



KEMENTERIAN PENDIDIKAN

# KAMUS KOMPETENSI

**PEGAWAI PERKHIDMATAN PENDIDIKAN**

**PEMIMPIN SISTEM**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA**





# KAMUS KOMPETENSI

**PEGAWAI PERKHIDMATAN PENDIDIKAN**

**PEMIMPIN SISTEM**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA**



Diterbitkan oleh:

Bahagian Profesionalisme Guru

Kementerian Pendidikan Malaysia

Aras 3-6, Blok E13, Kompleks E

Pusat Pentadbiran Kerajaan Persekutuan

62604, Putrajaya

[www.moe.gov.my](http://www.moe.gov.my)

Hak Cipta Terpelihara

Bahagian Profesionalisme Guru

Kementerian Pendidikan Malaysia 2024

e ISBN 978-629-98930-1-1



Hak cipta terpelihara. Tidak dibenarkan mengeluarkan ulang mana-mana bahagian artikel, gambar dan isi kandungan dokumen ini dalam apa jua bentuk dan apa juga cara sama ada elektronik, fotokopi, mekanikal, rakaman atau cara lain sebelum mendapat izin bertulis daripada Kementerian Pendidikan Malaysia.

# ISI KANDUNGAN

## KAMUS KOMPETENSI PEGAWAI PERKHIDMATAN PENDIDIKAN PEMIMPIN SISTEM KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA

|                                                                     |    |
|---------------------------------------------------------------------|----|
| Prakata                                                             | 1  |
| Ringkasan Eksekutif                                                 | 2  |
| Penghargaan                                                         | 3  |
| Terma dan Takrifan                                                  | 6  |
| Pengenalan                                                          | 9  |
| Objektif Kamus Kompetensi                                           | 10 |
| Kerangka Kompetensi Pemimpin Sistem Kementerian Pendidikan Malaysia | 11 |
| Skala Kecekapan Kompetensi                                          | 15 |
| Kompetensi Minimum mengikut Gred                                    | 17 |
| Domain Kognitif                                                     | 20 |
| Domain Kepimpinan                                                   | 24 |
| Domain Pengurusan                                                   | 28 |
| Domain Keperibadian                                                 | 34 |
| Domain Rangkaian                                                    | 38 |
| Soalan Lazim                                                        | 42 |

# PRAKATA

## KAMUS KOMPETENSI PEGAWAI PERKHIDMATAN PENDIDIKAN PEMIMPIN SISTEM KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA



**YBRS. TUAN HAJI AZMAN BIN HAJI ADNAN**  
**Ketua Pengarah Pendidikan Malaysia**  
**Kementerian Pendidikan Malaysia**

Pemimpin Sistem Kementerian Pendidikan Malaysia (PSiKPM) perlu mengenal pasti kompetensi masing-masing seiring dengan transformasi pendidikan sebagai kesinambungan di antara kepimpinan pendidikan dengan konsep Malaysia MADANI.

**YBRS. TUAN HAJI SHAFRUDDIN BIN HAJI ALI HUSSIN**  
**Timbalan Ketua Pengarah Pendidikan Malaysia**  
**Sektor Pembangunan Profesionalisme**  
**Kementerian Pendidikan Malaysia**  
(Sehingga 11 November 2024)



Setiap Pemimpin Sistem Kementerian Pendidikan Malaysia (PSiKPM) perlu kompeten melaksanakan tugas pada jawatan dan gred disandang secara profesional bagi menyokong pembangunan profesionalisme dalam organisasi pendidikan.



**YBRS. PUAN ROHAYATI BINTI ABD HAMED**  
**Pengarah**  
**Bahagian Profesionalisme Guru**  
**Kementerian Pendidikan Malaysia**

Kamus Kompetensi Pegawai Perkhidmatan Pendidikan Pemimpin Sistem Kementerian Pendidikan Malaysia merupakan rujukan dan panduan pembangunan serta pencapaian kompetensi yang ditetapkan bagi memantapkan profesionalisme PSiKPM yang dihasratkan.

# RINGKASAN EKSEKUTIF

## KAMUS KOMPETENSI PEGAWAI PERKHIDMATAN PENDIDIKAN PEMIMPIN SISTEM KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA

Pekeliling Perkhidmatan Kementerian Pendidikan Malaysia Bilangan 1 Tahun 2024, Dasar Latihan Sumber Manusia Kementerian Pendidikan Malaysia bertujuan untuk menggalakkan pembangunan diri pegawai perkhidmatan. Kompetensi merupakan salah satu komponen dalam deskripsi tugas atau *Job Description* (JD) merangkumi pengetahuan, kemahiran dan sikap (tingkah laku) yang perlu dimiliki oleh pegawai untuk menyempurnakan tugas dalam organisasi.

Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) melalui Mesyuarat Lembaga Kenaikan Pangkat Perkhidmatan Pendidikan Bilangan 2 Tahun 2018 menetapkan tiga laluan kerjaya Pegawai Perkhidmatan Pendidikan (PPP) bagi memberikan peluang pembangunan kerjaya yang lebih seimbang berdasarkan prestasi dan kompetensi PPP. Laluan Kerjaya tersebut ialah Laluan Pengajaran dan Pembelajaran (PdP), Laluan Kepimpinan dan Pengurusan (KdP) dan Laluan Kepakaran Pendidikan.

Susulan daripada itu, Bahagian Profesionalisme Guru (BPG) sebagai salah satu peneraju inisiatif #111: Pemantapan Profesionalisme PPP menyediakan Kamus Kompetensi PPP Pemimpin Sistem Kementerian Pendidikan Malaysia (PSiKPM) bawah Laluan KdP agar dapat menjadi rujukan kompetensi bagi melaksanakan tugas dengan kompeten.

Kamus Kompetensi ini dibangunkan berdasarkan Kerangka Kompetensi PSiKPM yang terdiri daripada 5 domain dan 16 elemen kompetensi. Kesemua elemen dalam domain kompetensi diperincikan melalui deskripsi mengikut Skala Kecekapan Kompetensi iaitu Tahap 1 hingga Tahap 5. Skala Kecekapan Kompetensi digunakan dalam penentuan Kompetensi Minimum PSiKPM mengikut gred. PSiKPM perlu memiliki Kompetensi Minimum yang ditetapkan pada gred semasa dan gred-gred sebelumnya.

