti orang lain untuk naik gred jawatan. Cuma surat tawaran jawatan ini saya akan keluarkan nanti.
- Encik Ahmad: Dari segi cuti saya macam mana tuan? Setahu saya pensyarah yang menjalankan tugas pentadbiran ini diberi cuti tahunan.
- Pengarah: Cuti tahunan En. Ahmad nanti sama seperti Ketua Unit lain. Nanti KUKP akan beri panduan tugas kepada En. Ahmad. Saya amat berharap En. Ahmad mampu menjalankan tugas baru ini dengan sebaik mungkin. Lagi pun En. Ahmad sudah lama bertugas di sini dan sudah memahami dengan begitu mendalam budaya pelajar kita.
- Encik Ahmad: Insya Allah saya cuba setakat yang termampu tuan.

Profil Pengarah

Nama: En. Kassim bin Masod (PhD)
 Umur: 52 tahun
 Jawatan: Pengarah IPG Kampus Pantai Timur (Gred DG54)
 Kelulusan: Ijazah Kedoktoran Pendidikan (2010)
 Ijazah Sarjana Pengurusan Kurikulum dan Kepimpinan (2008)
 Ijazah Sarjana Muda Pengajian Bahasa Melayu (1984)
 Pengalaman: Berkhidmat sebagai Pensyarah di IPG Kampus Pantai Timur (1984 - 1998)
 Pensyarah Kanan di Jabatan Pengajian Sains dan Sosial (1995 - 2005)
 Ketua Unit Jabatan Vokasional dan Teknikal (2006 - 2009)
 Pengarah IPG Kampus Pantai Timur (2010 - kini)

Profil Cikgu Ahmad bin Abdulah

Nama: En. Ahmad bin Abdulah
 Umur: 48 tahun
 Jawatan: Pensyarah Kanan (Gred DG48)
 Kelulusan: Ijazah Sarjana Muda Kemahiran Hidup dan Pendidikan (1998)
 Pengalaman: Guru Kemahiran Hidup di SMK Rian (1989 - 1992)
 Pensyarah IPG Kampus Pantai Timur (1993 - kini)

Kes 14

Cuti ke, MC?

Institut Pendidikan Guru Kampus Baru adalah sebuah pusat latihan perguruan di utara Semenanjung Malaysia. Kampus ini ditadbir oleh seorang Pengarah yang bernama Tn Hj Hussin bin Ahmad, Gred DG54 sejak tahun 2009. Beliau dibantu oleh Puan Aishah binti Ali, gred DG44 selaku Ketua Unit Khidmat Pengurusan dalam urusan yang berkaitan pengurusan dan pentadbiran. Pn. Aishah mempunyai bidang tugas yang sangat besar dan berat termasuklah mengurus aset, mengurus pembangunan infrastruktur, kewangan dan mengurus sumber manusia. Kampus ini mempunyai seramai 200 orang staf akademik dan 90 orang staf sokongan iaitu jumlah kakitangan kedua terbesar dari kalangan 27 buah IPG.

Suatu pagi di pejabat Ketua Unit Khidmat Pengurusan (KUKP).

Normah: Assalamualaikum, Puan. Boleh saya berbincang dengan puan? Ia berkenaan Puan Ragayah.

Aishah: Silakan, Puan Norma.

Normah: Begini, Puan. Saya menerima aduan daripada staf kita di bahagian perkhidmatan yang berasa *stress* dengan beban kerja yang banyak. Ini berikutan Pn. Ragayah yang selalu mengambil cuti.

Aishah: Tidakkah dia maklumkan kenapa dia selalu ambil cuti?

Normah: Selalunya dia memberi alasan tidak sihat. Untuk makluman puan beliau ada penyakit kencing manis.

Aishah: Kalau begitu, apa masalahnya?

Normah: Begini, puan. Oleh sebab dia selalu tidak hadir banyak kerjanya terperap di atas meja. Ada antaranya memerlukan tindakan segera. Biasanya dia akan memaklumkan kepada pegawai cuti kita melalui pesanan ringkas (SMS) atau telefon hanya pada hari dia tidak hadir.

Aishah: Adakah ini bermakna dia tidak mengisi borang cuti terlebih dahulu?

Normah: Ya, puan. Dia selalu mengambil cuti kecemasan iaitu dia cuti dahulu kemudian baru isi borang cuti.

Aishah: Itu tak sepatutnya berlaku kerana borang cuti perlu dihantar tiga hari awal dari tarikh sebenar. Kalau cuti kecemasan dia mesti kepilkan bersama sijil sakit. Adakah dia tahu peraturan itu?

Cuti ke, MC?

Normah: Sudah tentu dia tahu sebab dulu dia yang menguruskan hal cuti. Malah pengurusan juga pernah mengeluarkan memo tentang peraturan pengurusan cuti.

Aishah: Kalau cuti kecemasan dia mesti dikepilkan bersama sijil sakit. Ada dia kepilkan?

Normah: Memang dia ada kepilkan. Setakat bulan April ini dia telah mengambil cuti sakit daripada klinik swasta sebanyak 15 hari dan cuti rehat sebanyak lima hari. Ini rekod bilangan cuti Puan Ragayah, puan (Lampiran A).

Aishah: Wah! Ini sudah berat. 15 hari cuti sakit adalah bilangan yang dibenarkan untuk satu tahun. Sekarang baru bulan April... hm...2008, 2009, 2010? *(sambil menggeleng-gelengkan kepala)*.

Normah: Itulah masalahnya, puan. Dah banyak kali saya menasihati dia. Tambahan pula rakan sekerja yang lain mulai merungut banyak kerja berkaitan staf sokongan yang tertangguh. Sebenarnya saya juga telah meminta bantuan Kaunselor Pentadbir untuk mengatasi masalah Puan Ragayah ni. Bulan lepas saya dimaklumkan oleh Kaunselor bahawa beliau telah pun memanggil dan memberi nasihat kepada Puan Ragayah. Tapi hingga sekarang tiada perubahan.

Aishah: Baiklah. Kalau begitu esok jam 9.00 pagi, minta Puan Ragayah berjumpa saya.

Keesokan harinya tepat jam 9.00 pagi, Puan Ragayah datang ke bilik KUKP.

Ragayah: Assalamualaikum, Puan Aishah.

Aishah: Waalaikumsalam. Begini puan saya mendapat maklumat bahawa puan sering tidak hadir kerja, betul ke?

Ragayah: Betul, puan. Saya tak datang kerja tapi saya ada ambil cuti. Saya ada isi borang cuti.

Aishah: Kenapa puan sering bercuti? Ada masalah kerja ke?

Ragayah: Oh, tidak puan. Sebenarnya saya ada masalah kesihatan. Saya ada penyakit kencing manis. Minggu lepas saya tak datang sebab saya sakit gigi. Bila ke klinik, doktor tak boleh nak cabut gigi saya sebab masalah kencing manis itu lah. Tapi saya diberi MC oleh doktor gigi.

- Aishah: Beginilah, puan. Sekiranya puan betul-betul tidak sihat untuk menjalankan tugas, saya minta bila berjumpa doktor gigi nanti, tolong minta dia buat satu surat yang mengatakan bahawa puan adalah tidak sihat untuk menjalankan tugas. Dengan ini lebih mudah bagi kami di pihak pengurusan untuk mencadangkan nama puan kepada pihak Bahagian Sumber Manusia agar dimasukkan dalam kumpulan ‘pool.’
- Ragayah: Baiklah, puan. Nanti saya usahakan. Terima kasih.

Dua minggu telah berlalu selepas pertemuan dengan Ragayah namun surat daripada doktor masih belum diterima oleh KUKP. Puan Aishah mengambil keputusan untuk memaklumkan perkara ini kepada Pengarah.

Cuti ke, MC?

LAMPIRAN 1

Profil Ketua Unit Khidmat Pengurusan

Nama: Puan Aishah binti Ali
 Umur: 40 tahun
 Gred: DG44
 Tarikh Lantikan: 01.08.2008
 Pengalaman: Guru Penolong (1997-2007)
 Pensyarah Akademik (Julai 2007-April 2009)
 Ketua Unit Khidmat Pengurusan (Mei 2009-2011)
 Kelulusan Akademik:

- *Diploma Business Studies*
- Ijazah Pengurusan Perniagaan (Pemasaran)
- Sarjana Pengurusan dan Pentadbiran

Profil Pembantu Tadbir

Nama: Puan Ragayah binti Hamid
 Umur: 50 tahun
 Gred: N22 (KUP)
 Tarikh Lantikan: 01.08.2010
 Pengalaman: 22 tahun di IPG Kampus Baru
 N22 (KUP)/(2010)
 N17 (1988)

Latar belakang keluarga: Puan Ragayah binti Hamid mempunyai anak seramai lima orang hasil perkongsian hidup dengan suaminya Ismail bin Qassim. Puan Ragayah mengalami penyakit kencing manis sejak 2009. Suami Puan Ragayah berkerja sendiri dan tidak mempunyai pekerjaan yang tetap dan suka berfoya-foya. Puan Ragayah mempunyai masalah kewangan. Hal ini memaksa beliau berhutang dengan Along.

