

ANALISIS KETIDAKADILAN PROSEDUR DISIPLIN DAN PELANGGARAN PROTOKOL INTEGRITI DALAM PENGURUSAN INSTITUSI PENDIDIKAN MALAYSIA: KAJIAN KES PEMINTASAN SIASATAN AWAM

Mohd Syahid bin Zulkefli

PhD in Management, Innovative University College (IUC)

ABSTRAK

Kajian ini menganalisis secara kritikal amalan pengurusan disiplin dalam pentadbiran sekolah di Malaysia dengan meneliti implikasi ketidakaturan prosedur (**procedural impropriety**) dan pelanggaran protokol garis panduan rasmi Unit Integriti Kementerian Pendidikan Malaysia (UIKPM). Isu utama yang dikaji merangkumi tindakan pemintasan (**bypass**) oleh pihak pentadbiran sekolah khususnya Penolong Kanan Hal Ehwal Murid (PK HEM) terhadap Langkah 2 (Penjelasan Awal) dan Langkah 3 (Menimbang Kemunasabahan) dalam infografik tatatertib UIKPM. Kajian kes ini meneliti bagaimana aduan prematur yang dipanjangkan terus kepada Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) dan Polis Diraja Malaysia (PDRM) tanpa asas bukti **prima facie** serta kebergantungan terhadap kenyataan saksi sivil yang penuh keraguan (**reasonable doubt**) menafikan hak **Natural Justice** pegawai perkhidmatan awam. Metodologi kajian berasaskan analisis kualitatif berdokumen, kronologi fakta kes, perbandingan struktur akta perkhidmatan awam, serta kerangka keadilan organisasi (**organizational justice theory**). Hasil kajian menunjukkan bahawa kegagalan mematuhi proses awal tatatertib bukan sahaja membelakangkan kuasa Pemangku Ketua Jabatan (PK 1), malah mewujudkan penganiayaan pentadbiran, pencerobohan hak asasi pegawai dan pencemaran reputasi profesionalisme perkhidmatan perguruan. Kajian ini mengesyorkan penegasan semula penguatkuasaan protokol UIKPM, keutamaan peranan kesatuan (NUTP), serta reformasi prosedur kawalan integriti sendiri di peringkat pentadbiran sekolah.

Kata Kunci: *Ketidakadilan Prosedur, Unit Integriti KPM, Natural Justice, Pengurusan Disiplin Sekolah, Tatatertib Perkhidmatan Awam, Kebajikan Guru*

1. PENDAHULUAN

Pengurusan disiplin dan tatatertib dalam sektor perkhidmatan awam, khususnya di bawah Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM), merupakan teras utama bagi menjamin tadbir urus yang berintegriti, adil dan berkesan. Sebagai agensi terbesar yang menguruskan ratusan ribu pegawai perkhidmatan pendidikan, pentadbiran sekolah yang diterajui oleh Pengetua/Guru Besar dan barisan Penolong Kanan bertindak sebagai Ketua Jabatan peringkat akar umbi. Kesaksamaan dalam mengendalikan isu disiplin amat kritikal bagi memastikan prinsip **Natural Justice** (keadilan sejagat) sentiasa terjaga.

Walau bagaimanapun, dalam amalan pentadbiran harian, wujud jurang yang signifikan antara garis panduan tatatertib yang ditetapkan oleh Unit Integriti KPM (UIKPM) dengan pelaksanaan praktikal di sekolah. Pengurusan kes yang dipengaruhi oleh emosi, desakan luar atau niat tersembunyi (**mala fide**) kerap membawa kepada pemintasan prosedur (**procedural bypass**). Fenomena ini bukan sahaja menjejaskan integriti pentadbiran, malah mendedahkan pegawai perkhidmatan awam kepada

penganiayaan prosedur dan pencemaran reputasi sebelum sebarang kesalahan dapat dibuktikan secara rasmi.

Kajian ini memfokuskan analisis ke atas satu kes ketidakaturan prosedur disiplin di mana pihak pentadbiran sekolah melanggar tatacara tindakan awal Ketua Jabatan dengan memintas fasa penilaian awal dan penimbangan kemunasabahan penjelasan guru, sebelum mengambil tindakan menyerahkan kes kepada Pejabat Pendidikan Daerah (PPD) dan pihak polis.