PSiKPM boleh dan digalakkan memiliki kompetensi melebihi Kompetensi Minimum yang ditetapkan pada gred semasa. Namun, jika PSiKPM belum memiliki Kompetensi Minimum pada gred semasa, PSiKPM perlu meningkatkan kompetensi tersebut melalui Pembangunan Profesionalisme Berterusan (PPB).

# PENGHARGAAN

## KAMUS KOMPETENSI PEGAWAI PERKHIDMATAN PENDIDIKAN PEMIMPIN SISTEM KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA

### PENASIHAT

**YBrs. Tuan Haji Shafruddin bin Haji Ali Hussin**  
Timbalan Ketua Pengarah Pendidikan Malaysia  
Sektor Pembangunan Profesionalisme

### PENGERUSI

**Puan Rohayati binti Abd Hamed**  
Pengarah Bahagian Profesionalisme Guru

### TIMBALAN PENGERUSI I

**Encik Yusup bin Haji Mohamad**  
Timbalan Pengarah Kanan  
Bahagian Profesionalisme Guru

### TIMBALAN PENGERUSI II

**Dr. Hajah Nor Foniza binti Maidin**  
Timbalan Pengarah  
Sektor Standard Keguruan  
Bahagian Profesionalisme Guru

### URUSETIA

**Encik Razlee bin Mohamad**  
**Dr. Norfarahin binti Mohd Zamri**  
**Cik Husnoorlaili binti Husain**  
**Puan Nurul A'syiqin binti Haris**  
Bahagian Profesionalisme Guru



# PENGHARGAAN

## KAMUS KOMPETENSI PEGAWAI PERKHIDMATAN PENDIDIKAN PEMIMPIN SISTEM KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA

### PANEL KANDUNGAN

**Dr. Vichetera a/p Rajagani @ Diwyaa**

Bahagian Perancangan dan Penyelidikan Dasar Pendidikan

**Tuan Haji Azman bin Abd Ghani**

**Puan Nur Fadia binti Mohamed Radzuan**

Bahagian Pembangunan Kurikulum

**Encik Mohd Kamil bin Abd Shukor**

Bahagian Sumber dan Teknologi Pendidikan

**Puan Sabtiah binti Maripat**

**Encik Abdul Rahman bin Hasim**

Bahagian Pengurusan Sumber Manusia

**Encik Mohd Mahadi bin Mohamed Sapiah**

Bahagian Pendidikan Khas

**Encik Halim bin Sayuti**

Jemaah Nazir

**Puan Rose Lina binti Ismail**

Bahagian Pendidikan dan Latihan Teknikal Vokasional

**Puan Nurul Hafida binti Suhaimi**

**Puan Zuriana binti Zulkifly**

Lembaga Peperiksaan

**Puan Roziana Binti Ahmad Rizan**

English Language Teaching Centre

**Dr. Hairiah binti Munip**

IPG Kampus Tun Hussein Onn, Johor

**Dr. Nirwana binti Mohd Rashid**

IPG Kampus Raja Melewar, Negeri Sembilan

**Encik Amberin bin Haji Amin**

Jabatan Pendidikan Negeri Selangor

**Tuan Haji Mohd Shohimi bin Abdul Halim @ Muhamad**

SMK Dato' Mohd Said, Nilai, Negeri Sembilan

### PANEL BAHASA

**Puan Rohayu binti Ismail@ Hassan**

Dewan Bahasa dan Pustaka

**Dr. Zanariah binti Ibrahim**

**Dr. Bushra Limuna binti Ismail**

Institut Pendidikan Guru Malaysia

# PENGHARGAAN

## KAMUS KOMPETENSI PEGAWAI PERKHIDMATAN PENDIDIKAN PEMIMPIN SISTEM KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA

### PANEL GRAFIK

**Encik Muhammad Khairi bin Khairul Anuar**  
SK Jimah Baru, Port Dickson, Negeri Sembilan

**Encik Mohamad Safuan bin Che Othman**  
SK Seri Menanti, Muar, Johor

**Encik Muhammad Akram bin Jaihan**  
SK Kampung Baru Si Rusa, Port Dickson, Negeri Sembilan

### SUMBANGAN KEPAKARAN

**Prof Madya Dr. Adibah binti Abdul Latif**  
Universiti Teknologi Malaysia, Skudai, Johor

**Puan Siti Fariza Edzua binti Jamaludin**  
Penasihat Undang-Undang KPM

### SEKALUNG BUDI

**Tuan Haji Roslan bin Abu Hassan**  
**Dr. Marzita binti Abu Bakar**  
**Puan Hajah Rossheta binti Abd Rahman**  
**Ts. Fauzi bin Abdullah**  
**Puan Aziela binti Shaarani**  
**Ts. Dr. Nik Haslinda binti Abdul Halim**  
**Puan Hajah Siti Yusnidar binti Mohamed Junus**  
**Encik Sharani bin Mohd Said**  
**Puan Siti Suraiyah binti M. Horsli**  
**Cik Siti Mariam binti Sulaiman**  
**Dr. Lavina Nair a/p Madawan Nair**  
**Puan Amirah binti Adil**  
**Puan Nor Shasha Zura binti Md Lajis**  
**Puan Norma binti Ismail**  
**Puan Rozalitha binti Zainal**  
**Encik Shaharudin bin Said**  
**Encik Mohd Nazir bin Mohd Ghazali**  
**Encik Azalan bin Afendi**  
**Puan Aliza binti Che Ahmad**  
**Cik Nor Asikhin binti Zaid**  
**Dr. Mohd Zafaren bin Zakaria**

Semua pegawai dan kakitangan Bahagian Profesionalisme Guru, bahagian KPM, jabatan pendidikan negeri, pejabat pendidikan daerah, institusi pendidikan KPM serta semua pihak yang berkerjasama dalam penghasilan Kamus Kompetensi Pegawai Perkhidmatan Pendidikan Pemimpin Sistem Kementerian Pendidikan Malaysia.

