

PENILAIAN TINGKAH LAKU NAZIR SEKOLAH BAHARU DALAM MEMBUAT PERTIMBANGAN TAHAP KUALITI INSTITUSI PENDIDIKAN

EVALUATION OF NEW SCHOOL INSPECTORS BEHAVIOUR IN MAKING JUDGEMENTS ABOUT QUALITY LEVELS OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS

**Wan Huzaini Bin Wan Husain¹
Norasmah Binti Othman²**

^{1,2}Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia

Accepted date: 06 May 2018

Published date: 10 July 2018

To cite this document: Husain, W. H. B. W., & Othman, N. B. (2018). Penilaian Tingkah Laku Nazir Sekolah Baharu Dalam Membuat Pertimbangan Tahap Kualiti Institusi Pendidikan. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 3(14), 31–47.

Abstrak: Kajian penilaian ini bertujuan untuk mengenal pasti tahap tingkah laku Nazir Sekolah Baharu di Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti (JNJK), Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) dalam membuat pertimbangan tahap kualiti institusi pendidikan. Kaedah tinjauan digunakan ke atas 84 responden yang terdiri daripada Nazir Sekolah Baharu kohort 2011 hingga 2014 dan telah menghadiri Kursus Orientasi Penaziran dan Program Mentor Mentee dengan menjawab instrumen soal selidik berkaitan aspek membuat pertimbangan semasa melaksanakan tugas penaziran. Sejumlah tiga Nazir Sekolah Baharu juga ditemu bual bagi mendapatkan pandangan berkaitan aspek perubahan tingkah laku setelah mengikuti Kursus Orientasi Penaziran dan Program Mentor Mentee. Dapatan kajian menunjukkan tahap tingkah laku Nazir Sekolah Baharu dalam aspek membuat pertimbangan semasa melaksanakan tugas penaziran secara keseluruhannya berada pada tahap sangat tinggi. Daripada sepuluh item berkaitan aspek membuat pertimbangan, didapati item menentukan maklumat yang sahih untuk mengelak daripada timbulnya ralat pemeriksa memperoleh skor min tertinggi. Manakala item risiko ketidakpastian yang mungkin terhasil dari keputusan yang diambil mencatatkan skor min terendah. Dapatan kajian menunjukkan Nazir Sekolah Baharu berjaya mengamalkan sikap yang membentuk tingkah laku positif dalam tugas penaziran setelah mengikuti Kursus Orientasi Penaziran dan Program Mentor Mentee. Ini menunjukkan Nazir Sekolah Baharu berupaya dan berkeyakinan dalam membuat pertimbangan secara profesional berdasarkan fakta yang tepat dan relevan selari dengan etika penaziran JNJK. Namun, risiko ketidakpastian yang mungkin terhasil dari keputusan yang diambil merupakan cabaran yang perlu dihadapi dan ditangani secara profesional oleh Nazir Sekolah Baharu. Implikasi kajian mencadangkan agar Kursus Orientasi Penaziran dan Program Mentor Mentee diteruskan dengan menambah elemen-elemen latihan dalam membuat pertimbangan untuk memantapkan lagi tahap profesionalisme Nazir Sekolah.

Kata Kunci: Nazir Sekolah, Pertimbangan Profesional, Membuat Keputusan

Abstract: *This evaluation study aims to identify the level of behaviour of the New School Inspectors in the Inspectorate and Quality Assurance (IQA), Ministry of Education Malaysia (MOE) in making judgements for educational institution's quality level. The survey method was used on 84 respondents consisting of New School Inspectors of cohort 2011 to 2014 and completed the School Inspection Orientation Course and Mentoring Program by responding to the questionnaire on the aspect of making judgments during the school inspection. A total of three New School Inspectors were also interviewed to gain insight into the behavioral change aspects after participating the School Inspection Orientation Course and Mentoring Program. The findings show that the level of behavior of New School Inspectors in the aspect of making judgments during the school inspection activities is at a very high level. Of the ten items in the aspect of the making judgements, it was found that the item determine authentic information to avoid the occurrence of the inspection error obtaining the highest mean score. Whereas the item uncertainty risk that may arise from the decision taken is the lowest mean score. The findings show that New School Inspectors successfully practicing attitude that forms positive behaviors during school inspection activities after participating in the School Inspection Orientation Course and Mentoring Program. This indicates that New School Inspectors are capable and confident in making professional judgment based on facts that are relevant and consistent with the IQA code of conduct. However, the risk of uncertainty likely to arise from the decisions taken is a challenge that needs to be addressed and professionally dealt with by the New School Inspectors. The implications of the study suggest that the School Inspection Orientation Course and Mentoring Program should be continued with the added elements of the exercise in making judgments to strengthen the level of professionalism of School Inspectors.*

