



**INSTITUT AMINUDDIN BAKI
KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA**



SEMINAR NASIONAL PENGURUSAN DAN KEPEMIMPINAN PENDIDIKAN KE-10

30 OKTOBER - 1 NOVEMBER 2001

***Kertas Seminar 8: Isu-Isu Etika dan Pendekatan
Membuat Keputusan Dalam Kepemimpinan
dan Pengurusan Pendidikan***

**ENCIK HAMIDON A. RAHMAN
Institut Aminuddin Baki**

DENGAN KERJASAMA

UTUSAN MELAYU (MALAYSIA) BERHAD

Isu-isu Nilai dan Etika dan Pendekatan Membuat Keputusan dalam Pengurusan dan Kepemimpinan Pendidikan.

**Oleh : Hamidon A. Rahman
Institut Aminuddin Baki**

Abstrak

Kertas kerja ini mengkaji isu-isu nilai dan etika yang sering menjadi tajuk utama di media massa. Kejadian-kejadian pecah amanah, rasuah, penderaan, penipuan serta tidak amanah dalam menjalankan tugas dari hari kesehari semakin menjadi-jadi dalam masyarakat kita. Apakah yang menjadi punca bagi masalah ini serta bagaimana kita dapat menanganinya adalah persoalan yang cuba dijawab oleh kertas kerja ini. Pendekatan yang dibincang adalah berdasarkan kepada falsafah Barat serta Islam. Sehubungan dengan itu, panduan kepada individu dalam membuat sesuatu keputusan yang dapat digunakan oleh pengurus organisasi dalam menghadapi tugas seharian.

Abstract

This paper discusses ethical and moral issues often raised by the Malaysian mass media. Among the irresponsible and unethical activities being highlighted are graft, bribery, abuse of power and students and others. These problems are escalating alarmingly in our society especially in the education front. It is on the shoulder of the school's administrators to figure out the solution of the problems and try to handle them. This working paper also offers an approach to ethical decision making in school management and leadership. The perspective from the Western philosophy and Islam have been taken into consideration in this process. In doing so, it provides a comprehensive guide towards managing how we handle our lives and visions.

Pengenalan

"Ethics is everybody's business, from top management to employers at all level. One of business's most important social challenges is to conduct its affairs ethically while simultaneously achieving high level of economic performance.

Frederick, William C. et al (1988)

Seringkali kita terdengar dan terbaca dalam media-media masa masa ini, tentang laporan-laporan yang mempersoalkan integriti profession pendidikan. Seperti contoh dalam Utusan Malaysia bertarikh 30 Nov 2000 dengan tajuk:

Guru Besar diperintah membela diri:

M.Gopalan, Guru Besar Sekolah Jenis Kebangsaan Tamil, Ladang Cashwood, Ayer Tawar didapati bersalah oleh Mahkamah Seksyen itu setelah melakukan pecah amanah terhadap tiga keping cek berjumlah RM 3,305.40 kepunyaan K.Somanathan, seorang guru kontrak sekolah tersebut.

Primary school student barred from having exam

It was reported on Saturday that Daud Zakariah was not allowed to sit for the examination by a teacher. Asked for the reason, Daud said that the Head Master did not want the school's record to be tarnished as he was not a brilliant student.

The Star 12 September 2001

Guru Sekolah Berasrama Penuh dituduh mencabul kehormatan pelajar

Guru Warden sebuah sekolah asrama penuh di ibu negara telah dituduh mencabul kehormatan seorang pelajar. Pelajar terbabit telah melaporkan perkara tersebut di Balai Polis bersama ayahnya. Guru tersebut telah ditangkap di rumahnya setelah ia balik untuk hujung minggu.

Berita Harian, 20 Oktober (1998)

Sekolah Swasta didapati bersalah menjual sijil dan beri keterangan palsu

Sebuah sekolah swasta di Johor Baharu didapati bersalah kerana menawarkan keahlian dengan "Chartered Institute of Bussiness Administration" di Ireland tanpa menduduki sebarang peperiksaan dengan membayar sejumlah wang.