2. PERNYATAAN MASALAH

Peraturan-Peraturan Pegawai Awam (Kelakuan dan Tatatertib) 1993 menetapkan bahawa sebarang tindakan disiplin mestilah dilaksanakan berlandaskan keadilan tatacara. Infografik UIKPM berhubung "**Tindakan Awal Ketua Jabatan Sekiranya Berlaku Pelanggaran Peraturan**" secara eksplisit telah menyusun urutan tatacara yang wajar dipatuhi oleh mana-mana Ketua Jabatan sebelum prosiding tatatertib dimulakan.

Masalah utama timbul apabila pentadbiran sekolah terutamanya Penolong Kanan Hal Ehwal Murid (PK HEM) membuat aduan terus ke PPD dan mendorong laporan polis dibuat oleh pihak ketiga tanpa melengkapkan Step 2 (Mendapatkan Penjelasan Awal) dan Step 3 (Menimbang Kemunasabahan Sebab). Apabila Pemangku Ketua Jabatan (PK 1) mendapati tiada sebarang bukti nyata (**prima facie**) yang menyokong pertuduhan, tindakan PK HEM yang meneruskan aduan luar mewujudkan percanggahan kuasa dalaman dan penganiayaan pentadbiran terhadap pegawai. Keputusan terburu-buru ini memperlihatkan ketiadaan sistem imbang dan periksa (**check and balance**) di peringkat pengurusan sekolah.

3. OBJEKTIF KAJIAN

Kajian ini dijalankan berasaskan tiga objektif utama berikut:

1. Menganalisis tahap kepatuhan pengurusan sekolah terhadap Garis Panduan Tindakan Awal Ketua Jabatan Unit Integriti KPM (UIKPM).
2. Mengenal pasti bentuk-bentuk ketidakadilan prosedur (**procedural impropriety**) dan penganiayaan pentadbiran yang berlaku akibat pemintasan Step 2 dan Step 3.
3. Menilai kesannya terhadap hak **Natural Justice** guru, kebajikan pegawai dan keabsahan aduan luar (PPD/Polis).

4. SOROTAN LITERATUR & KERANGKA TEORI

Kajian ini dilandaskan kepada dua kerangka utama, iaitu **Teori Keadilan Organisasi (Organizational Justice Theory)** dan **Prinsip Undang-Undang Pentadbiran (Administrative Law Principles)**.

4.1 Teori Keadilan Organisasi

Greenberg (1987) membahagikan keadilan organisasi kepada tiga dimensi utama: keadilan pengagihan (**distributive justice**), keadilan prosedur (**procedural justice**) dan keadilan interaksi (**interactional justice**). Dalam konteks tata tertib penjawat awam, keadilan prosedur amat kritikal. Leventhal (1980) menegaskan bahawa sesuatu prosedur dianggap adil sekiranya ia memenuhi enam kriteria: konsistensi, bebas daripada bias, berasaskan maklumat tepat, boleh diperbaiki (**correctability**), mewakili semua pihak, dan mematuhi standard moral/etika. Pemintasan Langkah 2 dan 3 UIKPM secara jelas merosakkan kriteria keadilan maklumat tepat dan ketidakbiasan pengurusan sekolah.

4.2 Doktrin Natural Justice dan Audi Alteram Partem

Dalam undang-undang pentadbiran Malaysia, prinsip keadilan sejagat (**Natural Justice**) merangkumi dua rukun utama: **Audi Alteram Partem** (hak untuk didengar) dan **Nemo Judex In Causa Sua** (larangan membuat keputusan dalam kes sendiri atau wujud bias). Menurut Jain (2011), mana-mana tindakan tata tertib yang membelakangkan hak pegawai untuk mempertahankan diri secara bermakna sebelum tindakan susulan diambil adalah terbatal dari sudut keadilan tatacara (**procedural impropriety**).