# TERMA DAN TAKRIFAN

## KAMUS KOMPETENSI PEGAWAI PERKHIDMATAN PENDIDIKAN PEMIMPIN SISTEM KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA

|                                  |                                                                                                                                              |
|----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Akauntabiliti</b>             | Tanggungjawab, tindakan, keputusan dan bersedia memberikan justifikasi yang diperlukan.                                                      |
| <b>Hala tuju</b>                 | Matlamat atau sasaran untuk mencapai sasaran yang dituju.                                                                                    |
| <b>Hubungan interpersonal</b>    | Tarikan sosial kepada individu yang merupakan asas kepada kebanyakan hubungan sosial.                                                        |
| <b>Interpretasi</b>              | Tafsiran, penjelasan tentang makna, tujuan dan implikasi, sesuatu perkara.                                                                   |
| <b>Institusi KPM</b>             | Institut Aminuddin Baki Cawangan, Institut Pendidikan Guru Kampus, English Language Teaching Centre, Kolej Matrikulasi dan Kolej Vokasional. |
| <b>Kepakaran bidang tertentu</b> | Pengetahuan bidang yang luas meliputi aspek berkaitan.                                                                                       |
| <b>Kepakaran khusus</b>          | Pengetahuan mendalam dalam sesuatu bidang.                                                                                                   |
| <b>Kognitif</b>                  | Proses mental untuk mentafsir, mempelajari dan memahami sesuatu.                                                                             |
| <b>Kompetensi</b>                | Pengetahuan, kemahiran dan ciri peribadi.                                                                                                    |
| <b>Kompetensi minimum</b>        | Tahap kompetensi yang perlu dikuasai mengikut gred semasa dan gred-gred sebelumnya berdasarkan deskripsi elemen kompetensi.                  |
| <b>Konseptual</b>                | Berasaskan konsep.                                                                                                                           |
| <b>Konstruktif</b>               | Membina berkenaan kritikan, pemikiran dan sebagainya.                                                                                        |

# TERMA DAN TAKRIFAN

## KAMUS KOMPETENSI PEGAWAI PERKHIDMATAN PENDIDIKAN PEMIMPIN SISTEM KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA

|                                   |                                                                                        |
|-----------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Konvensional</b>               | Kebiasaan.                                                                             |
| <b>Koordinasi</b>                 | Menyelaras sesuatu aktiviti, tindakan, fungsi dan sebagainya bagi melaksanakan fungsi. |
| <b>Mentafsirkan</b>               | Menghuraikan dan menjelaskan.                                                          |
| <b>Membudayakan</b>               | Mengajar atau mendidik dan membiasakan sesuatu dalam organisasi.                       |
| <b>Sintesis</b>                   | Menganalisis dan membuat pertimbangan berdasarkan maklumat atau keputusan yang ada.    |
| <b>Strategik</b>                  | Berdasarkan strategi.                                                                  |
| <b>Skala kecekapan kompetensi</b> | Peringkat kompetensi dari Tahap 1 hingga Tahap 5 berdasarkan peranan.                  |
| <b>PSiKPM</b>                     | Pemimpin Sistem Kementerian Pendidikan Malaysia                                        |



# KAMUS KOMPETENSI

**PEGAWAI PERKHIDMATAN PENDIDIKAN**

**PEMIMPIN SISTEM**

**KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA**

## PENGENALAN

Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) sentiasa memastikan keupayaan pemimpin dalam organisasi kementerian ini kekal berkualiti sepanjang perkhidmatan selaras dengan Inisiatif #111: Pemantapan Profesionalisme Pegawai Perkhidmatan Pendidikan (PPP) dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2013 – 2025.

Sehubungan dengan itu, KPM menyediakan Kamus Kompetensi Pegawai Perkhidmatan Pendidikan Pemimpin Sistem Kementerian Pendidikan Malaysia sebagai rujukan kompetensi untuk meningkatkan kecekapan pelaksanaan tugas berdasarkan gred.

## PEMIMPIN SISTEM KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA

Pemimpin Sistem Kementerian Pendidikan Malaysia (PSiKPM) merujuk kepada Pegawai Perkhidmatan Pendidikan (PPP) bawah laluan Kepimpinan dan Pengurusan (KdP) di bahagian KPM, jabatan pendidikan negeri (JPN), pejabat pendidikan daerah (PPD) dan institusi pendidikan bawah KPM iaitu Institut Aminuddin Baki (IAB), Institut Pendidikan Guru (IPG), English Language Teaching Centre (ELTC), Kolej Matrikulasi (KM) dan Kolej Vokasional (KV).

# OBJEKTIF

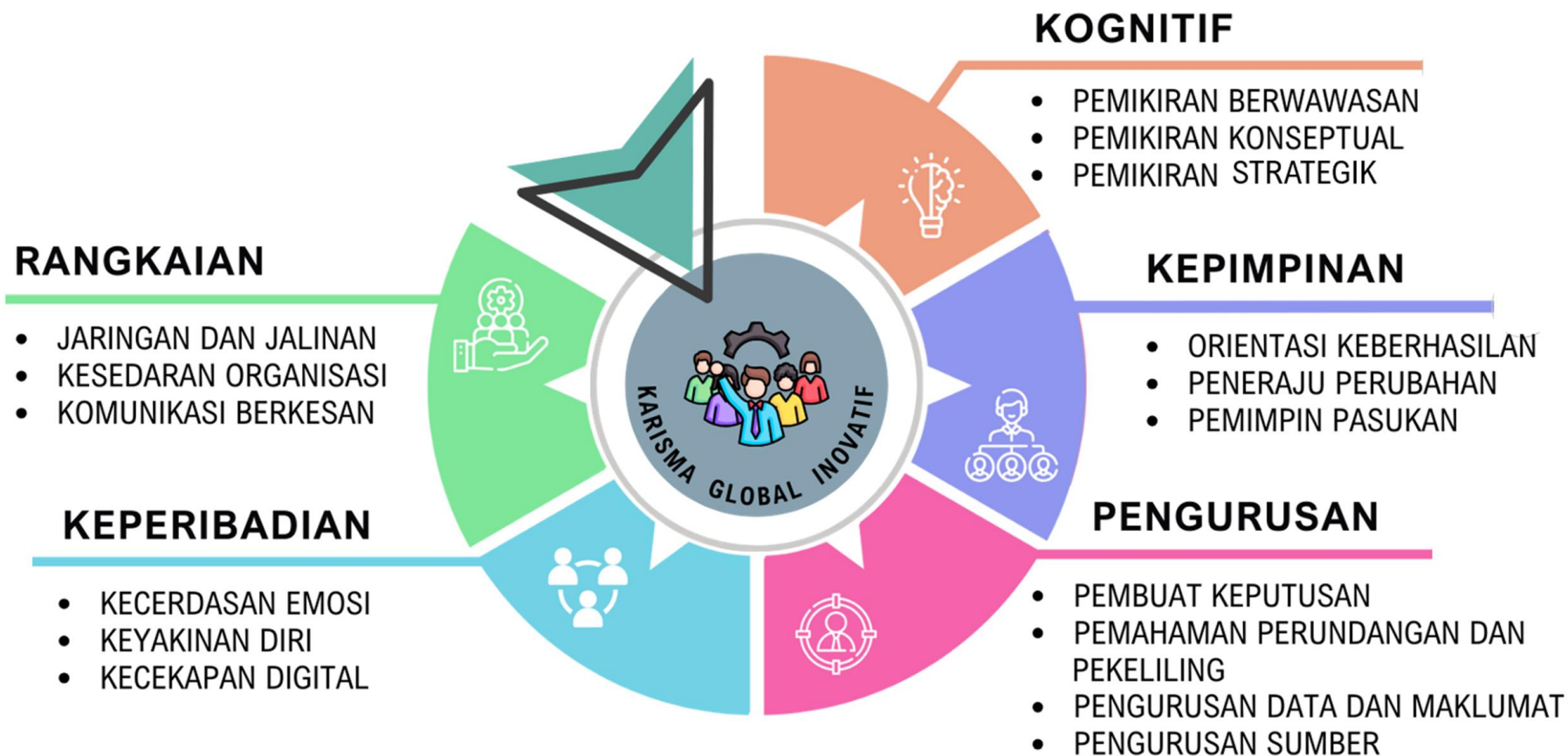
## KAMUS KOMPETENSI PEGAWAI PERKHIDMATAN PENDIDIKAN PEMIMPIN SISTEM KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA

Kamus Kompetensi Pegawai Perkhidmatan Pendidikan Pemimpin Sistem Kementerian Pendidikan Malaysia dibangunkan untuk:

- i. Menjadi rujukan kompetensi yang perlu dimiliki oleh Pegawai Perkhidmatan Pendidikan bawah Laluan Kepimpinan dan Pengurusan di Bahagian KPM, jabatan pendidikan negeri, pejabat pendidikan daerah dan institusi bawah KPM.
- ii. Mengenal pasti kompetensi yang boleh ditingkatkan melalui Pembangunan Profesionalisme Berterusan (PPB).
- iii. Meningkatkan kecekapan pelaksanaan tugas berdasarkan gred.
- iv. Menjadi rujukan kepada pembekal latihan dan pihak berkepentingan dalam pendidikan.

# KERANGKA KOMPETENSI

## PEGAWAI PERKHIDMATAN PENDIDIKAN PEMIMPIN SISTEM KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA





Setiap Pemimpin Sistem Kementerian Pendidikan Malaysia (PSiKPM) perlu mencapai tahap kompetensi minimum yang ditetapkan mengikut gred. Seterusnya, PSiKPM boleh merancang Pembangunan Profesionalisme Berterusan (PPB) berdasarkan deskripsi kompetensi yang dinyatakan bagi mencapai hasrat yang berikut:

### **KARISMA**

Keupayaan menyelesaikan masalah, mengharungi krisis berbeza, mempunyai kualiti dalam kepimpinan dan berupaya mempengaruhi yang lain.

### **GLOBAL**

Keupayaan pemikiran dan daya saing yang tinggi serta dapat bekerja dalam persekitaran antarabangsa.

### **INOVATIF**

Keupayaan berfikir, mentafsir maklumat dan menghasilkan sesuatu yang baharu bagi mendepani perubahan berdasarkan keperluan.

# DEFINISI DOMAIN KOMPETENSI

## KOGNITIF

- Keupayaan memahami dan menilai sesuatu tugas, situasi, peluang, masalah serta ilmu pengetahuan.

## KEPIMPINAN

- Keupayaan membangun, melaksana, menilai keberhasilan dan tindak susul mengikut pelan strategik organisasi yang dipimpin selaras dengan visi dan nilai kepimpinan.

## PENGURUSAN

- Keupayaan merancang, menganalisis dan melaksana pendekatan yang efektif untuk memberikan kesan tertentu terhadap pasukan.

## KEPERIBADIAN

- Keupayaan mempamerkan nilai manusiawi, integriti, jati diri dan mengaplikasi digital mengikut era transformasi terkini.

## RANGKAIAN

- Keupayaan memanfaatkan hubungan kerja secara aktif bagi kepentingan organisasi.

# **SKALA KECEKAPAN KOMPETENSI**

**PEGAWAI PERKHIDMATAN PENDIDIKAN  
PEMIMPIN SISTEM  
KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA**

# SKALA KECEKAPAN KOMPETENSI

**PEMIMPIN SISTEM  
KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA**

## TAHAP 5

- Memiliki kepakaran tentang kompetensi.
- Mempunyai keupayaan memimpin organisasi.
- Mempunyai kebolehan mengemudi keseluruhan perubahan dan keperluan secara berkesan.

## TAHAP 4

- Memiliki pengetahuan dan kemahiran yang sangat tinggi untuk melaksanakan tugas.
- Mempunyai keupayaan menjadi pakar rujuk, menggerakkan dan menyelia pasukan dalam organisasi.
- Mempunyai kebolehan mengurus perubahan dan keperluan dalam bidang tertentu.

## TAHAP 3

- Memiliki pengetahuan dan kemahiran yang lengkap untuk melaksanakan tugas.
- Mempunyai keupayaan mengatur, menyelia dan membimbing pasukan.
- Mempunyai kebolehan merancang dan melaksanakan penambahbaikan dalam fungsi tertentu.

## TAHAP 2

- Memiliki pengetahuan dan kemahiran yang mencukupi untuk melaksanakan tugas.
- Mampu mengaplikasi kompetensi dan melaksanakan tugas dengan penyeliaan dan bimbingan minimum.
- Menyelaras pelaksanaan tugas dan memerlukan koordinasi kerja bersama-sama pasukan.

## TAHAP 1

- Memiliki pengetahuan dan kemahiran untuk melaksanakan tugas.
- Memerlukan penyeliaan dan bimbingan untuk mengaplikasi kompetensi.