Utusan Konsumer, Mac (1996)

Ini secara tidak langsung menggambarkan kedudukan pengurusan dan kepemimpinan yang semakin menurun dari hari ke sehari. Menteri Pendidikan Malaysia, Tan Sri Musa Mohammad telah berkata dan dilaporkan dalam suratkhbar harian *The Star* bertarikh 8 Oktober 2001 tentang pentingnya peranan nilai dan etika dalam kehidupan kita. Ianya akan mempengaruhi perkembangan masyarakat dan negara baik dari segi ekonomi dan sosial.

"The decline in human values is visible through the increasing deviant behaviour patterns among the contry's youths and adults. The danger could undermine all that the nation has and hopes to achieve. The thread could tear the fabric of tradition, religion, aspiration and culture that had become the source of strength for generations for Malays, Chinese and Indians."

Sehubungan dengan itu, Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN) Malaysia telah mengeluarkan sebuah buku panduan bertajuk Nilai dan Etika dalam Perkhidmatan Awam (1994) yang telah diedarkan untuk panduan pegawai perkhidmatan awam. Di dalamnya dinyatakan dengan tegas tentang rasional nilai dan etika dalam perkhidmatan awam iaitu nilai dan etika itu menentukan arah dan memberikan makna kepada pemikiran, tindakan dan tingkahlaku anggota Perkhidmatan awam bagi memenuhi tanggungjawab dan amanah mereka sebagai pekerja negara serta memberi penyatuan dan penyelarasan di antara anggota-anggota perkhidmatan awam sebagai institusi utama yang membuat sumbangan kepada pembangunan tamadun masyarakat serta ianya merupakan standard mutlak bagi mendorong anggota Perkhidmatan awam berkhidmat dengan ikhlas dan berkesan.

Seterusnya, buku panduan itu memberikan definasi **nilai** iaitu :

ditakrifkan sebagai kepercayaan yang mendorong seseorang atau sesebuah institusi untuk bertindak mengikut pemilihan yang berasaskan nilai-nilai utama masyarakat. Mengikut kajian sejarah, ilmu, kebijaksanaan, keadilan dan iktidal (*temperance*) merupakan nilai-nilai utama dalam masyarakat. Penerimaan dan penghayatan nilai-nilai murni oleh masyarakat akan menjamin rakyat yang berpendidikan lengkap dalam hubungan masyarakat – perilaku etiket sosial dan budaya.

Manakala **etika** pula membawa maksud:

..tanggungjawab dan akibat tingkahlaku seseorang atau profession terhadap masyarakat. Seseorang anggota perkhidmatan awam berkewajipan memahami tanggungjawab terhadap peranan dan perilaku seseorang pekerja dalam kerajaan.

Tanggungjawab yang disebut itu dapat di rujuk di dokumen-dokumen yang sedia ada seperti Perintah-perintah Am, Manual prosedur kerja, Fail meja serta lain-lain. Selain dari itu dokumen perundangan juga menjadi bahan rujukan serta panduan. Di sini setiap individu di saran untuk memahami dan mengamalkan nilai-nilai dan etika dalam semua tindakan dan tingkahlaku semasa menjalankan tanggungjawab dan tugas-tugas jawatan masing-masing. **Rich (1984)** menyenaraikan antara sebab untuk diadakan peraturan serta piagam etika iaitu:

1. Menyakinkan masyarakat bahawa perkhidmatan professional akan diberikan kepada mereka dan pelanggan organisasi tersebut.
2. Meyakinkan bahawa organisasi tersebut adalah berfungsi untuk kepentingan pelanggan tersebut dan bukan atas tujuan lain.
3. Mewujudkan satu dokumen panduan kepada staf agar dapat melindungi mereka dari di dakwa di mahkamah.

Kenyataan Masalah

Permasalahan akan timbul dari anggapan bahawa setiap individu akan memahami serta mengamalkan nilai-nilai dan etika dalam semua aspek tugas mereka sehari-hari. Tidak dapat dinafikan bahawa sasaran ini akan mencapai masyarakat yang sempurna dan langsung tidak memikirkan bahawa ada segelintir malah lebih dari segelintir masyarakat yang tidak akan mengikut serta mematuhi nilai-nilai dan etika ini. **Art (1994)** mempersoalkan kehidupan beretika serta menyatakan bahawa manusia akan berusaha sedaya upaya untuk mencari kesenangan dan kemewahan selagi tidak mengganggu kehidupan orang lain.. Ini semestikan tertanam dalam naluri kita bahawa untuk terus hidup dalam dunia ini, seseorang itu perlu berusaha sedaya upaya untuk mencari unsur-unsur perlindungan, makanan dan kesenangan untuk diri sendiri serta mereka yang berada di bawah tanggungan. Manusia di Barat (dan semakin ramai di timur) telah menyalahgunakan tanggapan ini dan makin ghairah berusaha untuk mencari kesenangan walaupun sudah mencukupi serta mereka tidak akan puas atas apa yang ada. Manusia jenis ini adalah manusia yang mempunyai unsur *hedonisme* iaitu golongan manusia yang