LAMPIRAN A

Maklumat Cuti
Puan Ragayah binti Hamid

Januari – April 2011

- Cuti sakit swasta = 15 hari
- Cuti sakit kerajaan = 5 hari
- Jumlah cuti telah diambil = 20 hari
- Baki cuti rehat = 15 hari/30 hari

Tahun	Cuti Rehat Diambil	Cuti Sakit Swasta	Cuti Sakit Kerajaan	Baki Cuti
2008	25/25	15 hari	0	0
2009	25/25	15 hari	0	0
2010	30/30	15 hari	0	0
Januari 2011 hingga April 2011	15/30	15 hari	7	

** Analisis hanya dibuat bagi tiga tahun terakhir hasil usaha KUKP mencari rekod cuti yang lama. Pengurusan Rekod cuti diurus sendiri oleh Pn. Ragayah sejak tahun 2004-2009.

BAHAGIAN II:

MEMIMPIN KES PENGURUSAN DAN KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN

Kes 1

Apa hal ni?

Sinopsis

Kes ini berkaitan masalah Ketua Jabatan iaitu guru besar sendiri yang bermasalah. Terdapat beberapa orang guru telah mengambil kesempatan terhadap guru besar yang bermasalah ini. Selain itu pengurusan guru besar yang seolah-olah tidak bertanggungjawab menyebabkan suasana sekolah menjadi tidak terkawal dan ini menjejaskan pencapaian murid dalam UPSR. Keadaan ini juga memberi ruang kepada guru lain mengambil sikap sambil lewa kerana guru besar seolah tiada di sekolah. Hal ini dikuatkan lagi dengan beberapa aduan pihak waris kepada pihak PPD Barat Daya berkaitan ketidakhadiran serta kelewatan guru besar sendiri ke sekolah di samping beberapa guru lain. Malahan ada di antara aduan tersebut dihantar salinannya ke JPN Pulau Pinang.

Objektif

1. Mengenal pasti punca kemerosotan pencapaian UPSR sekolah sama ada mempunyai kaitan dengan pengurusan pihak pentadbiran.
2. Mengetahui tindakan yang boleh dilakukan untuk mengatasi masalah pengurusan pentadbiran sekolah.

Kumpulan Sasaran

1. Guru Besar
2. Guru Penolong Kanan
3. Pegawai PPD/JPN

Strategi Penggunaan Kes

Membaca kes:	10 minit
Perbincangan:	30 minit
Pembentangan Kes:	10 minit
Rumusan Fasilitator:	10 minit
Jumlah:	60 minit

Cadangan Soalan

1. Berdasarkan kes mengapa sekolah ini menghadapi kemerosotan dalam peperiksaan UPSR selepas pertukaran guru besar?
2. Apakah implikasi jika tiada penyelesaian masalah ini?
3. Apakah pelanggaran yang telah berlaku dalam kes ini?
4. Berikan cadangan untuk mengelakkan berlaku pengulangan perkara yang sama

Cadangan Jawapan

Soalan 1: Berdasarkan kes mengapa sekolah ini menghadapi kemerosotan dalam peperiksaan UPSR selepas pertukaran guru besar?

- a) Guru besar baru tidak bertanggungjawab terhadap tugas mengurus sekolah dengan baik.
- b) Guru besar tidak berdedikasi dan tiada ketegasan.

Soalan 2: Apakah implikasi jika tiada penyelesaian masalah ini?

- a) Keputusan peperiksaan akan bertambah teruk.
- b) Para guru akan mengambil kesempatan atas kelemahan guru besar.
- c) Tiada rasa hormat dalam kalangan guru terhadap guru besar.

Soalan 3: Apakah pelanggaran yang telah berlaku dalam kes ini?

- a) Guru Besar tidak hadir tanpa sebab berdasarkan *punch card* yang disemak oleh PPD.
- b) Guru Besar datang lewat daripada waktu diperuntukkan.
- c) Terdapat guru datang lewat daripada waktu diperuntukkan.

Soalan 4: Berikan cadangan untuk mengelakkan berlaku pengulangan perkara yang sama

- a) Meminta surat tunjuk sebab daripada guru besar dan guru terlibat.
- b) Pihak PPD perlu melakukan sedikit rombakan melibatkan pihak yang menjadi sasaran.

Kes 2

Aduh! Kerja Kursus lagi...

Sinopsis

Kes ini berkaitan dengan masalah pelatih guru di IPG yang gagal menyiapkan tugas dalam jangka masa yang ditetapkan oleh Unit Penilaian dan Peperiksaan. Memandangkan jumlah tugas yang harus disiapkan dalam jangka masa yang pendek, kekangan yang dihadapi oleh pelatih tersebut dan kurang bimbingan mengenai kerja kursus/projek, mendorong pelatih tersebut menghantar kerja kursus lewat.

Objektif

Pada akhir kes, peserta-peserta dapat;

1. Mengenal pasti punca kelemahan dalam menguruskan kerja kursus
2. Mengambil tindakan yang boleh dilakukan untuk mengatasi masalah pengurusan kerja kursus dalam kalangan pelatih.

Kumpulan Sasaran

1. Guru Pelatih IPG
2. Pensyarah (Tutor) IPG
3. Unit Penilaian dan Peperiksaan IPG

Cadangan Soalan

1. Berdasarkan kes, mengapa Pelatih IPG ini menghadapi masalah dalam menyelesaikan kerja kursusnya?
2. Apakah implikasi jika masalah ini tidak diselesaikan?
3. Apakah pelanggaran yang telah dilakukan dalam kes ini?
4. Cadangan cara untuk memastikan perkara sama tidak berulang.

Cadangan Jawapan

Soalan 1: Berdasarkan kes, mengapa Pelatih IPG ini menghadapi masalah dalam menyelesaikan kerja kursusnya?

- a) Tutor pelatih tersebut telah melaksanakan pemantauan terhadap pelatih tersebut.
- b) Tutor leka dalam melaksanakan kelas Tutorial.
- c) Kegagalan mengawasi perlakuan pelatih tersebut pada peringkat awal lagi.

Soalan 2: Apakah implikasi jika masalah ini tidak diselesaikan?

- a) Pelatih akan mengamalkan sikap sambil lewa apabila menyiapkan kerja kursus.
- b) Pelatih tidak dapat menghasilkan produk yang berkualiti.
- c) Pelatih akan beranggapan bahawa kerja kursus tidak begitu penting dalam penilaian prestasi pelatih

Soalan 3: Apakah pelanggaran yang telah dilakukan dalam kes ini?

- a) Pelatih akan beranggapan peraturan yang ditetapkan untuk menyiapkan kerja kursus boleh dilanggar.
- b) Pelatih beranggapan bahawa kelewatan menghantar kerja kursus tidak akan menjejaskan pemarkahan mereka.
- c) Tidak menghormati peraturan yang ditetapkan oleh Unit Penilaian dan Peperiksaan.

Soalan 4: Cadangan cara untuk memastikan perkara sama tidak berulang.

- a) Melaksanakan plan tindakan untuk melaksanakan pemantauan terhadap pelatih-pelatih yang berisiko tinggi. (*At Risk Group*)
- b) Menjalankan program motivasi.
- c) Amaran bertulis, jika tidak mematuhi tarikh yang ditetapkan (*dateline*) gred pelatih tersebut akan terjejas. (*lower by one grade*)
- d) Kes mengulang bagi pelatih yang masih degil dan enggan mematuhi surat amaran daripada pensyarah/tutor.

Kes 3 Kempunan

Sinopsis

Kes ini berkaitan dengan arahan yang salah oleh pegawai bertanggungjawab terhadap seorang kakitangan yang ingin berhenti kerja kerana mendapat tempat belajar di maktab perguruan. Encik Jeffery Benjamin telah berkhidmat sebagai Penterjemah Bahasa Inggeris di Mahkamah Majistret Alor Setar, Kedah selama 2 tahun. Semasa memohon untuk memasuki maktab perguruan, permohonannya dibuat melalui ketua jabatan dan mendapat restu untuk beralih karier kerana melihat kepada minatnya dalam bidang perguruan. Kini, perkhidmatannya berbaki beberapa tahun lagi sebelum persaraan wajib, maka beliau ingin mengemaskinikan rekod peribadinya, supaya jumlah tahun perkhidmatannya dari mula bertugas di mahkamah diambil kira untuk tujuan faedah persaraan bersama dengan perkhidmatan semasa. Permohonan dan rayuan telah diajukan kepada Bahagian Pasca Perkhidmatan, Jabatan Perkhidmatan Awam untuk tujuan tersebut, namun ia telah menempuh jalan buntu.