Keywords: *School Inspector, Professional Judgement, Decision Making*

Pendahuluan

Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti (JNJK) Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) yang ditubuhkan pada tahun 1956 berperanan sebagai badan pemastian standard pendidikan negara seperti yang telah termaktub dalam Akta Pendidikan 1996 (AP 1996). Antara peranan JNJK ialah memastikan semua dasar dan matlamat pendidikan di peringkat institusi difahami dan dilaksanakan mengikut garis panduan yang telah ditetapkan. AP 1996 turut memperjelaskan tugas Ketua Nazir dan Nazir Sekolah berdasarkan Seksyen 117 (a), (b) dan (c) iaitu Ketua Nazir perlu memastikan bahawa taraf pengajaran yang memuaskan diwujudkan dan dikekalkan di institusi pendidikan, memeriksa institusi pendidikan dalam tempoh yang sesuai dan memeriksa institusi pendidikan sekiranya diarahkan oleh Menteri Pendidikan. Seksyen 118 juga memperuntukkan Ketua Nazir boleh memberi nasihat kepada pengurus institusi pendidikan dan guru-guru berhubung dengan kaedah pengajaran dan pembelajaran (Akta Pendidikan 1996:64). Prinsip kebebasan JNJK seperti yang terkandung dalam Laporan Rahman Talib adalah bermaksud sekumpulan pakar profesional yang melaporkan dapatan pemeriksaan berasaskan “*without fear or favour and uncoloured by anything but consideration for the highest professional integrity*” (JNSP 1981).

Menurut Wilcox dan Gray (1996) terdapat empat fungsi asas penaziran iaitu penaziran sebagai proses (1) penilaian, (2) pengauditan, (3) penguatkuasaan dan (4) tindakan sosial. Hamid (2013) menyenaraikan empat lagi fungsi penaziran di Malaysia iaitu penaziran sebagai (5) penyelesaian masalah, (6) penentu kerjaya, (7) pakar rujuk dalam bidang masing-masing dan (8) pemilihan kenaikan pangkat guru dan kecemerlangan sekolah. Bagi melaksanakan kesemua fungsi tersebut, semua Nazir Sekolah Baharu dimestikan lulus Kursus Orientasi Penaziran dan

Program Mentor Mentee sebagai prasyarat sebelum ditauliahkan sebagai Nazir Sekolah untuk melaksanakan pelbagai pemeriksaan seperti di Jadual 1.

Jadual 1: Pelaksanaan pemeriksaan oleh JNJK Tahun 2016

Pemeriksaan/Penilaian	Kekerapan	SM	SR	Jumlah
Pemeriksaan				
1. Pemeriksaan Penuh	2	2	2	4
2. Pemeriksaan Bertema	7	167	316	483
3. Pemeriksaan Khas	9	652	431	1083
4. Pemeriksaan Berfokuskan Pembelajaran dan Pengajaran	41	1730	2051	3781
Penilaian				
		Sekolah	IPG	Jumlah
5. Penilaian Calon Pensyarah & Guru Cemerlang	1	567	226	793