# **KOMPETENSI MINIMUM**

**PEGAWAI PERKHIDMATAN PENDIDIKAN  
PEMIMPIN SISTEM  
KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA**

# KOMPETENSI MINIMUM

## PEMIMPIN SISTEM KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA

| Domain dan Elemen Kompetensi             | DG10 | DG12 | DG13 | DG14 |
|------------------------------------------|------|------|------|------|
| <b>1. KOGNITIF</b>                       |      |      |      |      |
| 1.1 Pemikiran Berwawasan                 | 3    | 3    | 4    | 5    |
| 1.2 Pemikiran Konseptual                 | 3    | 3    | 4    | 5    |
| 1.3 Pemikiran Strategik                  | 2    | 3    | 4    | 5    |
| <b>2. KEPIMPINAN</b>                     |      |      |      |      |
| 2.1 Orientasi Keberhasilan               | 3    | 3    | 4    | 5    |
| 2.2 Peneraju Perubahan                   | 2    | 3    | 4    | 5    |
| 2.3 Pemimpin Pasukan                     | 2    | 3    | 4    | 5    |
| <b>3. PENGURUSAN</b>                     |      |      |      |      |
| 3.1 Pembuat Keputusan                    | 2    | 3    | 4    | 5    |
| 3.2 Pemahaman Perundangan dan Pekeliling | 2    | 3    | 4    | 5    |
| 3.3 Pengurusan Data dan Maklumat         | 2    | 3    | 4    | 5    |
| 3.4 Pengurusan Sumber                    |      |      |      |      |
| 3.4.1 Pengurusan Sumber Manusia          | 2    | 3    | 4    | 5    |
| 3.4.2 Pengurusan Kewangan dan Aset       | 2    | 3    | 4    | 5    |
| <b>4. KEPERIBADIAN</b>                   |      |      |      |      |
| 4.1 Kecerdasan Emosi                     | 2    | 3    | 4    | 5    |
| 4.2 Keyakinan Diri                       | 2    | 3    | 4    | 5    |
| 4.3 Kecekapan Digital                    | 2    | 3    | 4    | 5    |
| <b>5. RANGKAIAN</b>                      |      |      |      |      |
| 5.1 Jaringan dan Jalinan                 | 2    | 3    | 4    | 5    |
| 5.2 Kesedaran Organisasi                 | 2    | 3    | 4    | 5    |
| 5.3 Komunikasi Berkesan                  | 2    | 3    | 4    | 5    |

# **DESKRIPSI KOMPETENSI**

**PEGAWAI PERKHIDMATAN PENDIDIKAN  
PEMIMPIN SISTEM  
KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA**





# DOMAIN

KOGNITIF



**PEMIKIRAN BERWAWASAN**

Keupayaan menggunakan perspektif yang mendalam untuk mewujudkan strategi ke arah pencapaian matlamat dan prestasi organisasi yang mampan.

**TAHAP 1**

- Berupaya merancang pelaksanaan tugas dan tanggungjawab.
- Berupaya merancang dan mengurus program atau aktiviti.

**TAHAP 2**

- Berupaya mengenal pasti kerjasama dengan pelbagai pihak untuk melaksanakan strategi.
- Berupaya mengenal pasti dan memahami keperluan untuk mengumpulkan maklumat.
- Berupaya menjana kerjasama dengan pelbagai pihak untuk melaksanakan strategi.

**TAHAP 3**

- Berupaya menyelia dan membimbing serta menyelesaikan masalah dalam melaksanakan strategi organisasi.
- Berupaya mentafsirkan maklumat yang diperlukan untuk mewujudkan strategi.

**TAHAP 4**

- Berupaya merancang dan mengatur strategi organisasi secara sistematik.
- Berupaya merangka dan menetapkan pandangan serta peluang baharu.

**TAHAP 5**

- Berupaya mempengaruhi organisasi melalui pelbagai pendekatan.

**PEMIKIRAN KONSEPTUAL**

Keupayaan menganalisis pendekatan konvensional, mencari alternatif dan mendepani cabaran.

**TAHAP 1**

- Berupaya mengubah suai dan menyesuaikan pendekatan semasa untuk memenuhi keperluan organisasi.

**TAHAP 2**

- Berupaya menganalisis dan mentafsirkan kekuatan dan kelemahan pendekatan semasa.

**TAHAP 3**

- Berupaya merangka pendekatan baharu untuk menilai sesuatu cadangan atau idea sebelum dilaksanakan bagi mencapai matlamat organisasi.

**TAHAP 4**

- Berupaya menilai ketepatan maklumat antara pendekatan konvensional dengan pendekatan baharu.

**TAHAP 5**

- Berupaya mengatur pendekatan yang relevan sebagai penyelesaian baharu.

**PEMIKIRAN STRATEGIK**

Keupayaan memahami, membangunkan dan menerangkan strategi yang disasarkan dengan jelas untuk mencapai hala tuju organisasi.

**TAHAP 1**

- Berupaya memahami dan melaksanakan tugas dan tanggungjawab berdasarkan perancangan strategik.

**TAHAP 2**

- Berupaya menyumbangkan idea terhadap perancangan strategik.

**TAHAP 3**

- Berupaya memberikan maklum balas dan input terhadap perancangan strategik.
- Berupaya mengurus perubahan secara cekap dan berkesan.
- Berupaya menyelia, membimbing dan menyelaras perancangan strategik.

**TAHAP 4**

- Berupaya menyusun strategi dan mengawal selia perancangan strategik berdasarkan faktor persekitaran luaran serta dalaman organisasi.

**TAHAP 5**

- Berupaya merangka dan menjana strategi baharu dan faktor kejayaan kritikal yang akan membentuk masa hadapan organisasi.

# DOMAIN

## KEPIMPINAN



**ORIENTASI KEBERHASILAN**

Keupayaan meningkatkan komitmen bagi mencapai sasaran berasaskan kualiti dan piawaian yang ditetapkan bagi mencapai objektif organisasi.

**TAHAP 1**

- Berupaya melaksanakan arahan bagi mencapai sasaran kerja yang ditetapkan.
- Berupaya memahami tanggungjawab untuk mencapai sasaran kerja yang ditetapkan.
- Berupaya memberikan komitmen yang berterusan dalam mencapai petunjuk prestasi utama.