Objektif

Pada akhir kes, peserta-peserta dapat:

1. Mengenal pasti punca kelemahan dalam sistem rekod perkhidmatan pegawai
2. Mengetahui peri mustahaknya penyimpanan rekod perkhidmatan lampau pegawai
3. Mengetahui kesan dan akibat kerana ketidakpekaan terhadap istilah perkhidmatan yang termaktub dalam undang-undang pencen.

Kumpulan Sasaran

1. Pengetua/guru besar
2. Penolong Kanan Pentadbiran
3. Pembantu Tadbir
4. Semua penjawat awam

Strategi Penggunaan Kes

Membaca kes:	10 minit
Perbincangan:	30 minit
Pembentangan Kes:	40 minit
Rumusan fasilitator:	10 minit
Jumlah	90 minit

Cadangan soalan

1. Berdasarkan kes, mengapakah permohonan untuk percantuman perkhidmatan terdahulu tidak diluluskan?
2. Apakah implikasi daripada masalah tersebut?
3. Cadangkan cara untuk memastikan perkara yang sama tidak berulang.

Cadangan Jawapan

Soalan 1: Berdasarkan kes, mengapakah permohonan untuk percantuman perkhidmatan terdahulu tidak diluluskan?

- Penggunaan istilah “meletakkan jawatan” telah memberi konotasi bahawa perkhidmatan sudah terputus. Ia semestinya menggunakan “melepaskan jawatan”

Soalan 2: Apakah implikasi daripada masalah tersebut?

- Kerugian dari aspek ganjaran dan tempoh perkhidmatan dengan kerajaan

Soalan 3: Cadangkan cara untuk memastikan perkara yang sama tidak berulang.

- Arahan mesti jelas kepada kakitangan dan sentiasa merujuk pekeliling dan peruntukan terkini supaya penjawat awam tidak dinafikan hak sebagai pekerja.

Kes 4

Kasih Biar Berpada

Sinopsis

Sekolah Menengah Kebangsaan Bunga Raya ialah sebuah sekolah menengah berasrama yang terletak lebih kurang 35 kilometer dari bandar. Sekolah ini mempunyai 800 orang pelajar yang terdiri daripada pelbagai kaum. Pelajar di sekolah ini datang daripada kampung dan daerah yang berhampiran. Latar belakang akademik pelajar yang masuk ke sekolah ini tidaklah begitu baik. Pengetua sekolah ini adalah bekas pegawai di Pejabat Pelajar Daerah Linta Jaya. Beliau menggantikan pengetua yang telah dinaikkan pangkat dan berpindah ke sekolah lain. Gurunya ada seramai 75 orang dan staf sokongan 18 orang. Sekolah ini adalah sekolah satu sesi. Masalah yang dihadapi ialah pemandu yang selalu tidak hadir bertugas untuk masa yang agak lama tanpa apa-apa tindakan daripada pihak atasan.

Objektif

Pada akhir kes, peserta-peserta dapat:

1. Mengenal pasti kelemahan sistem pemantauan kakitangan sekolah
2. Mengetahui tindakan-tindakan atau prosedur yang perlu diambil jika kakitangan tidak hadir bertugas tanpa sebab.

Kumpulan Sasaran

1. Pengetua
2. Penolong Kanan Pentadbiran
3. Ketua Pembantu Tadbir
4. Pemandu

Strategi Penggunaan Kes :

Membaca Kes:	10 minit.
Perbincangan:	30 minit
Perbentangan Kes:	40 minit
Rumusan fasilitator:	10 minit
Jumlah	90 minit

Cadangan Soalan

1. Berdasarkan kes, bincangkan punca berlakunya kes di atas?
2. Apakah tindakan yang boleh diambil ke atas pemandu tersebut?
3. Apakah tindakan segera yang perlu diambil oleh pengetua berkenaan untuk menyelesaikan kes tersebut dan tindakan jangka panjang supaya kes ini tidak berulang pada masa yang akan datang?

Cadangan Jawapan:

Soalan 1: Berdasarkan kes, bincangkan punca berlakunya kes di atas?

- Kelemahan pentadbiran bertindak secara proaktif dalam menangani masalah yang berlaku.
- KPT kurang pengetahuan dalam menangani masalah yang berlaku.
- Pihak pentadbir tidak memandang serius masalah yang berlaku.

Soalan 2: Apakah tindakan yang boleh diambil ke atas pemandu tersebut?

- Menasihati pemandu tersebut
- Memberi khidmat kaunseling
- Amaran bertulis dalaman
- Laporan kepada JPN
- Pemotongan gaji/Pergantungan gaji
- Tindakan tatatertib

Soalan 3: Apakah tindakan segera yang perlu diambil oleh pengetua berkenaan untuk menyelesaikan kes tersebut dan tindakan jangka panjang supaya kes ini tidak berulang pada masa yang akan datang?

- Pemantauan sentiasa dijalankan dan mengambil tindakan segera terhadap permasalahan yang timbul di sekolah.
- Memastikan rekod kehadiran kakitangan dipantau secara berterusan dan laporan bulanan tentang kehadiran perlu dibuat dan dihantar kepada pengetua.

Kes 5

Pilih Kasih

Sinopsis

Kajian kes ini memaparkan sebahagian masalah yang berlaku dalam kalangan mereka yang terlibat dalam menguruskan perolehan kerajaan iaitu melalui kaedah beliau terus. Kaedah perolehan ini melibatkan perbelanjaan di bawah RM50,000.00. Dalam kes ini, pegawai yang menguruskan perolehan melalui kaedah belian terus mengambil kesempatan dengan memilih penerbit yang sama untuk memudahkan kerjanya.

Objektif

1. Mengenal pasti punca-punca yang menyebabkan penyelewengan dalam menguruskan perolehan kerajaan melalui pembelian terus.
2. Mengenal pasti peringkat-peringkat dalam perolehan kerajaan melalui keadah pembelian terus yang terdedah dengan penyelewengan.
3. Mengetahui tindakan-tindakan yang boleh dilakukan untuk mengelakkan masalah penyelewengan daripada berlaku.

Kumpulan Sasaran

Kes ini sesuai untuk diperhatikan oleh pegawai atasan sesebuah bahagian atau jabatan dalam menguruskan perolehan kerajaan sama ada melalui kaedah tender atau sebut harga, pembelian terus atau rundingan terus dalam memberikan perkhidmatan, bekalan atau kerja untuk mengelakkan sebarang bentuk penyelewengan.

Cadangan Soalan

1. Apakah punca yang menyebabkan penyelewengan dalam menguruskan perolehan kerajaan melalui pembelian terus?
2. Di peringkat manakah dalam perolehan kerajaan melalui kaedah pembelian terus yang terdedah dengan penyelewengan?
3. Apakah tindakan yang boleh diambil untuk mengelakkan masalah penyelewengan daripada berlaku?

Cadangan Jawapan

Soalan 1: Apakah punca yang menyebabkan penyelewengan dalam menguruskan perolehan kerajaan melalui pembelian terus?

A. Faktor Pengurusan

- i. Pihak pengurusan atasan cuai untuk memantau tugas pegawai bawahannya.
- ii. Pihak pengurusan atasan perlu memastikan setiap perolehan kerajaan tidak diurus oleh seorang individu sahaja. Satu jawatankuasa perlu dibentuk.
- iii. Pegawai yang menguruskan perolehan kerajaan tidak boleh terlalu lama menjalankan tugas yang sama.

B. Faktor Sikap

- i. Pegawai tidak berintegriti
- ii. Tidak bertanggungjawab dalam menjalankan tugas-tugas yang diamanahkan
- iii. Bersikap mementingkan diri sendiri
- iv. Mengambil sikap sambil lewa dalam menguruskan hal-hal perolehan kerajaan

C. Faktor Sampingan

- i. Amalan kerja yang tidak mengikut jadual/membuat kerja pada saat akhir
- ii. Kekurangan/kelemahan penerbit/pencetak dalam menyediakan peralatan atau pekerja berkemahiran.

Soalan 2: Di peringkat manakah dalam perolehan kerajaan melalui kaedah pembelian terus yang terdedah dengan penyelewengan?

Penyelewengan mudah berlaku di peringkat pemilihan penerbit untuk ditawarkan bertanding dalam tawaran harga dan mereka bentuk bahan. Ini berlaku kerana hanya individu atau ahli jawatankuasa sahaja yang tahu penerbit manakah yang dijemput.

Jawatankuasa Pemilihan Tawaran Harga tidak tahu dengan lebih mendalam penerbit yang dijemput dan kaitan antara penerbit-penerbit tersebut. Pada peringkat ini pegawai yang mempunyai integriti yang tinggi diperlukan.

Soalan 3: Apakah tindakan-tindakan yang boleh dilakukan untuk mengelakkan masalah penyelewengan daripada berlaku?

- i. Memastikan pegawai yang menguruskan perolehan kerajaan mempunyai integriti yang tinggi.
- ii. Pemantuan berkala pihak pengurusan tertinggi dalam hal-hal berkaitan perolehan kerajaan.
- iii. Mengadakan ceramah dan pameran integriti.
- iv. Memastikan pegawai yang menguruskan perolehan kerajaan tidak terlalu lama bertugas di sesuatu tempat.