4.3 Garis Panduan Unit Integriti KPM (UIKPM)

Unit Integriti KPM telah memuat naik infografik arahan pentadbiran yang memperincikan empat fasa tindakan awal Ketua Jabatan sekiranya berlaku pelanggaran peraturan:



Fasa Prosedur UIKPM	Peranan & Tanggungjawab Rasmi Ketua Jabatan	Status Pelaksanaan dalam Kes Ini
Langkah 01: Pengesanan Kesalahan	Pegawai dikesan melakukan kesalahan atau melanggar peraturan berkuat kuasa berasaskan maklumat awal.	Dipatuhi (Tuduhan difailkan berdasarkan aduan lisan).
Langkah 02: Penjelasan Awal	Ketua Jabatan bertanggungjawab mendapatkan penjelasan awal sebab-sebab pelanggaran sebelum memulakan proses tatatertib.	DILANGGAR / DIPINTAS (PK HEM melangkaui fasa penjelasan formal dan adil).
Langkah 03: Menimbang Kemunasabahan	Ketua Jabatan menimbang kemunasabahan sebab pelanggaran sama ada DITERIMA atau DITOLAK secara berfakta.	DILANGGAR / DIPINTAS (Dapatan PK 1 bahawa tiada bukti telah dinafikan oleh PK HEM).
Langkah 04: Perakuan Tatatertib	Ketua Jabatan menghantar perakuan/laporan tatatertib kepada Pihak Berkuasa Tatatertib jika wujud asas kukuh.	PREMATURE (Terburu-buru dipanjangkan ke PPD & Polis tanpa asas prima facie).

5. METODOLOGI KAJIAN

Kajian ini menggunakan kaedah **kualitatif analisis kes tunggal (single case study analysis)** berasaskan dokumen kronologi rasmi bertarikh 13 September 2026 dan perbandingan bahan bukti infografik rasmi UIKPM. Data diproses melalui tiga peringkat analisis:

1. **Analisis Dokumen & Kronologi:** Meneliti rekod peristiwa sebelum, semasa dan selepas Cuti Penggal 2 untuk mengenalpasti urutan tindakan pentadbiran.
2. **Analisis Kepatuhan Prosedur:** Membandingkan urutan tindakan sekolah berbanding piawaian 4-Langkah UIKPM.
3. **Analisis Kualitatif Penyata Saksi:** Menganalisis ketidaksielarian kenyataan tiga orang saksi pelajar dan maklum balas ibu bapa.

6. DAPATAN KAJIAN & KRONOLOGI FAKTA KES

6.1 Kronologi Peristiwa Berfasa

Berdasarkan rekod kes bertarikh 13 September 2026, urutan peristiwa pengurusan disiplin ini dapat dibahagikan kepada tiga fasa utama seperti berikut:

Fasa 1: Sebelum Cuti Penggal 2 (Akhir Mei – Sebelum Cuti 16 Hari)

Pihak sekolah memanggil tiga orang pelajar secara berasingan untuk mengambil kenyataan saksi sivil. Walau bagaimanapun, kenyataan yang diperolehi menunjukkan ketidakpastian fakta dan wujud keraguan yang munasabah (**reasonable doubt**). Dalam tempoh yang sama, PK HEM membuat aduan terus ke PPD tanpa membuat sebarang verifikasi bukti fizikal terlebih dahulu.

Secara serentak, PK 1 selaku Pemangku Ketua Jabatan telah memanggil guru berkenaan untuk mendengar penjelasan awal. Hasil siasatan dalaman PK 1 **mendapati tiada sebarang bukti nyata** yang menyokong tuduhan tersebut. Meskipun demikian, Pegawai PPD telah hadir ke sekolah dan menyoal guru secara terus. Ibu bapa kemudian dipanggil untuk perbincangan dalaman, dan walaupun tiada bukti kukuh diperolehi, PK HEM terus mendaftarkan aduan rasmi ke PPD.

Fasa 2: Tempoh Cuti Penggal 2 (16 Hari)

Sepanjang tempoh cuti 16 hari, tiada sebarang komunikasi rasmi, tindakan susulan, atau peluang pembelaan diberikan kepada guru. Isu dibiarkan tergantung tanpa penyelesaian, sekali gus memberi tekanan emosi dan psikologi yang berat kepada pegawai.