**TAHAP 2**

- Berupaya memudah cara aktiviti yang dirancang untuk mencapai sasaran yang telah ditetapkan.
- Berupaya meneliti kaedah atau prosedur untuk meningkatkan keberhasilan bagi mencapai objektif.

**TAHAP 3**

- Berupaya mengurus pelaksanaan petunjuk prestasi utama dan sasaran kerja yang telah ditetapkan.
- Berupaya membudayakan kerja berprestasi tinggi.
- Berupaya mencadangkan penambahbaikan bagi pencapaian prestasi utama.

**TAHAP 4**

- Berupaya menganalisis pencapaian prestasi utama.
- Berupaya mengkoordinasi aktiviti, masa dan tindakan kerja selaras dengan petunjuk prestasi utama dan sasaran kerja.

**TAHAP 5**

- Berupaya mengawal selia pelaksanaan strategi petunjuk prestasi utama.
- Berupaya merangka dan menetapkan petunjuk prestasi utama bagi mengekalkan kelestarian organisasi.

**PENERAJU PERUBAHAN**

Keupayaan menjangka, menerima dan memandu perubahan yang berterusan serta kekal relevan bagi mengekalkan kecemerlangan organisasi.

**TAHAP 1**

- Berupaya memahami, mengenal pasti dan melaksanakan aktiviti dalam pengurusan perubahan bagi mengekalkan kesesuaian dan kepentingan skop kerja.

**TAHAP 2**

- Berupaya memahami, mengenal pasti dan melaksanakan aktiviti dalam pengurusan perubahan bagi mengekalkan kesesuaian dan kepentingan skop kerja.
- Berupaya memberikan cadangan penambahbaikan terhadap proses dan pelaksanaan pengurusan perubahan.

**TAHAP 3**

- Berupaya menyelia dan membimbing perubahan organisasi.
- Berupaya melaksanakan langkah proaktif dan konstruktif untuk mengatasi masalah serta cabaran semasa melaksanakan pelan perubahan.

**TAHAP 4**

- Berupaya mengawal selia pelaksanaan strategi pengurusan perubahan secara sistematik.

**TAHAP 5**

- Berupaya memacu pengurusan perubahan dalam organisasi.
- Berupaya merangka pengurusan perubahan yang strategik dan berkesan.

**PEMIMPIN PASUKAN**

Keupayaan memimpin pasukan untuk melaksanakan tugas berasaskan matlamat organisasi.

**TAHAP 1**

- Berupaya memahami kepentingan kerja berpasukan.
- Berupaya melibatkan diri dalam pasukan bagi mencapai matlamat organisasi.

**TAHAP 2**

- Berupaya berkongsi pengetahuan, maklumat dan idea dengan ahli pasukan untuk mencapai sasaran tugas.
- Berupaya membudayakan amalan kerja berpasukan secara berterusan.

**TAHAP 3**

- Berupaya mengambil kira pandangan ahli pasukan untuk meningkatkan persefahaman.
- Berupaya membuat keputusan dengan mengambil kira pandangan ahli pasukan.
- Berupaya mengawal selia pelaksanaan aktiviti selari dengan matlamat organisasi.

**TAHAP 4**

- Berupaya memudah cara peranan pasukan untuk mencapai matlamat organisasi.
- Berupaya menjalinkan kerjasama dengan pihak luar.

**TAHAP 5**

- Berupaya memacu ahli pasukan ke arah mencapai matlamat organisasi.
- Berupaya merangka strategi organisasi.



# DOMAIN

PENGURUSAN



## PEMBUAT KEPUTUSAN

Keupayaan membuat keputusan yang tepat dan berkesan bagi mencapai matlamat organisasi.

### TAHAP 1

- Berupaya memahami proses membuat keputusan.
- Berupaya melibatkan diri secara aktif dalam proses membuat keputusan.

### TAHAP 2

- Berupaya memberikan idea dalam proses membuat keputusan.
- Berupaya mengurus maklumat daripada pelbagai sumber dalam proses membuat keputusan.

### TAHAP 3

- Berupaya mengkoordinasi pasukan dalam proses membuat keputusan.
- Berupaya menganalisis keberkesanan keputusan bagi penambahbaikan.

### TAHAP 4

- Berupaya membimbing secara berkesan untuk menyelesaikan masalah.
- Berupaya berfikir secara kritis dan kreatif bagi membuat keputusan dalam situasi kompleks.

### TAHAP 5

- Berupaya membuat sintesis keberkesanan keputusan bagi meningkatkan kualiti.
- Berupaya menggariskan dasar bagi mencapai Keputusan dalam situasi kompleks.

## PEMAHAMAN PERUNDANGAN DAN PEKELILING

Keupayaan memahami dan menghayati Akta Pendidikan 1996 [*Akta 550*], peraturan pendidikan, Standard Guru Malaysia, pekeliling dan garis panduan yang sedang berkuat kuasa (selepas ini kesemua dokumen dirujuk sebagai **perundangan dan pekeliling**).

### TAHAP 1

- Berupaya mengetahui, memahami dan mematuhi perundangan dan pekeliling semasa melaksanakan tugas.

### TAHAP 2

- Berupaya mengaplikasikan perundangan dan pekeliling dengan tepat dalam bidang tugas.

### TAHAP 3

- Berupaya mentafsirkan perundangan dan pekeliling dalam organisasi.

### TAHAP 4

- Berupaya membuat penilaian terhadap sesuatu tindakan berlandaskan perundangan dan pekeliling.

### TAHAP 5

- Berupaya memacu organisasi melaksanakan tugas berlandaskan perundangan dan pekeliling.

## PENGURUSAN DATA DAN MAKLUMAT

Keupayaan mengurus data dan maklumat bagi perekodan dan pelaporan.

### TAHAP 1

- Berupaya mengumpul data dan maklumat.
- Berupaya memastikan integriti dan keselamatan data dipatuhi.
- Berupaya memahami keperluan merekodkan data dan maklumat.

### TAHAP 2

- Berupaya menerima, merekod dan menyampaikan maklumbalas yang diterima.
- Berupaya menganalisis data dan maklumat.
- Berupaya mentafsirkan data dan maklumat.

### TAHAP 3

- Berupaya menyemak keperluan data dan maklumat bagi memenuhi kehendak pasukan.
- Berupaya membimbing pasukan mengurus data dan maklumat secara berkesan.