Kes 6

Biar Betul

Sinopsis

Kajian kes ini cuba memaparkan masalah yang dihadapi oleh Guru Besar yang melibatkan maruah dan kredibilitinya sebagai pendidik apabila beliau dituduh melakukan gangguan seksual terhadap isteri Guru Penolong Kanan sekolahnya. Punca masalah ini bermula dengan ketegangan antara Guru Besar ini dengan stafnya disebabkan oleh perebutan untuk hak milik modul Matematik yang dibangunkan bersama-sama. Guru Besar ini dihadapkan ke Jawatankuasa Tatatertib Daerah itu atas desakan GPK sekolah itu dan isterinya.

Objektif

1. Menyelesaikan masalah yang tidak meninggalkan sebarang saksi atau kesan atau bukti.
2. Menilai kredibiliti pemimpin sekolah dari aspek sahshiah
3. Membincangkan kompetensi pemimpin sekolah dalam bidang pengurusan sumber manusia.
4. Mengenal pasti masalah yang timbul akibat daripada tingkah laku pemimpin sekolah

Kumpulan Sasaran

Kes ini sesuai untuk diperhatikan oleh para pemimpin sekolah dan pegawai PPD/JPN yang harus membuat pertimbangan tentang pengurusan sumber manusia dan implikasinya kepada kemampuan guru dan kemanusiaan dan tatacara tingkah laku pemimpin sekolah yang boleh menyebabkan salah faham.

Strategi Pengurusan Kes

Membaca dan analisis kes:	10 minit
Perbincangan:	30 minit
Pembentangan kes:	10 minit
Rumusan fasilitator:	10 minit
Jumlah:	60 minit

Cadangan Soalan-Soalan

1. Apakah masalah yang dihadapi oleh Pegawai Pelajaran Daerah?
2. Apakah nilai moral yang boleh menggugat kredibiliti seorang pemimpin?
3. Apakah bidang kompetensi dalam SKKSM yang terlibat dalam kes ini?
4. Apakah keputusan yang patut diambil oleh PPD itu supaya tidak menjejaskan imej pemimpin sekolah, guru-guru dan JK itu sendiri? Jelaskan rasionalnya.

Analisis Kes

Mula-mula kaji sifat dan tingkah laku Guru Besar, Cik Mona dan Puan Sheila. Apakah sepatutnya sikap yang harus dipamerkan oleh pelakon utama? Apakah akibat daripada sikap dan tingkah laku Guru Besar itu – terhadap Cik Mona dan komuniti sekolah? Keputusan yang dibuat oleh PPD akan memberi impak kepada Guru Besar, Cik Mona, GPK dan isterinya, dan komuniti sekolah (termasuk komuniti luar sekolah itu). Rujuk Akta yang bersesuaian dengan salah laku disiplin, teliti asas yang harus dijadikan bukti dalam mengambil tindakan.

Cadangan Penyelesaian Alternatif

Hadirkan semua watak secara bersemuka dan damaikan Guru Besar dan Cik Mona terlebih dahulu seperti memasukkan nama Cik Mona sebagai pemilik bersama Modul Matematik dan diwartakan semula. Selesaikan secara aman dan tidak melibatkan JK Tatatertib. Hal dengan Puan Sheila tidak dapat diteruskan sebab kekurangan bukti atau saksi.

Kes 7

Adik sayang

Sinopsis

Suraya Zakaria telah dirujuk kepada pegawai pengurusan HEP oleh ketua kelasnya kerana selalu tidak hadir kuliah dengan mendapat keizinan cuti daripada sebuah klinik swasta. Kekerapannya tidak hadir boleh menjejaskan jumlah jam bersemuka dan ingin memungkinkan Suraya tidak boleh menduduki peperiksaan di akhir semester. Selepas dipanggil untuk satu sesi, jawapan yang diberikan diragui dan maklumat yang diperoleh daripada rakan sebilikinya iaitu Nora juga menambahkan syak wasangka bahawa Suraya ada menyembunyikan perkara lain daripada diketahui oleh pihak pengurusan kolej. Selepas beberapa maklumat yang diperoleh daripada beberapa sumber lain, Suraya dituduh dan disyaki mengandung anak luar nikah. Oleh itu satu perbicaraan telah dijalankan oleh sebuah jawatankuasa yang ditubuhkan oleh pihak pengurusan kolej, dan tuduhan yang dikenakan kepadanya adalah benar. Akibatnya, Suraya telah dijatuhkan hukuman buang kolej dan Suraya akur dengan hukuman tersebut.

Objektif

Pada akhir kes peserta dapat:

1. Mengenal pasti punca sebenar mengapa wujudnya ketidakhadiran pelajar dalam tempoh begitu lama.
2. Menyediakan prosedur bagi memantapkan pengurusan disiplin
3. Mengambil langkah – langkah proaktif untuk menyelesaikan permasalahan yang timbul.

Kumpulan Sasaran

1. Pengarah IPG
2. Pegawai pengurusan HEP
3. Ketua unit disiplin
4. Pensyarah
5. Pelatih IPG

Strategi Penggunaan Kes

Membaca kes:	10 minit
Perbincangan:	30 minit
Pembentangan kes:	40 minit (4 X 10 minit)
Rumusan fasilitator:	10 minit
Jumlah:	90 minit

Cadangan Soalan

1. Berdasarkan kes, apakah punca berlakunya kes ini?
2. Apakah kesan yang akan berlaku jika kes ini tidak diambil tindakan sewajarnya?
3. Apakah pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan pelajar tersebut?
4. Huraikan langkah-langkah sewajarnya yang perlu dilakukan bagi mengelakkan kes yang sama berulang.

Cadangan Jawapan

Soalan 1: Berdasarkan kes, apakah punca berlakunya kes ini?

- a. Faktor manusia
 - Terdapat segelintir rakan-rakan yang tidak mengambil kisah tentang kesulitan dan masalah yang dihadapi oleh rakan mereka.
 - Sikap tidak mahu menyusahkan diri bila ambil tahu hal orang lain kerana terpaksa menyelesaikan masalah mereka yang terlibat
 - Ada di dalam kalangan masyarakat cuba mengambil kesempatan di atas kelemahan orang lain asalkan dapat memenuhi kehendak mereka.
- b. Faktor ibu bapa
 - Mereka mengambil sikap lepas tangan apabila menyerahkan anak jagaan mereka untuk diuruskan oleh pihak kolej.
 - Tidak menerapkan nilai-nilai Islam pada awal perkembangan anak-anak lagi

c. Faktor pelajar

- Pelajar itu sendiri cuba menyembunyikan masalah mereka kerana takut dikenakan tindakan yang lebih teruk, dan mereka lebih cuba menyembunyikan kesalahan mereka selama mungkin selagi ianya dapat disembunyikan.
- Tahap kesedaran terhadap kesan yang bakal dihadapi jika melakukan kesalahan serius.
- Pelajar itu sendiri mudah terpengaruh terhadap tipu muslihat mereka yang ada di sekelilingnya, dan daripada kelemahan diri pelajar itu sendiri, orang lain mengambil kesempatan di atas kelemahan itu.

d. Faktor pengurusan kolej

- Lambat bertindak terhadap sesuatu kes, sehingga berada di peringkat yang kritikal baru mahu mengambil tindakan.
- Cuba melepaskan tanggungjawab kepada orang lain yang sepatutnya bertindak lebih awal, dengan kata lain saling berharap orang lain memulakan tindakan.

Soalan 2: Apakah kesan yang akan berlaku jika kes ini tidak diambil tindakan sewajarnya?

a. Kesan jangka pendek

- Berlaku ponteng kuliah yang kerap kerana pelajar tersebut sentiasa tidak sihat.
- Berlakunya kemurungan pada pelajar itu sendiri kerana kesan daripada perlakuan menyebabkan timbulnya rasa malu pada dirinya sendiri.
- Wujudnya tanda tanya dalam kalangan rakan-rakan kerana perubahan sikap beliau daripada seorang pelajar yang baik kepada seorang pelajar bermasalah.

b. Kesan jangka panjang

- Memberi peluang kepada pelajar lain melanggar disiplin kerana tindakan adalah lemah dan lambat.
- Menyebabkan nama baik kolej terjejas.
- Tindakan dibuang daripada pengajian boleh dilaksanakan.

Soalan 3: Apakah pelanggaran-pelanggaran yang dilakukan pelajar tersebut?

- Melanggar peraturan kehadiran kuliah
- Melanggar peraturan kolej di bawah akta 174, pelajar yang masih belajar tidak boleh mengandung.
- Mana-mana pelajar yang didapati melanggar peraturan kolej boleh dikenakan tindsakan disiplin, dan jika kesnya berterusan atau memalukan nama baik kolej boleh dibuang daripada pengajian.