mempunyai nilai mencari kesenangan duniawi tanpa mengira bagaimana ianya didapati. Mohd. Ruslan bin Salihin (2001) pula menyenaraikan sebab individu melakukan perkara-perkara tidak beretika kerana:

1. Ada peluang untuk melakukannya.
2. Ingin hidup mewah, cepat kaya dan hidup materialistik
3. Kurangnya penghayatan nilai etika dan agama
4. Kurangnya penyeliaan pegawai atasan.
5. Kelemahan peraturan dan sistem pelaksanaan kerja.

Pada asalnya, dunia timur tidak memerlukan konsep etika ini kerana ianya telah lama diabadikan dalam budaya Melayu yang merangkumi aspek sopan santun, kerjasama, taat kepada ketua serta ikhlas dan amanah. Namun di Barat oleh kerana terhakisnya agama dari sanubari manusia serta ketidak lengkapnya agama di Barat dalam menggariskan nilai-nilai serta etika untuk manusia, maka para pemikir di Barat telah mewujudkan konsep serta teori etika dalam menangani masalah-masalah yang dihadapi. Manusia di Barat masih lagi mencari-cari satu pegangan yang dapat mengisi kekosongan dalam hidup mereka. Oleh kerana itu, kita sering terbaca bahawa semakin ramai manusia di Barat yang memeluk agama yang lain seperti Hindu, Buddhisme, Scientology, Baha'i serta lain-lain pegangan kerana mencari-cari satu panduan yang dapat membantu mereka dalam kehidupan.

Kesan dari proses globalisasi yang meliputi hampir kesemua negara di dunia, kita dapati bahawa unsur-unsur tidak sihat ini juga diimport ke dalam negara kita. Seringkali kita terdengar ayat yang berbunyi

“Dunia ini tak seperti dahulu”

diucapkan oleh individu-individu tertentu yang barangkali telah dilahirkan sebelum atau selepas Perang Dunia Kedua. Sememangnya individu-individu ini tidak mengetahui serta memahami tentang betapa budaya luar telah meresapi ke dalam jiwa masyarakat ini dengan dijanakan dengan teknologi canggih seperti televisyen serta Internet.

Diantara alasan yang diberi untuk melakukan perbuatan tidak beretika ini termasuklah:

- i. Menyangka bahawa perbuatan itu tidak menyalahi undang-undang.
- ii. Atas kepentingan organisasi atau arahan majikan
- iii. Menganggap bahawa perbuatan itu tidak diketahui umum
- iv. Untuk kepentingan kewangan.

Implikasi kepada Pengurusan dan Kepemimpinan

Implikasi kepada pengurusan dan kepemimpinan amnya dan pendidikan khasnya adalah besar kerana institusi sekolah adalah tempat di mana kita melatih generasi yang akan datang. Kes-kes pelanggaran etika di sekolah menjadi satu ukuran kepada keberkesanan pengurusan dan kepemimpinan sekolah. Pengurus sekolah dituntut untuk menjadi individu yang mendokong prinsip-prinsip etika yang tinggi agar hasil yang keluar dari sekolah itu akan menjadi individu yang berguna. Walaupun terdapat banyak peraturan

dan undang-undang yang kononnya menghindari individu dari membuat sesuatu yang tidak baik, namun masih lagi beberapa kes-kes yang menghitamkan keseluruhan organisasi itu serta pihak berwajib atas pendidikan. **Rich (1984)** menyatakan bahawa dalam setiap bidang pekerjaan terdapat 10-20 peratus pelanggaran etika yang berlaku dan ini termasuklah bidang pendidikan.