### TAHAP 4

- Berupaya meneroka jenis data yang digunakan dalam organisasi.
- Berupaya menambah baik pengurusan data dan maklumat berdasarkan keperluan semasa.
- Berupaya mengkoordinasi pengurusan data dan maklumat mengikut keutamaan dan kesesuaian.

### TAHAP 5

- Berupaya membuat keputusan berdasarkan data analitik organisasi.
- Berupaya membuat sintesis hasil daripada analisis.

## PENGURUSAN SUMBER MANUSIA

Keupayaan mengurus sumber manusia untuk meningkatkan kompetensi, prestasi dan produktiviti organisasi.

### TAHAP 1

- Berupaya memahami keperluan kompetensi bagi pembangunan kerjaya.
- Berupaya menggerakkan dan memupuk budaya kerja berasaskan prestasi.

### TAHAP 2

- Berupaya melaksanakan aktiviti pengurusan sumber manusia mengikut ketetapan yang sedang berkuat kuasa.
- Berupaya memberikan bimbingan tentang prestasi kerja.

### TAHAP 3

- Berupaya mengenal pasti isu dan cabaran yang memberikan impak terhadap pengurusan sumber manusia.
- Berupaya menggerakkan inisiatif pengurusan sumber manusia.
- Berupaya menyusun penempatan dan keperluan spesifikasi tugas bagi setiap jawatan.

### TAHAP 4

- Berupaya menilai pencapaian sumber manusia mengikut sasaran yang ditetapkan.
- Berupaya merangka langkah konstruktif dalam meningkatkan kompetensi, prestasi dan keberkesanan organisasi.

### TAHAP 5

- Berupaya membangunkan perancangan pelan penggantian untuk pemantapan kepimpinan masa hadapan.
- Berupaya membuat sintesis kecekapan dan pencapaian prestasi, bilangan dan kualiti sumber manusia.

## PENGURUSAN KEWANGAN DAN ASET

Keupayaan merancang dan memperoleh sumber kewangan dan aset dengan cekap mengikut peraturan dan prosedur yang ditetapkan.

### TAHAP 1

- Berupaya memahami pengurusan kewangan dan aset mengikut prosedur yang ditetapkan.

### TAHAP 2

- Berupaya melaksanakan pengurusan kewangan dan aset mengikut prosedur yang ditetapkan.

### TAHAP 3

- Berupaya merancang dan menyelaraskan sumber kewangan dan aset mengikut keutamaan serta kesesuaian.

### TAHAP 4

- Berupaya mengawal selia keberkesanan pengurusan kewangan dan aset mengikut peraturan serta prosedur yang ditetapkan.

### TAHAP 5

- Berupaya mengintegrasikan kepakaran serta pengalaman dalam sistem pengurusan kewangan dan aset.

# DOMAIN

KEPERIBADIAN



**KECERDASAN EMOSI**

Keupayaan individu menyesuaikan emosi dengan keperluan dan situasi semasa dalam penyampaian perkhidmatan.

**TAHAP 1**

- Berupaya memahami pengurusan emosi diri semasa melaksanakan tugas.
- Berupaya memahami keperluan pemikiran positif dalam melaksanakan tugas.

**TAHAP 2**

- Berupaya mengurus emosi yang stabil ketika melaksanakan tugas.
- Berupaya mengurus pemikiran positif ketika melaksanakan tugas.

**TAHAP 3**

- Berupaya mewujudkan persekitaran kerja yang memupuk budaya dan nilai kebersamaan.

**TAHAP 4**

- Berupaya mengelola emosi positif secara konsisten kepada ahli pasukan semasa melaksanakan tugas.

**TAHAP 5**

- Berupaya menjadi sumber sokongan secara terbuka dan adil kepada organisasi.



**KEYAKINAN DIRI**

Keupayaan mempercayai potensi diri dalam melaksanakan tugas, membuat keputusan dan meningkatkan hubungan interpersonal.

**TAHAP 1**

- Berupaya mengenal pasti potensi diri dalam melaksanakan tugas.

**TAHAP 2**

- Berupaya mengurus potensi diri dalam melaksanakan tugas.

**TAHAP 3**

- Berupaya mengoptimumkan kekuatan diri dalam pengurusan tugas.
- Berupaya mengembangkan potensi organisasi dalam hubungan interpersonal.

**TAHAP 4**

- Berupaya membimbing organisasi tentang cara meneroka potensi diri.

**TAHAP 5**

- Berupaya mengkoordinasi proses pembangunan potensi diri dan ahli organisasi dalam hubungan interpersonal.

**KECEKAPAN DIGITAL**

Keupayaan mengaplikasikan kemahiran digital bagi meningkatkan produktiviti kerja.

**TAHAP 1**

- Berupaya menggunakan kemahiran digital dalam melaksanakan tugas.

**TAHAP 2**

- Berupaya mengaplikasikan kemahiran digital dalam melaksanakan tugas.

**TAHAP 3**

- Berupaya membimbing organisasi berkaitan kemahiran digital.

**TAHAP 4**

- Berupaya merancang pengintegrasian kemahiran digital dalam organisasi.

**TAHAP 5**

- Berupaya memacu dan membudayakan kemahiran digital dalam organisasi.

# DOMAIN

RANGKAIAN



## JARINGAN DAN JALINAN

Keupayaan mewujudkan dan melestarikan kolaborasi dengan rakan strategik dan pihak berkepentingan bagi meningkatkan kredibiliti organisasi.

### TAHAP 1

- Berupaya menggunakan rangkaian sedia ada bagi mengumpulkan maklumat.
- Berupaya melibatkan diri dalam program jaringan dan jalinan bersama-sama rakan strategik.

### TAHAP 2

- Berupaya mengenal pasti keberkesanan jaringan dan jalinan.
- Berupaya menggerakkan pelbagai inisiatif hubungan jaringan dan jalinan.

### TAHAP 3

- Berupaya membimbing pelaksanaan jaringan dan jalinan.
- Berupaya menganalisis keberkesanan program jaringan dan jalinan.
- Berupaya mengembangkan dan memperluas rangkaian jaringan serta jalinan.

### TAHAP 4

- Berupaya mengawal selia pelaksanaan pelan jaringan dan jalinan.
- Berupaya membangunkan strategi bagi mewujudkan jaringan serta jalinan.

### TAHAP 5

- Berupaya memacu organisasi untuk membudayakan jaringan serta jalinan.