Soalan 4: Huraikan langkah-langkah sewajarnya yang perlu dilakukan bagi mengelakkan kes yang sama berulang.

- Peraturan kolej perlu diketatkan terhadap pergerakan pelajar di luar waktu kuliah terutama di luar kawasan kolej. (proses keluar masuk kolej)
- Mengadakan lebih banyak bengkel yang menyentuh tentang nilai-nilai dan sikap seorang pelajar.
- Memperbanyakkan aktiviti berkaitan dengan pengisian kerohanian kepada pelajar kolej.
- Setiap hujung minggu perlu diisi dengan aktiviti kokurikulum atau aktiviti yang berfaedah bagi mengelakkan pelajar mempunyai masa kosong yang panjang, kerana ini boleh memberi peluang kepada pelajar melakukan aktiviti yang tidak berfaedah.

Kes 8

Kesian Ali Baba

Sinopsis

Asrama Sekolah Menengah Teknik Pinggiran telah mula beroperasi apabila pengambilan pertama pelajar dibuka pada tahun 2004. Terdapat seramai 700 orang penghuni berserta 10 orang warden telah menghuni asrama ini. Secara keseluruhannya semua warden masih bujang dan belum mempunyai pengalaman yang luas sebagai warden. Seorang warden yang sering mengambil tindakan tanpa melalui prosedur yang betul menyebabkan banyak aduan diterima daripada ibu bapa penghuni asrama mengenai sikap warden berkenaan. Cikgu Ali selaku Ketua Warden sering mengalami tekanan daripada ibu bapa penghuni kerana perlu memberikan jawapan yang boleh memuaskan hati mereka terhadap tindakan Cikgu Fairuz. Walaupun telah diberi teguran oleh GPK HEM dan Pengetua namun Cikgu Fairuz masih melakukan perkara yang sama. Sifat panas baran Cikgu Fairuz juga sedikit sebanyak menyumbang kepada tindakan beliau di luar kawalan apabila memarahi penghuni asrama. Sikap ini turut dilempiaskan kepada ibu bapa penghuni asrama yang hadir ke asrama atas urusan lawatan atau urusan kecemasan. Ini telah mendatangkan rasa ketidakpuasan hati dalam kalangan pelajar asrama dan ibu bapa mereka.

Objektif

Pada akhir kes, para peserta akan dapat:

1. mengenal pasti punca tekanan yang dihadapi Cikgu Ali.
2. mengetahui langkah yang boleh diambil bagi menghadapi situasi berkenaan.
3. mengetahui prosedur untuk mengambil tindakan disiplin ke atas pelajar.

Kumpulan Sasaran

1. Pengetua
2. GPK HEM
3. Ketua Warden Asrama

Strategi Penggunaan Kes

Membaca kes:	10 minit
Perbincangan:	30 minit
Pembentangan kes:	40 minit
Rumusan fasilitator:	10 minit
Jumlah:	90 minit

Cadangan Soalan

1. Berdasarkan kes, mengapakah terdapat guru yang gagal mematuhi prosedur tindakan disiplin ?
2. Apakah implikasi jika masalah ini tidak diselesaikan ?
3. Apakah prosedur tindakan disiplin yang sepatutnya dipatuhi?
4. Cadangkan cara untuk memastikan perkara yang sama tidak berulang.

Cadangan Jawapan

Soalan 1: Berdasarkan kes, mengapakah terdapat guru yang gagal mematuhi prosedur tindakan disiplin?

- a. Guru berkenaan tidak berpengalaman dalam menghadapi situasi pelajar yang melanggar disiplin.
- b. Guru tidak diberi maklumat berkaitan prosedur untuk mengambil tindakan disiplin.
- c. Kegagalan guru mengawal emosi ketika menghadapi pelajar yang melanggar disiplin.
- d. Sikap guru yang suka ambil jalan mudah dalam menjatuhkan hukuman terhadap pelajar yang melanggar disiplin.

Soalan 2: Apakah implikasi jika masalah ini tidak diselesaikan ?

- a. Pelajar akan mengalami trauma terhadap guru yang bertindak di luar jangkaan serta dalam masa sama menjadi penjaga mereka di asrama.
- b. Ibu bapa atau penjaga pelajar akan menyuarakan rasa tidak puas hati kepada pihak sekolah atau pihak lain dan ini boleh memburukkan imej sekolah.
- c. Pelajar-pelajar yang menghadapi masalah tidak akan berjumpa dengan guru berkenaan untuk mendapatkan bantuan atau bimbingan.

Soalan 3: Apakah prosedur tindakan disiplin yang sepatutnya dipatuhi?

- a. Guru berkenaan perlu merujuk kepada Surat Pekeliling KPM Bil. 1 Tahun 1972: Peraturan-peraturan (Tatatertib Sekolah) pelajaran, 1959 yang jelas menyatakan prosedur dalam mengambil tindakan disiplin.
- b. Guru boleh merujuk buku panduan guru yang dikeluarkan oleh pihak sekolah.

Soalan 4: Cadangkan cara untuk memastikan perkara yang sama tidak berulang.

- a. Guru yang tidak berpengalaman sebagai warden perlu diberi maklumat yang jelas tentang langkah-langkah mengambil tindakan disiplin.
- b. Pengetua mesti memastikan guru yang menjadi warden mempunyai sifat kemanusiaan supaya penghuni asrama yang berada di bawah jagaannya rasa selesa.

Kes 9

Penyapu Baru...

Sinopsis

Kes ini berkaitan dengan pengurusan sumber manusia yang tidak sistematik di sebuah sekolah menengah harian yang bernama Sekolah Menengah Kebangsaan Nanga 1. Sebilangan besar murid tidak berpuas hati dengan cara pengajaran En Anthony yang mengajar Kesusasteraan Melayu (KM) Tingkatan Lima Sastera 2. Kesusasteraan Melayu merupakan mata pelajaran elektif bagi kelas tersebut. Selain murid-murid yang diajarnya, Encik Anthony juga mempunyai masalah dengan Guru Penolong Kanan Hal Ehwal Murid dan rakan sejawat.

Objektif

Pada akhir sesi ini, peserta-peserta dapat

1. Mengetahui punca masalah yang dihadapi oleh SMK Nanga 1.
2. Mengetahui implikasi kepada murid, En Anthony dan sekolah sekiranya masalah ini tidak diselesaikan segera.
3. Menyatakan dan menerangkan langkah-langkah yang diambil untuk mengurangkan implikasi masalah ini.
4. Menentukan langkah yang terbaik yang boleh diambil.

Kumpulan Sasaran:

1. Pengetua
2. Guru Besar
3. Guru Penolong Kanan 1

Strategi Pengajaran

Peserta membaca teks:	10 minit
Peserta berbincang dalam kumpulan:	60 minit
Pembentangan kumpulan-10 minit/kumpulan:	40 minit
Rumusan oleh fasilitator:	10 minit
Jumlah:	120 minit

Cadangan Soalan

1. Apakah punca masalah yang berlaku di SMK Nanga 1?
2. Nyatakan implikasi kepada murid, Encik Anthony dan sekolah sekiranya masalah ini tidak ditangani dengan segera.
3. Sekiranya anda adalah pengetua di SMK Nanga 1, apakah langkah-langkah yang boleh diambil?
4. Nyatakan langkah yang terbaik yang boleh diambil untuk menyelesaikan masalah ini.

Cadangan Jawapan

Soalan 1: Apakah punca masalah yang berlaku di SMK Nanga 1?

- Encik Anthony -
- memohon untuk ditukarkan mengajar kelas dan
 - mempunyai masalah dengan guru penolong kanan dan rakan sejawat.
 - Suka memarahi murid
 - Tidak menjalankan tugas yang telah diamanahkan

Soalan 2: Nyatakan implikasi kepada murid, Encik Anthony dan sekolah sekiranya masalah ini tidak ditangani dengan segera.

- a) Murid
 - tidak berminat untuk belajar
 - Gagal dalam SPM
- b) Encik Anthony
 - motivasi diri turun
- c) Sekolah
 - keputusan SPM turun

Soalan 3: Sekiranya anda adalah pengetua di SMK Nanga 1, apakah langkah-langkah yang boleh diambil?

Langkah-langkah yang boleh diambil:

Bil	Langkah	Kelebihan	Kelemahan
3a	Mengikut kehendak Encik Anthony untuk mengajar kelas Tingkatan Lima Sastera 1	Murid tingkatan lima sastera 2 dapat belajar KM dengan lebih baik Encik Anthony boleh memberikan yang terbaik	Sikap buruk Encik Anthony semakin teruk – pihak sekolah telah tunduk kepadanya Murid Tingkatan Lima Sastera 1 menjadi mangsa-minat mereka mungkin menurun dan kesan negatif kepada keputusan peperiksaan mereka

3b	Mengikut kehendak Encik Anthony untuk bertukar kelas tetapi bertukar dengan guru yang mengajar Kesusasteraan Melayu Tingkatan Empat.	Encik Anthony boleh mula mengenali dengan lebih mendalam sukatan dan huraian sukatan mata pelajaran KM di samping mengenali budaya sekolah	
3c	Tidak mengikut kehendak Encik Anthony iaitu beliau akan terus mengajar Tingkatan Lima Sastera 2		Masalah ini akan berterusan

Soalan 4: Nyatakan langkah yang terbaik yang boleh diambil untuk menyelesaikan masalah ini.