Rebore (2000) menyatakan bahawa pengurus serta pentadbir sekolah bukan hanya perlu memelihara etika semasa kerja tetapi juga dalam kehidupan peribadi. Ini adalah penting dalam menjanakan satu imej yang baik kepada masyarakat bahawa nilai-nilai etika adalah tertanam dalam sanubari pengurus tersebut.

Mengapakah perlu kita mewujudkan kod-kod etika sedangkan terdapat banyak peraturan yang dapat di jadikan panduan? Mari kita lihat perbezaan antara undang-undang dan etika.

Bil.	Undang-undang	Etika
1.	Undang-undang dikuatkuasakan oleh mahkamah dan hukuman dijatuhkan jika dilanggar.	Etika dikuatkuasakan oleh hati kecil dan hukuman langgar etika adalah rasa bersalah.
2.	Mematuhi undang-undang belum pasti mematuhi etika.	Mematuhi nilai dan kod etika pasti jauh dari melanggar undang-undang.
3.	Undang-undang merupakan peraturan minimum untuk kawal jenayah.	Etika lebih umum dan lebih maksimum dari undang-undang dalam mengawal jenayah.
4.	Penguatkuasaan peraturan yang ditetapkan.	Kembangkan perubahan sikap terhadap kelakuan baik dan buruk di dalam masyarakat.
5.	Tidak mencukupi untuk menentukan batas moral dan etika.	Mencukupi untuk menentukan batas etika dan moral yang baik dan sebaliknya.
6.	Tidak melitupi untuk dijadikan panduan individu dan masyarakat yang berbagai ragam.	Batas kelakuan yang baik dan jahat yang melitupi individu dan masyarakat yang berbagai ragam.
7.	Banyak perkara yang tidak diambil kira oleh undang-undang seperti dengki. Hanya menjatuhkan hukuman kesan dengki.	Ambil kira perkara batin seperti dengki yang pasti terselamat dari jenayah.
8.	Tidak ambil kira perkara samar-samar seperti khianat.	Ambil kira semua perkara termasuk yang samar-samar.

Jadual 1.0 : Perbezaan antara undang-undang dan etika.

Oleh yang demikian, etika memainkan peranan yang penting dalam pengurusan dan kepimpinan. Ianya adalah sebagai pemudah cara bagi mencapai wawasan organisasi. Dari etika yang baik akan menghasilkan budaya kerja yang cemerlang dan cekap. Sehubungan dengan itu, keputusan yang dibuat dalam pengurusan oleh pemimpin juga akan mempengaruhi kejayaan individu dan organisasi. Terdapat teknik-teknik yang dapat

dijadikan panduan dalam membuat keputusan dalam tugas seharian berdasarkan kepada teori-teori Barat dan Islam.

Teori-teori membuat keputusan dalam Etika

Semasa Konvensyen Perdana Pendidikan Sesi Kedua yang berlangsung di Institut Aminuddin Baki, Genting Highlands pada bulan Ogos 2001 yang lepas, Prof Dr. Ibrahim Mat Shah, Dekan UiTM telah menyatakan bahawa dia telah memberhentikan beberapa stafnya yang didapati melanggar peraturan organisasi kerana kepentingan anak bangsa. Jika kita kupas senario ini, kita dapati bahawa beliau telah bertindak untuk kepentingan masyarakat iaitu anak bangsa. Ini adalah satu pendekatan dalam membuat sesuatu keputusan. Menurut **Mohd. Janib Johari (1994)** terdapat beberapa teori berkaitan dengan membuat keputusan:

- a. Teleological (akibat dari tindakan)
- b. Deontological (Akibat tidak penting)
- c. Etika Naluri Baik.

A. Teleological

Teori teleological ini bersesuaian dengan tindakan Prof Dr. Ibrahim Mat Shah tadi dimana masyarakat akan mendapat kebbaikannya. Terdapat pepatah Inggeris yang menggambarkan teori ini iaitu "**the end justifies the means**". Ini membawa maksud apa-apa keputusan yang dibuat jika ianya membawa akibat kebaikan, maka ianya adalah beretika. Teori ini boleh dibahagikan kepada dua bahagian iaitu:

- i. Utilitarianisme
- ii. Egoism

Utilitarianisme

Konsep yang diperkenalkan oleh Jeremy Bentham semasa revolusi perindustrian di Eropah. Ianya menyatakan bahawa segala tindakan yang membawa kebaikan kepada bilangan yang ramai, maka ianya adalah keputusan yang beretika.