## KESEDARAN ORGANISASI

Keupayaan bekerjasama, memahami struktur, prosedur dan budaya organisasi untuk mengukuhkan inisiatif pendidikan.

### TAHAP 1

- Berupaya mempamerkan tanggungjawab dan komitmen dalam melaksanakan tugas.
- Berupaya menentukan keutamaan dalam melaksanakan tugas.

### TAHAP 2

- Berupaya mengenal pasti dan memahami peranan dalam organisasi.
- Berupaya mengemukakan idea yang menyumbang ke arah pelaksanaan tugas.

### TAHAP 3

- Berupaya memindahkan pengetahuan dan kemahiran.
- Berupaya menganalisis peluang kerjasama bagi mendepani persekitaran yang mencabar.

### TAHAP 4

- Berupaya memberikan sokongan bagi menangani cabaran dalam organisasi.
- Berupaya menggerakkan organisasi bagi membudayakan amalan kerja berpasukan.

### TAHAP 5

- Berupaya mempromosikan hasil kerja organisasi.
- Berupaya mempengaruhi organisasi untuk memanfaatkan kepakaran dan kemahiran.

**KOMUNIKASI BERKESAN**

Keupayaan berinteraksi secara berkesan kepada rakan strategik dan pihak berkepentingan dalam menghasilkan keputusan serta tindakan.

**TAHAP 1**

- Berupaya mendengar dan memahami serta memberi tindak balas terhadap mesej yang diterima.
- Berupaya menggunakan data dan maklumat dalam berkomunikasi.

**TAHAP 2**

- Berupaya menerangkan maklumat dengan jelas dan berkesan.
- Berupaya menggunakan perkataan yang tepat, ringkas dan jelas.

**TAHAP 3**

- Berupaya membuat interpretasi maklumat yang diterima dengan tepat.

**TAHAP 4**

- Berupaya menjadi perantara dalam komunikasi pelbagai pihak.
- Berupaya menilai pendapat yang berbeza pada peringkat organisasi.
- Berupaya menggerakkan organisasi membudayakan komunikasi berkesan.

**TAHAP 5**

- Berupaya mengkoordinasi situasi kompleks dengan jelas.
- Berupaya menyelesaikan perbezaan pendapat dalam organisasi.

# **SOALAN LAZIM**

**KAMUS KOMPETENSI  
PEGAWAI PERKHIDMATAN PENDIDIKAN  
PEMIMPIN SISTEM  
KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA**

# SOALAN LAZIM

## KAMUS KOMPETENSI PEGAWAI PERKHIDMATAN PENDIDIKAN PEMIMPIN SISTEM KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA

1.

**Apakah itu Kamus Kompetensi Pegawai Perkhidmatan Pendidikan Pemimpin Sistem Kementerian Pendidikan Malaysia (PSiKPM)?**

Dokumen rujukan kompetensi kepada PPP Pemimpin Sistem Kementerian Pendidikan Malaysia mengikut gred berdasarkan domain Kerangka Kompetensi PSiKPM.

2.

**Apakah tahap kompetensi minimum dalam Kamus Kompetensi Pegawai Perkhidmatan Pendidikan Pemimpin Sistem Kementerian Pendidikan Malaysia (PSiKPM)?**

Kompetensi minimum adalah deskripsi yang ditetapkan dan perlu dimiliki PSiKPM mengikut gred semasa dan gred-gred sebelumnya.

3.

**Adakah Kamus Kompetensi Pegawai Perkhidmatan Pendidikan Pemimpin Sistem Kementerian Pendidikan Malaysia (PSiKPM) memberikan impak positif terhadap tugas?**

Ya. Kamus Kompetensi ini dapat membantu PSiKPM mengetahui perincian kompetensi yang perlu dimiliki mengikut gred.

4.

**Adakah Kamus Kompetensi Pegawai Perkhidmatan Pendidikan Pemimpin Sistem Kementerian Pendidikan Malaysia (PSiKPM) merupakan instrumen penilaian?**

Tidak. Kamus ini hanya digunakan sebagai rujukan untuk mengenal pasti kompetensi diri yang perlu dimiliki oleh PSiKPM.

5.

**Adakah Kamus Kompetensi Pegawai Perkhidmatan Pendidikan Pemimpin Sistem Kementerian Pendidikan Malaysia (PSiKPM) menambah beban tugas PSiKPM?**

Tidak. Kamus ini membantu PSiKPM mengenal pasti kompetensi yang perlu dimiliki untuk melaksanakan tugas secara berkesan.



# SOALAN LAZIM

## KAMUS KOMPETENSI PEGAWAI PERKHIDMATAN PENDIDIKAN PEMIMPIN SISTEM KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA

- 6.** **Adakah PSiKPM yang mempunyai kompetensi melebihi tahap minimum berpeluang bagi kenaikan gred?**

Kompetensi melebihi tahap minimum adalah boleh dan digalakkan. Namun, kenaikan pangkat atau gred tertakluk kepada prosedur dan ketetapan yang sedang berkuat kuasa.
- 7.** **Siapakah pihak berkepentingan yang boleh memanfaatkan Kamus Kompetensi Pegawai Perkhidmatan Pendidikan Pemimpin Sistem Kementerian Pendidikan Malaysia (PSiKPM) selain daripada PSiKPM?**

Ketua jabatan, pengurus sumber manusia dan pembekal latihan boleh memanfaatkan dokumen ini bagi mengenal pasti kompetensi yang perlu dimiliki oleh Pemimpin Sistem.
- 8.** **Apakah perbezaan antara Kamus Kompetensi PPP Laluan PdP dengan Kamus Kompetensi Pemimpin Sistem Kementerian Pendidikan Malaysia (PSiKPM)?**

Kamus Kompetensi PPP Laluan PdP merupakan dokumen rujukan kompetensi bagi PPP yang melaksanakan Pengajaran dan Pembelajaran (PdP), manakala Kamus Kompetensi PPP Pemimpin Sistem adalah dokumen rujukan kompetensi Pemimpin Sistem di laluan Kepimpinan dan Pengurusan (KdP).
- 9.** **Jika saya mempunyai sebarang pertanyaan berkaitan dokumen ini, Bahagian manakah yang harus dirujuk?**

Bahagian Profesionalisme Guru, Kementerian Pendidikan Malaysia.



KEMENTERIAN PENDIDIKAN