Langkah yang dipilih: 3b

- a. “Win-win” iaitu kehendak Encik Anthony dipenuhi, murid Tingkatan Lima Sastera 2 mendapat guru yang lebih berpengalaman dan ini akan menimbulkan kembali minat mereka terhadap KM yang seterusnya meningkatkan prestasi mereka. Ini akhirnya akan meningkatkan prestasi KM semasa SPM dan seterusnya membantu meningkatkan keputusan SPM sekolah.
- b. Pihak pengurusan sekolah akan membuat intervensi terhadap Encik Anthony untuk mengurangkan masalah dengan pihak pengurusan dan rakan sejawat. Intervensi yang boleh diadakan seperti: pemantauan proses pengajaran dan pembelajaran, bimbingan daripada guru penolong kanan 1, guru kanan bahasa dan ketua panitia KM.

Kes 10

Ada bayaran ke?

Sinopsis

Cikgu Hamid yang sedang bertugas di sebuah sekolah di negeri Johor telah mendapat tawaran bertukar tugas ke IPG ini. Cikgu Hamid semasa di Johor merupakan guru yang bergiat aktif dalam kokurikulum khususnya pergerakan Pengakap. Beliau dilantik menjadi salah seorang pensyarah GERKO bagi unit beruniform Pengakap dan beliau ditugaskan untuk mengajar hal-hal berkaitan dengan kepengakapan kepada para pelajar semester empat. Walaubagaimanapun, Cikgu Hamid mendapati ada segelintir pensyarah GERKO yang hadir bertugas mengendalikan aktiviti kokurikulum unit beruniform. Ini menyebabkan kurangnya kerjasama antara pensyarah untuk meningkatkan keberkesanan aktiviti kokurikulum dalam kalangan pelatih IPG.

Objektif

Pada akhir kes, para peserta akan dapat;

1. Mengenal pasti punca ketidak hadiran pensyarah untuk mendapatkan kerjasama rakan sejawat dalam mengendalikan kegiatan kepengakapan (aktiviti kokurikulum unit beruniform) seperti *team building*, *group dynamic*, dan lain-lain.
2. Mengenal pasti pendekatan yang terbaik untuk membantu pensyarah meningkatkan profesionalisme diri dalam mengendalikan kegiatan kepengakapan (aktiviti kokurikulum unit beruniform).
3. Mengetahui tindakan yang boleh diambil bagi memberi skim perkhidmatan yang boleh ditawarkan sebagai pilihan kepada pensyarah yang tidak memenuhi kelayakan untuk diiktiraf setaraf dengan pensyarah lain.

Kumpulan Sasaran

- Pengarah IPG
- Pensyarah IPG
- Bahagian Sumber Manusia KPM
- Kem Komanden

Ada bayaran ke?

Strategi Memimpin Kes

Membaca Kes:	10 minit
Perbincangan Kumpulan:	35 minit
Pembentangan Kumpulan:	65 minit
Rumusan Fasilitator:	10 minit
Jumlah:	120 minit

Cadangan Soalan

1. Apakah isu dan masalah kes ini?
2. Nyatakan punca-punca masalah yang dihadapi oleh watak utama.
3. Bagaimanakah kes terjadi?

Cadangan Jawapan

Soalan 1: Apakah isu dan masalah kes ini?

Kurang atau tiada kerjasama dari rakan sejawat menjalankan aktiviti kepengakapan.

Soalan 2: Nyatakan punca-punca masalah yang dihadapi oleh watak utama.

Punca-punca masalah yang dihadapi oleh watak utama:

- a. Rakan sejawat tidak merasakan aktiviti itu satu amanah.
- b. Rakan sejawat lebih mementingkan aktiviti yang ada bayaran sahaja.

Soalan 3: Bagaimanakah kes terjadi?

Kes terjadi kerana

- c. Sikap tidak apa dan sambil lewa sesetengah komandan, khususnya wanita. Ini menjadi masalah kepada pensyarah lelaki untuk memantau kem pelajar wanita.
- d. Tidak mahu bersusah kerana tiada ganjaran.
- e. Tiada pemantauan daripada pihak pengurusan atasan.

Alternatif penyelesaian masalah

- Pihak pengurusan atasan (Hal Ehwal Pelajar) perlu menegaskan hal berkaitan dengan tanggungjawab yang mesti dipikul oleh para pensyarah adalah amanah yang diberikan.
- Menyedarkan mereka ada bayaran atau tiada ia adalah perkara wajib yang mesti dilaksanakan.
- Jika bayaran menjadi masalah, mencari satu alternatif supaya diadakan sedikit ganjaran kepada para pensyarah yang sanggup turun di hujung minggu perlu diberikan insentif sekurang-kurangnya tuntutan perjalanan dan perbatuan.
- Dimasukkan dalam jadual bulanan aktiviti unit beruniform dibuat dalam hari-hari bekerja.
- Mewujudkan demerit sistem dalam kalangan warganya yang sengaja tidak menghadirkan diri.

Kes 11

Siapa yang tidak faham?

Sinopsis

Kes ini memaparkan konflik antara Pengarah dan Pensyarah Akademik. Konflik ini timbul rentetan pelajar Program Ijazah Sarjana Muda Perguruan (PISMP) Pengajian Sosial Sem. 5, seramai lima orang pelajar kumpulan ini tidak menghantar kerja kursus walaupun telah diberikan kelonggaran untuk menghantarnya tetapi pelajar-pelajar ini gagal untuk berbuat demikian. Semasa perbincangan untuk menentukan jenis tindakan yang akan diambil terhadap pelajar berkenaan maka timbullah perselisihan pendapat antara Pengarah dan Pensyarah Akademik berkenaan.

Objektif:

Pada akhir pengajaran, peserta akan dapat:

- Mengenal pasti masalah yang timbul antara Pengarah dan Pensyarah Akademik berkenaan.
- Sebagai Pengarah, dia perlu memahami semua aspek berkaitan pengurusan pengajaran dan pembelajaran dan tindakan disiplin terhadap pelajar yang melakukan kesalahan
- Pensyarah-pensyarah perlu faham dengan tugas dan bertindak perlulah menggunakan fikiran supaya keputusan yang diambil lebih adil kepada semua pihak

Kumpulan Sasaran

- i. Pengarah/Ketua Jabatan
- ii. Pensyarah

Siapa yang tidak faham?

Strategi Pengurusan Kes

Membaca kes:	10 minit
Perbincangan kumpulan:	30 minit
Pembentangan:	40 minit
Rumusan Fasilitator:	10 minit
Jumlah:	90 minit

Cadangan Soalan

1. Apakah punca sebenar yang menyebabkan konflik timbul antara Pengarah dan Pensyarah Akademik?
2. Sebagai ketua jabatan yang baru apakah langkah pertama yang perlu diambil apabila mula melaporkan diri di tempat bertugas yang baru?
3. Dalam kes ini adakah wajar seorang pensyarah yang berpengalaman bertegang leher atau berselisih pendapat dengan seorang ketua jabatan yang bertaraf pengarah?
4. Apakah peranan Jabatan Hal Ehwal Pelajar dan Unit Peperiksaan dalam menyelesaikan kes ini?

Cadangan Jawapan

Soalan 1: Apakah punca sebenar yang menyebabkan konflik timbul antara Pengarah dan Pensyarah Akademik?

- Konflik dalam kes ini berpunca daripada salah faham iaitu pihak Pengarah sendiri kurang memahami fungsi atau kepentingan kerja kursus yang perlu dibuat oleh Pelatih PISMP. Dalam keadaan yang sama beliau dilihat cuba meletakkan kesalahan pelajar tadi di atas bahu pensyarah berkenaan. Beliau juga menyatakan kemungkinan para pelajar tersebut gagal menyiapkan kerja kursus tersebut disebabkan sikap pensyarah berkenaan, kenyataan ini menyebabkan keadaan menjadi tegang dan seterusnya timbulah konflik antara mereka berdua.

Soalan 2: Sebagai ketua jabatan yang baru apakah langkah pertama yang perlu diambil apabila mula melaporkan diri di tempat bertugas yang baru?

- Sebagai ketua jabatan atau pengarah yang baru, beliau sepatutnya cuba mendapatkan maklumat dengan pegawai bawahan berkaitan perjalanan atau bidang tugas yang terdapat di Institut Pendidikan Guru. Keadaan di sini berbeza dengan sekolah, sistem pentadbiran juga berbeza kerana melibatkan Akta 174.