Fasa 3: Selepas Cuti Penggal 2 (Bulan Jun)

Pihak sekolah memanggil semula ibu bapa tiga orang pelajar tersebut. Berdasarkan maklumat sebelah pihak dan dorongan situasi, **hanya Ibu Bapa Pelajar 1** yang membuat laporan polis. Sebaliknya, **Ibu Bapa Pelajar 2** enggan membuat laporan polis kerana tidak mempercayai dakwaan anak mereka akibat ketidakjelasan fakta. Manakala **Pelajar 3** mengaku bahawa beliau berasa takut untuk berterusterang kepada ibu bapa sendiri akibat tekanan situasi semasa disoal siasat oleh pihak sekolah.

6.2 Analisis Lapan Kelemahan Prosedur Utamanya (Procedural Flaws)

Dapatan kajian mengenal pasti lapan bentuk penganiayaan pentadbiran dan kelemahan prosedur yang serius dalam pengendalian kes ini:

1. **Ketiadaan Bukti *Prima Facie:** PK HEM mendesak kes dipanjangkan ke PPD dan PDRM tanpa sebarang bukti nyata (fizikal, rakaman visual/audio atau dokumen). Pertuduhan dipandu oleh andaian lisan semata-mata.

2. **Pengabaian Prosedur Integriti KPM (Memintas Step 2 & 3):** Sekolah melanggar tatacara UIKPM yang mewajibkan penilaian penjelasan awal dan penimbangan kemunasabahan sebelum laporan luar dibuat.
3. **Penafian Hak Natural Justice:** Guru disoal di bawah tekanan oleh PK 1 dan Pegawai PPD tanpa penyerahan notis pertuduhan rasmi atau masa persediaan dokumen pembelaan.
4. **Kenyataan Saksi Boleh Diragui (Reasonable Doubt):** Laporan polis hanya bersumberkan satu pihak (Ibu Bapa Pelajar 1), manakala penolakan Ibu Bapa Pelajar 2 dan ketakutan Pelajar 3 membuktikan tuduhan tersebut amat rapuh dan bercanggah.
5. **Pencemaran Reputasi Pegawai:** Pihak sekolah melepaskan tanggungjawab siasatan dalaman kepada pihak polis secara terburu-buru sebelum kesalahan terbukti mengikut undang-undang.
6. **Penyalahgunaan Kuasa dan Bias (Mala Fide):** PK HEM menolak dapatan awal PK 1 yang mendapati tiada bukti, menandakan wujud unsur prejudis pentadbiran.
7. **Tekanan Psikologi Terhadap Saksi Kanak-Kanak:** Kaedah penyoalan murid yang menghasilkan ketakutan pada Pelajar 3 melanggar etika perlindungan kanak-kanak dan menghasilkan keterangan yang tercemar.
8. **Membelakangkan Keputusan Pemangku Ketua Jabatan:** Tindakan membelakangkan dapatan PK 1 yang mendapati ketiadaan bukti memusnahkan rantai komando (**chain of command**) pengurusan sekolah.

7. PERBINCANGAN KRITIKAL & IMPLIKASI PERUNDANGAN

Dapatan kajian ini mendedahkan isu kelemahan struktur tadbir urus disiplin di sekolah. Apabila sesuatu pentadbiran sekolah memintas prosedur asas UIKPM, implikasi undang-undang dan pentadbiran yang terhasil adalah amat luas:

7.1 Implikasi Terhadap Keabsahan Prosiding Tata tertib

Dalam kes **Suruhanjaya Perkhidmatan Awam v. Mohd Nasir bin Hashim** [2009], Mahkamah Rayuan menegaskan bahawa kegagalan mematuhi prosedur wajib yang ditetapkan dalam peraturan tata tertib membatalkan sebarang keputusan jawatankuasa disiplin seterusnya. Apabila Step 2 dan Step 3 dipintas, aduan yang diserahkan kepada PPD disifatkan sebagai **cacat dari segi prosedur (procedurally defective)**. PPD atau JPN tidak sepatutnya memulakan prosiding berdasarkan perakuan yang cacat asasnya.