Egoism

Konsep yang menyatakan bahawa keputusan yang dibuat adalah semata-mata atas kepentingan sendiri ataupun kepentingan organisasi.

B. Deontological

Konsep teori ini adalah berlainan sama sekali dengan konsep di atas iaitu keputusan dibuat berdasarkan kepada peraturan yang sedia ada. Kod etika dan perintah am mestilah dipatuhi walau apa yang terjadi kerana peraturan-peraturan yang digubal adalah satu dokumen yang mesti dipatuhi serta melindungi kita dari didakwa. Teori ini dapat dibahagikan kepada dua iaitu:

- i. Peraturan

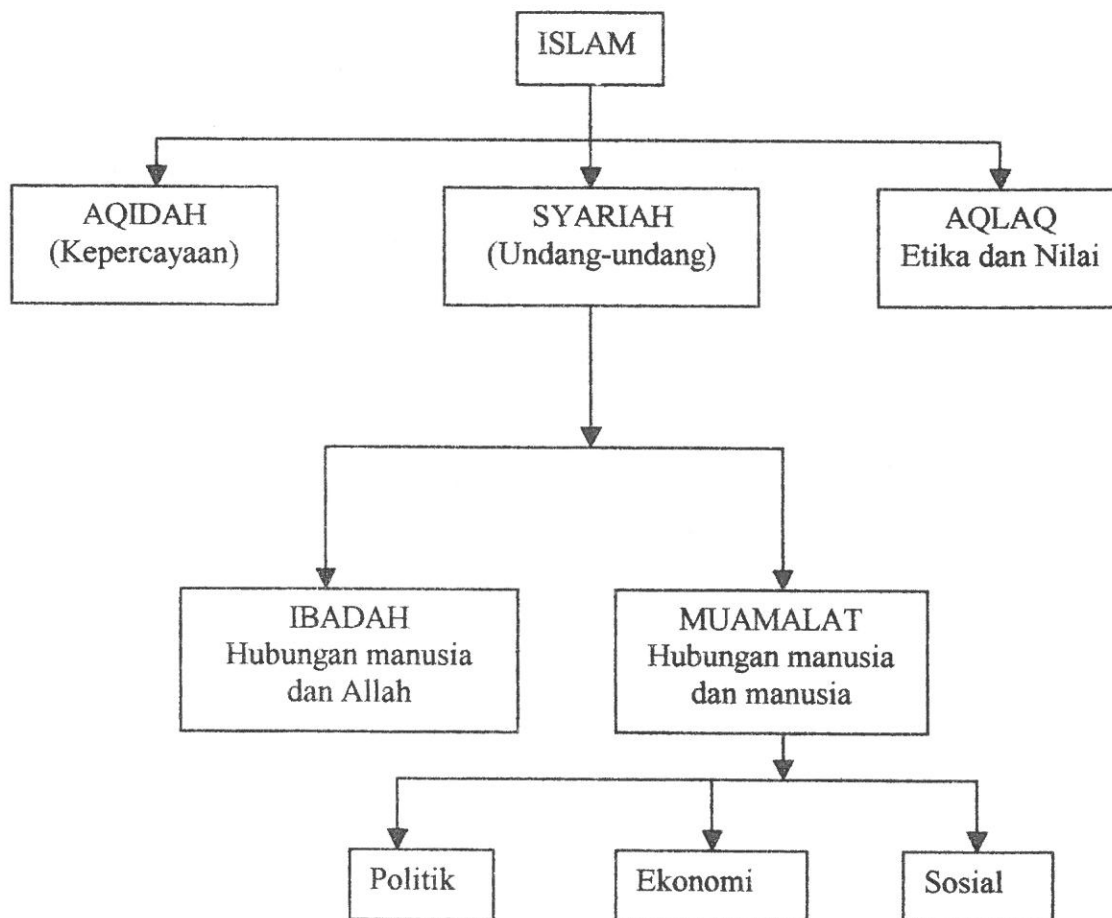
ii. Situasi

C. Etika Naluri baik

Konsep ini menyatakan bahawa kita berpandukan kepada naluri kita apabila kita membuat keputusan. Jika pengalaman dan prinsip kita mempunyai nilai-nilai yang baik, maka keputusan juga akan dibuat secara baik.