Kelemahan yang dapat dikenal pasti di sini ialah pihak pengarah tidak cuba mendapatkan maklumat berkaitan dengan Akta 174 serta kepentingan Kerja Kursus pelajar PISMP. Sekiranya beliau dapat memahami dua perkara ini kemungkinan besar konflik ini tidak akan berlaku

Soalan 3: Dalam kes ini adakah wajar seorang pensyarah yang berpengalaman bertegang leher atau berselisih pendapat dengan seorang ketua jabatan yang bertaraf pengarah?

- Pensyarah yang berpengalaman tidak sepatutnya bertengkar dengan ketua jabatan yang masih belum memahami keadaan sebenar di IPG. Beliau sepatut cuba memberikan penjelasan yang sewajarnya atau lengkap supaya pengarah baru ini lebih mudah untuk memahami dan dapat membuat keputusan dengan bijak.

Kelemahan di sini didapati pensyarah ini tidak menunjukkan sikap yang profesional dalam tindakannya. Sepatutnya beliau lebih bertenang dan cuba untuk menunjukkan atau menjelaskan apa yang sebenarnya berlaku supaya pihak pengarah lebih jelas lagi.

Soalan 4: Apakah peranan Jabatan Hal Ehwal Pelajar dan Unit Peperiksaan dalam menyelesaikan kes ini?

- Pihak HEP sepatutnya mengambil langkah dengan mengadakan pertemuan dengan pengarah baru ini untuk menjelaskan perkara berkaitan Akta 174 serta carta aliran berkaitan dengan jenis-jenis kesalahan yang dilakukan oleh pelajar dan apakah hukuman boleh dikenakan terhadap mereka.

Unit Peperiksaan juga memberikan taklimat kepada pengurusan yang baru supaya mereka lebih faham dengan kepentingan Kerja Kursus yang sepatutnya disiapkan oleh para pelajar PISMP. Tindakan yang proaktif perlu dilakukan pada masa akan datang untuk mengelakkan perkara ini timbul.

Kes 12

Gagap

Sinopsis

Kajian kes ini memaparkan sebahagian masalah dalam kalangan guru yang terlibat dalam pengajaran Bahasa Tamil di SK. Harapan ibu bapa dan pentadbir adalah tinggi namun tanpa prasarana yang mencukupi guru-guru terpaksa mengajar bahasa Tamil di sekolah kebangsaan.

Kes ini melibatkan seorang guru yang mengajar di Sekolah Kebangsaan Y yang terletak di kawasan luar bandar. Guru ini ialah guru Bahasa Tamil di sekolah tersebut. Murid-murid yang mengikuti mata pelajaran Bahasa Tamil di sekolah tersebut semuanya murid Melayu kecuali seorang India. Beliau seorang guru yang rajin dan dedikasi. Namun, beliau sentiasa menerima teguran daripada ibu bapa bahawa anak-anak mereka tidak boleh bertutur dalam bahasa Tamil. Dalam pada itu, Guru Besar sendiri telah menegur guru tersebut. Sekarang guru dalam dilema.

Objektif

Pada akhir kes, peserta dapat:

1. Mengenal pasti isu-isu dalam pelaksanaan mata pelajaran Bahasa Tamil di SK (BTSK).
2. Kenal pasti penambahbaikan yang perlu ada di kelas-kelas BTSK.
3. Memahami masalah dan rintihan guru BTSK.

Kumpulan Sasaran

1. Pentadbir Sekolah
2. Pegawai mata pelajaran yang berkaitan
3. Guru BTSK

Strategi Menggunakan Kes:

Membaca kes:	5 minit
Perbincangan:	20minit
Pembentangan:	20 minit
Rumusan:	15 minit
Jumlah:	60 minit

Cadangan Soalan

1. Apakah masalah utama dalam kes ini?
2. Apakah implikasi yang akan dihadapi sekiranya masalah ini tidak ditangani?
3. Jika anda adalah Guru Besar di sekolah berkenaan, apakah tindakan yang akan anda ambil bagi menangani kes ini?

Cadangan Jawapan

Soalan 1: Apakah masalah utama dalam kes ini?

- Aduan ibu bapa terhadap guru.
- Dilema guru tentang isu murid-murid yang tidak dapat bertutur.

Soalan 2: Apakah implikasi yang akan dihadapi sekiranya masalah ini tidak ditangani?

- Guru menghadapi masalah mental dan fizikal.
- Pengajaran dan Pembelajaran tidak berjalan dengan berkesan.
- Pencapaian mata pelajaran lain yang diajar oleh guru itu juga turut mempengaruhi pencapaian merosot.
- Guru Besar mungkin akan terima aduan-aduan baru tentang guru itu daripada pihak ibu bapa yang lain.
- Guru Besar dianggap kurang bertindak, imej sekolah tercalar.
- Guru akan memohon untuk pertukaran.
- Ibu bapa hilang kepercayaan terhadap kewibawaan guru dan Guru Besar.

Soalan 3: Jika anda adalah Guru Besar di sekolah berkenaan, apakah tindakan yang akan anda ambil bagi menangani kes ini?

- Berbincang dengan guru berkenaan mengenai isu yang sebenar.
- Berunding dengan guru-guru kanan dan ketua panitia bahasa Inggeris bagi mengenal pasti masalah yang dihadapi dalam pengajaran bahasa asing kepada murid-murid bukan penutur jati.
- Melakukan rundingan tidak formal dengan pihak lain bagi mendapatkan input tentang masalah kes jika perlu.
- Berbincang dan menerangkan secara terperinci kepada ibu bapa tentang kekangan dalam pengajaran BTSSK dalam kalangan bukan penutur jati.
- Membantu meningkatkan motivasi guru.
- Menambahbaikkan prasarana yang diperlukan seperti makmal bahasa, alat rakaman audio, video dan lain-lain.

KES 13

Pensyarah Master

Sinopsis

Encik Ahmad seorang pensyarah yang agak lantang bersuara dalam mengemukakan pandangan dan teguran di sebuah Institut Pendidikan Guru (IPG) di pantai timur ini. Sepanjang karier sebagai pensyarah, beliau mengajar pelbagai peringkat program yang dianjurkan samada oleh pihak BPG ataupun IPG sendiri. Prestasi kerjanya sentiasa berada pada tahap yang baik. Segala teguran dan percakapan berkaitan mengenai bidang kerjaya sentiasa disertakan dengan bukti-bukti yang relevan berserta dokumen rujukan yang betul.

Beliau sudah lama berkhidmat di IPG ini, kira-kira 12 tahun. Namun banyak perkara yang tidak memberi kepuasan kepada beliau dari aspek pengiktirafan kepada sumbangan beliau dalam membantu menjayakan setiap program di sini. Paling mengejutkan beliau apabila mendapat arahan daripada pihak pengurusan tertinggi untuk menempatkan beliau di Jabatan Hal Ehwal Pelajar (HEP) sebagai Pegawai Tatatertib dan Disiplin Pelajar. Ini kerana beliau tidak lagi diberi peranan sebagai seorang pensyarah yang menjalankan tugas mengajar pelajar. hal ini timbul apabila satu kriteria yang ditetapkan oleh pihak Agensi Kelayakan Malaysia (*Malaysian Qualification Agency*) iaitu sesorang pensyarah yang mengajar sesuatu kursus di peringkat Ijazah Sarjana Muda mestilah memiliki sekurang-kurangnya Ijazah Sarjana (Master) dalam bidang kursus yang diajar. Keadaan ini menyebabkan rasa terkilan di hati Encik Ahmad kerana baginya pihak MQA tidak langsung melihat aspek pengalaman dan kompetensi kalangan pensyarah seperti beliau untuk diberi kelayakan mengajar pelajar peringkat Ijazah pertama.

Paling memeningkan kepala Encik Ahmad (DG48) ialah terdapat sesetengah pensyarah yang senasib dengan beliau tetapi masih diberi peluang untuk mengajar pelajar di IPG. Hal ini langsung menimbulkan rasa tidak berpuas hati tentang syarat tersebut. Apatah lagi kelayakan pensyarah untuk memohon jawatan sebagai Pensyarah Cemerlang mestilah memiliki Ijazah Sarjana (Master). Ramai kalangan pensyarah yang merasakan teraniaya dengan syarat baru ini. Bagi Encik Ahmad pula, sudahlah tidak dapat mengajar lagi Kemahiran Generik (kemahiran berfikir, kemahiran belajar) dan Metodologi Kajian Tindakan dan Penyelidikan yang sememangnya menjadi bidang kepakaran beliau, kini beliau perlu memikul tanggungjawab sebagai Pegawai di HEP (tatatertib dan disiplin). Tanggungjawab baru ini walaupun tidak melibatkan perubahan struktur gaji, tetapi beliau perlu mengikuti cuti tahunan seperti pegawai hakiki yang lain, tidak lagi menikmati

Pensyarah Master

cuti semester seperti sebelum ini. Rasa tidak puas hati dan teraniaya dengan keadaan ini sentiasa berlegar di fikiran Encik Ahmad apatah lagi dengan keupayaan dan kebolehan beliau dirasakan pihak pengurusan tertinggi tidak pernah menghargainya.