7.2 Risiko Penganiayaan Pentadbiran dan Liabiliti Undang-Undang

Tindakan PK HEM yang secara bersendirian memanjangkan kes ke PPD dan membiarkan laporan polis dibuat berasaskan saksi yang diragui boleh membabitkan liabiliti malicious prosecution (**pendakwaan niat jahat**) atau penyalahgunaan kuasa jawatan. Apabila pentadbiran sekolah gagal memelihara keadilan seimbang bagi pihak guru dan pelajar, ia merosakkan iklim ikhtisas perguruan secara keseluruhan.

8. CADANGAN & SYOR PENAMBAHBAIKAN

Berdasarkan analisis kes ini, beberapa syor konkrit dikemukakan bagi mengelakkan penganiayaan prosedur berulang:

1. **Pembatalan Prosiding Prematur oleh PPD/JPN:** PPD dan JPN hendaklah meneliti rantaian kepatuhan tata tertib dan membatalkan sebarang tindakan berasaskan aduan yang melanggar Step 2 dan Step 3 UIKPM.
2. **Campur Tangan Kesatuan (NUTP):** NUTP perlu menyediakan representasi guaman untuk memastikan guru yang dianiaya mendapat perlindungan daripada tindakan **mala fide** pengurusan sekolah.
3. **Pembersihan Nama Rasmi:** Pihak sekolah wajib mengeluarkan surat pembetulan fakta kepada PPD dan bekerjasama dengan PDRM untuk menjelaskan ketidakjelasan maklumat saksi sivil.
4. **Latihan Integriti Pentadbir Sekolah:** KPM perlu mewajibkan semua Pentadbir (GB, Pengetua, PK HEM) menjalani latihan pemahaman prosedur tata tertib UIKPM bagi mengelakkan pemintasan kuasa secara sewenang-wenangnya.

9. KESIMPULAN

Kepatuhan terhadap prosedur disiplin bukan sekadar pemenuhan kaedah formalitit, sebaliknya ia adalah benteng utama bagi memelihara hak asasi dan kebajikan pegawai perkhidmatan awam. Pemintasan Langkah 2 dan Langkah 3 dalam infografik Unit Integriti KPM oleh pengurusan sekolah merupakan satu bentuk kelemahan tadbir urus yang serius. Setiap tuduhan mesti dinilai dengan adil, objektif, dan berasaskan bukti **prima facie** sebelum sebarang tindakan rujukan luar dibuat. Pengajaran daripada kes ini menegaskan pentingnya ketaatan kepada rangkaian prosedur bagi memastikan keadilan bukan sahaja dilaksanakan, malah kelihatan dilaksanakan secara saksama.

10. RUJUKAN

- Greenberg, J. (1987). A taxonomy of organizational justice theories. *Academy of Management Review*, 12(1), 9-22.
- Jain, M. P. (2011). *Administrative Law of Malaysia and Singapore* (4th ed.). Kuala Lumpur: LexisNexis.
- Kementerian Pendidikan Malaysia. (2024). *Garis Panduan Tindakan Awal Ketua Jabatan Sekiranya Berlaku Pelanggaran Peraturan*. Putrajaya: Unit Integriti KPM (UIKPM).
- Leventhal, G. S. (1980). What should be done with equity theory? New approaches to the study of fairness in social relationships. In K. J. Gergen, M. S. Greenberg, & R. H. Willis (Eds.), *Social exchange: Advances in theory and research* (pp. 27-55). New York: Plenum Press.
- Malaysia. (1993). *Peraturan-Peraturan Pegawai Awam (Kelakuan dan Tatatertib) 1993*. Kuala Lumpur: Percetakan Nasional Malaysia Berhad.
- Mohd Nasir bin Hashim v. Suruhanjaya Perkhidmatan Awam [2009] 6 MLJ 301.
- NUTP. (2022). *Panduan Hak Guru dan Tatacara Pembelaan Tatatertib Perkhidmatan Perguruan*. Kuala Lumpur: Kesatuan Kebangsaan Perkhidmatan Perguruan.