Etika dari segi pandangan Agama Islam

Selain dari teori-teori yang disebut tadi, Islam juga mempunyai konsep etika yang dijadikan panduan oleh penganutnya. Persoalan pokok yang harus dijawab adalah kedudukan manusia di atas muka bumi ini. **Maududi (1971)** menyatakan bahawa kedudukan dan status manusia di dalam dunia ini menjadi asas bagi segala permasalahan etika. Konsep amanah adalah menjadi dasar bagi membuat keputusan. Manusia adalah sebagai khalifah di muka bumi dan segala apa yang ada di dunia ini adalah milik Allah semata-mata. Atas dasar itu, manusia akan mempunyai nilai dan etika yang baik jika dia beriman dengan Allah dan bukannya takut kepada undang-undang atau polis.



Rajah 1.0 : Kedudukan konsep etika dalam Islam.

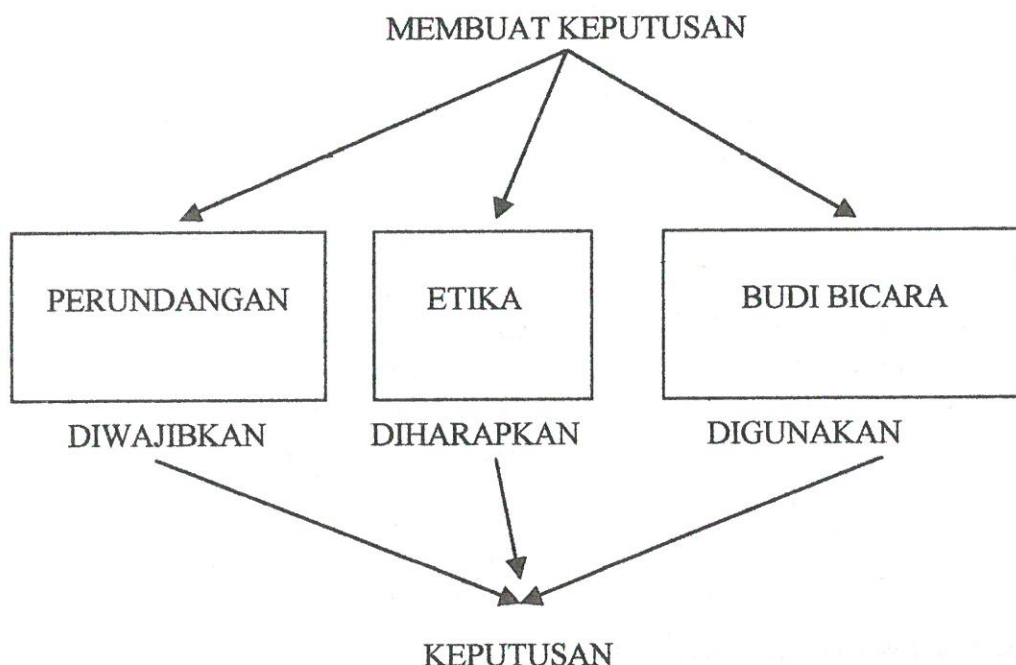
Dalam rajah 1.0, kita dapat lihat betapa Islam meletakkan konsep etika itu selaras dengan konsep syariah iaitu undang-undang serta aqidah iaitu kepercayaan. Orang Islam yang mempercayai adanya Tuhan yang satu serta taat kepada undang-undang yang ditetapkan oleh Allah hendaklah mempunyai akhlak yang baik. Dengan itu, kebahagiaan di dunia dan akhirat akan di capai.

Oleh itu, individu yang membuat keputusan atas dasar ini, maka konsep amanah serta ikhlas dapat dijadikan panduan.