Objektif

Pada akhir kes, peserta-peserta dapat;

1. Mengenal pasti pendekatan yang terbaik untuk membantu pensyarah meningkatkan profesionalisme diri selain perlu mengikuti laluan kelayakan biasa.
2. Mengetahui tindakan yang boleh diambil bagi memberi skim perkhidmatan yang boleh ditawarkan sebagai pilihan kepada pensyarah yang tidak memenuhi kelayakan untuk diiktiraf setaraf dengan pensyarah lain.

Kumpulan Sasar

1. Pengarah IPG
2. Pensyarah IPG
3. Bahagian Sumber Manusia KPM

Strategi Penggunaan Kes

Membaca Kes:	10 minit
Perbincangan Kumpulan:	35 minit
Pembentangan Kumpulan:	65 minit
Rumusan Fasilitator:	10 minit
Jumlah:	120 minit

Cadangan Soalan

1. Berdasarkan kes ini, mengapakah terdapat skim perkhidmatan yang berbeza dikenakan kepada pensyarah di IPG?
2. Apakah cara atau pendekatan yang boleh diaplikasi terhadap pensyarah yang tidak memiliki kelayakan yang ditetapkan tetapi mempunyai pengalaman dan kepakaran dalam bidang tertentu dan masih diperlukan dalam sistem di IPG?

Cadangan Jawapan

Soalan 1: Berdasarkan kes ini, mengapakah terdapat skim perkhidmatan yang berbeza dikenakan kepada pensyarah di IPG?

- a. Pihak IPG/BPG perlu mengeluarkan garis panduan yang jelas tentang skim perkhidmatan kepada pensyarah mengikut gred yang tertentu.
- b. Pihak pengurusan tertinggi perlu memberi penjelasan secara terperinci dan secara adil dalam menawarkan skim perkhidmatan kepada pensyarah di IPG.

Soalan 2: Apakah cara atau pendekatan yang boleh diaplikasi terhadap pensyarah yang tidak memiliki kelayakan yang ditetapkan tetapi mempunyai pengalaman dan kepakaran dalam bidang tertentu dan masih diperlukan dalam sistem di IPG?

- a. Pensyarah IPG yang berada dalam skim DG48 dan ke atas serta pengalaman melebihi 10 tahun dan memenuhi syarat tertentu turut diberi kelayakan dan pengiktirafan sebagai Pensyarah Cemerlang oleh badan yang bertaualiah.
- b. Setiap pensyarah yang tidak memiliki Ijazah Sarjana (Master) dan Doktor Falsafah (PhD) yang berada dalam skim perkhidmatan DG48 hingga DG52 tetapi memiliki pengalaman dan kepakaran dalam bidang masing-masing di IPG diberi suatu insentif yang fleksibel untuk memiliki Ijazah Sarjana dan PhD sama taraf dengan pensyarah yang telah memilikinya. Ini boleh mengelak daripada IPG kehilangan pensyarah yang sudah memiliki kepakaran dan berpengalaman yang mungkin terpaksa kembali ke sekolah.
- c. Pihak IPG Induk memberi suatu tempoh masa kepada semua pensyarah di IPG yang belum memiliki Ijazah Sarjana sebagai memenuhi kehendak MQA untuk melengkapkan syarat tersebut.

Kes 14

Cuti ke, MC?

Sinopsis

Kes ini melibatkan seorang pegawai sokongan yang mengambil kesempatan atas Peraturan cuti yang longgar serta kelemahan pihak pengurusan mengambil tindakan tegas terhadap pegawai yang kerap bercuti. Akibatnya pegawai lain yang tidak berkaitan menerima tempas beban kerja yang banyak hingga mengakibatkan wujudnya ketidakpuasan hati dan *stress* dalam kalangan pegawai sokongan di bahagian perkhidmatan. Pelbagai usaha telah dilaksanakan untuk membantu pegawai bermasalah ini sehingga membawa kepada pihak pengurusan tertinggi di Bahagian Sumber Pendidikan.

Objektif

Pada akhir kursus, peserta akan dapat:

1. Menenal pasti punca bagaimana masalah ini timbul
2. Menenal pasti akibat atau kesan masalah ini (kerap cuti) kepada pihak pengurusan bagi jangka masa pendek dan jangka masa panjang
3. Mencari kaedah penyelesaian masalah yang sesuai digunakan

Kumpulan Sasaran

- Pengetua
- Guru Besar
- Ketua Jabatan
- Pengurus Sumber Manusia

Strategi Pengurusan Kes

Membaca kes:	10 minit
Perbincangan kumpulan :	30 minit
Pembentangan:	40 minit
Rumusan Fasilitator:	10 minit
Jumlah:	90 minit

Cadangan Soalan

1. Berdasarkan kes di atas, apakah punca sebenarnya pegawai ini sering mengambil cuti?
2. Apakah akibat atau kesan masalah kerap cuti ini kepada pihak pengurusan bagi
 - jangka masa panjang; dan
 - jangka masa pendek?
3. Apakah kaedah penyelesaian masalah yang sesuai digunakan?

Analisis penyelesaian masalah

Rentetan daripada aduan dan tekanan kerja yang dialami oleh rakan sekerja Puan Aishah menyebabkan pihak pengurusan sedar tentang kelemahan pengurusan sumber manusia dalam hal berkaitan Bab Cuti. Pihak pengurusan cuba mengenal pasti punca sebenar masalah ini berlaku dan beberapa cadangan telah dikenal pasti sebagai jalan penyelesaian.

Cadangan Jawapan

Soalan 1: Apakah punca sebenarnya pegawai ini sering mengambil cuti?

- Mempunyai penyakit kencing manis yang memerlukan rawatan
- Mudah mendapat cuti iaitu dengan mengisi borang cuti dan kelulusan penyelia terdekat (Pegawai Eksekutif/Pegawai Eksekutif Kanan)
- Tiada tindakan diambil meskipun pengambilan cuti dalam sebulan melebihi daripada bilangan cuti yang sepatutnya. Hal ini berlarutan sejak lima tahun yang lalu.
- Kelonggaran pihak pengurusan dalam mengurus cuti
- Beban tugas semakin banyak sedangkan umur semakin meningkat menyebabkan pegawai kurang berminat untuk datang bekerja dan menggunakan alasan sakit untuk berehat di rumah.
- Masalah kewangan keluarga dan suami isteri
- Terlalu lama berada dalam Unit Perkhidmatan iaitu 10 tahun.

Soalan 2: Apakah akibat atau kesan masalah kerap cuti ini kepada pihak pengurusan bagi

- Jangka masa panjang; dan
- Jangka masa pendek?

- **Kesan Jangka Pendek**
 - Menunjukkan kelemahan pihak pengurusan dalam mengurus sumber manusia.
 - Beban kerja rakan sekerja semakin meningkat kerana terpaksa membuat tugas pegawai bermasalah.
 - Mewujudkan stress dalam kalangan rakan sekerja.

- **Kesan Jangka Panjang**
 - Mewujudkan ketidakpuasan hati terhadap pekerjaan, rakan sekerja, organisasi dan diri sendiri.

Soalan 3: Apakah kaedah penyelesaian masalah yang sesuai digunakan?

- Cadangkan kepada pihak sumber manusia pegawai ditempatkan dalam kumpulan “pool.”
- Mencadangkan pegawai supaya mengambil “Medical Board.”
- Menukarkan pegawai ke sekolah atau organisasi lain kerana pegawai naik pangkat tetapi masih berada dalam organisasi yang sama.

BIBLIOGRAFI

- Barab, S., & Duffy, T. (2000). In D. H. Jonassen & S. M. Land (Eds.). **Theoretical foundations of learning environments** (pp. 25-26). Ohio: Merrill Prentice Hall.
- Ertmer, P. A. (2005). *The ID case book: Case studies in instructional design (2nd. Ed.)*. Ohio: Merrill Prentice Hall.
- Einsiedel, Jr. & Alber, A. (1995). Case Studies: Indispensable tool for trainers. *Training & Development. Ol. 49(8)*, pp. 50-54.
- Ejigiri, D. & Tarver, L. (1994). In support of the case method of teaching for excellence and training in the public sector. *Education. Vol. 115(1)*, pp. 46-50.
- Garner, D. D. (2000). The continuing vitality of the case method in the twenty-first century. *Brigham Young University Education & Law Journal, No. 2*, pp. 307-346.
- Galloway, D. (1976). *Case studies in classroom management*. London: Longman Group Limited.
- Gibson, J. T. (1998). Discussion teaching through case methods. *Education. Vol. 118(3)*, pp. 345-349.
- Harchand Singh Thandi & Siti Maimon Kamso Wan Rafaei. (1989). *Case writing: A guide*. Selangor: Pelanduk Publication.