Satu kajian tempatan telah dijalankan oleh **Mohd. Ruslan bin Salihin (2000)** bertajuk Kesedaran Etika dan hubungannya dengan komitmen terhadap organisasi: kajian kes di kalangan kakitangan Majlis Perbandaran Klang yang mendapatkan respon berdasarkan kepada pembolehubah seperti Amanah, semangat bekerjasama, berbudi bahasa, berdisiplin, bersyukur, bertanggungjawab, berdikari, ikhlas dan tekun. Hasil dari dapatan itu adalah didapati bahawa aspek bekerjasama, bersyukur dan tekun mempunyai nilai signifikan yang tinggi. Organisasi ini menjadi satu tempat bekerja yang kondusif serta selesa. Staf yang bermotivasi tinggi serta mempunyai semangat untuk tolong menolong antara satu sama lain dapat menjadikan organisasi itu sebagai organisasi cemerlang.

Perbincangan dapatan

Dari hasil dapatan yang telah dinyatakan, kita dapat melihat bahawa nilai dan etika memainkan peranan dalam kecemerlangan sesebuah organisasi. Walaubagaimanapun, dalam kita membuat keputusan, bukan hanya kita mengambil kira aspek etika, tetapi aspek undang-undang serta budi-bicara. Menurut **A.B. Carroll (1979)** tiga perkara yang di ambil kira dalam kita membuat keputusan adalah digambarkan dalam rajah berikut:



Rajah 2.0 : Kesyinambungan Tanggungjawab Sosial.

Kita dapat lihat bahawa aspek etika hanya diharapkan oleh individu untuk menggunakannya dan bukannya diwajibkan seperti aspek perundangan. Jika aspek etika ini diwajibkan kepada individu maka pelanggaran nilai dan etika tidak akan berlaku. Namun, setiap individu perlu mengambil pendekatan bersepadu dalam membuat apa-apa keputusan.

Rumusan dan Cadangan

Selain dari menyediakan panduan untuk membuat keputusan beretika untuk individu, pengurus sekolah serta pentadbir perlu memikirkan untuk membudayakan unsur-unsur etika dalam persekitaran organisasi.

Untuk memastikan bahawa organisasi di bawah kawalan kita berada dalam keadaan beretika, **Stead (1997)** menyatakan bahawa pengurus perlu mengambil tindakan seperti berikut:

1. Amalkan diri dengan kelakuan beretika – piawai etika dalam organisasi tertakluk kepada sifat-sifat peribadi ketua.
2. Menapis bakal pekerja – dengan lebih teliti.
3. Gubalkan Kod etika yang bermakna – sampaikan kod kepada kesemua kakitangan dan dapatkan penglibatan dalam pembinaan kod.
4. Berikan latihan etika – melalui program orientasi dan perbincangan terbuka. Masukkan unsur etika dalam setiap bidang kerja yang akan diberi latihan.
5. Ransang kelakuan beretika – wujudkan sistem melapor dan mengukur kelakuan pekerja dan berikan ganjaran sepertimana ganjaran diberikan keatas prestasi berdasarkan kepada jumlah hasil atau mutu kerja.
6. Wujudkan unit atau struktur untuk menyelesaikan masalah etika pekerja.

RUJUKAN

- Art, Brat. **Ethics and The Good Life**. Wadsworth Pubs.Com.USA. 1994.
- Drummond, John and Bain, Bill (eds). **Managing Bussiness Ethics**. Butterworth
- Murray, David. **Ethics in Organizations**.Coopers and Lybrand. London.1997.
- Mohammed Ruslan bin Salihin. **Kesedaran Etika dan hubungannya dengan Komitmen terhadap Organisasi. Kajian Kes di Kalangan Kakitangan Majlis Perbandaran Klang**. Universiti Teknologi Malaysia. Johor. 2000
- Mohd.Tap bin Salleh et al. (eds). **Nilai dan Etika dalam Perkhidmatan Awam**. Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN) Malaysia. Kuala Lumpur. 1991.
- Mohd. Janib Johari. **Moral, Teori, Aplikasi dan Permasalahan**. Universiti Teknologi Malaysia. Johor.1994
- Rebore, Ronald W. **The Ethics of Educational Leadership**. Heinemann. 2000
- Sabiah Mohammed. **Kajian Perbandingan Persepsi Pengurus dan bukan Pengurus terhadap iklim Etika Organisasi**. Universiti Malaysia Sarawak, Kuching. 1999.
- Stead, W.E. et al. **Ethics and Organizational Behaviour**. Prentice Hall. New York.(1997).
- Rich, John Martin.Ph.D. **Professional Ethics in Education**. Charles C Thomas Pubs. USA. 1984.