Nota: SM=Sekolah Menengah. SR=Sekolah Rendah, IPG=Institut Pendidikan Guru

Sumber: Laporan Tahunan JNJK 2016

Jadual 1 menunjukkan bilangan pemeriksaan yang telah dilaksanakan oleh JNJK pada tahun 2016. Terdapat empat jenis pemeriksaan dan satu penilaian yang melibatkan pemeriksaan sekolah dan pencerapan Pembelajaran dan Pengajaran (PdP) guru. Secara keseluruhan, didapati Pemeriksaan Berfokuskan Pembelajaran dan Pengajaran dan Pemeriksaan Khas merupakan keutamaan pelaksanaan fungsi JNJK dengan kekerapan pemeriksaan tertinggi. Pelaksanaan pencerapan PdP merupakan aspek yang kritikal kerana antara peranan utama Nazir Sekolah adalah memberi nasihat kepada pentadbir sekolah dan guru-guru berhubung dengan kaedah pengajaran dan pembelajaran seperti yang diwartakan melalui Seksyen 118 dalam Akta Pendidikan 1996 (Akta Pendidikan 1996).

Dengan pelbagai pemeriksaan yang dipertanggungjawabkan, maka Nazir Sekolah perlu mempunyai kemahiran untuk membuat pertimbangan dalam situasi tertentu semasa melaksanakan tugas. Setiap keputusan yang dibuat mestilah berdasarkan asas pertimbangan profesional yang bersandarkan fakta dan disokong oleh evidens. Nazir Sekolah perlu rasional, sabar, berfikir panjang dan mendalam supaya keputusan yang dibuat itu tekal, kekal dan muktamad tanpa sebarang kerugian dipihak sekolah (Mohd Idrus 2012). Kajian berkaitan dengan aspek membuat pertimbangan sebagai salah satu daripada proses membuat keputusan telah lama dilaksanakan oleh pengkaji dalam bidang perubatan, perundangan, ekonomi, politik, sains, kognitif sains, psikologi, pengajaran, kecerdasan buatan dan ketenteraan (Simon 1986; Husted & Husted 1995; Evetts, 2001; Martindale 2011:45).

Walau bagaimanapun, kajian berkaitan dengan aspek membuat pertimbangan sebagai salah satu proses membuat keputusan oleh Nazir Sekolah semasa melaksanakan tugas hampir tiada dilaksanakan di Malaysia.

Pernyataan Masalah

Pelbagai peranan yang telah dipertanggungjawabkan kepada Nazir Sekolah menyebabkan mereka sentiasa berdepan dengan situasi yang memerlukan mereka membuat pertimbangan untuk menentukan sesuatu keputusan. Oleh kerana mereka juga bekerja di dalam keadaan emosi yang tidak menentu, situasi tertekan dengan sumber yang terhad, kesemua faktor ini boleh mempengaruhi keputusan mereka dalam proses membuat pertimbangan dan risiko membuat kesilapan yang serius (Means, Salas, Crandall, and Jacobs 1993; Croskerry 2003).

Seterusnya, Nazir Sekolah juga perlu memberi cadangan yang konstruktif kepada pemegang taruh seperti pentadbir sekolah dan guru berkaitan dengan sesuatu isu atau masalah yang telah dikenal pasti hasil daripada pemeriksaan yang telah dilaksanakan. Selari dengan perubahan dasar dan perkembangan terkini dalam bidang pendidikan, Nazir Sekolah perlu mengenal pasti setiap pertimbangan atau keputusan yang dibuat berupaya memberi impak yang signifikan kepada guru atau pihak sekolah yang dibimbing (Mohd Idrus 2012). Ini disebabkan terdapat kecederungan Nazir Sekolah membuat keputusan hanya berdasarkan fakta tanpa adanya unsur-unsur pertimbangan profesional seorang Nazir Sekolah (Van Bruggen 2010).

Sekiranya Nazir Sekolah tidak dapat membimbing guru dan pentadbir sekolah untuk meningkatkan prestasi ke arah kecemerlangan (Kotirde & Jailani 2015; Aydin 1996; Box (2006) dalam Hursen dan Ceker (2011), maka kedatangan nazir ke sekolah untuk membuat pemeriksaan hanya mengganggu rutin seharian guru dan tidak mendatangkan sebarang impak kerana nazir sendiri kurang mahir (Hamid 2013; Ekinci & Karakus 2011) dan kurang berkeyakinan (Mohd Idrus 2012).

Oleh yang demikian, kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti tingkah laku Nazir Sekolah Baharu dalam membuat pertimbangan tahap kualiti institusi pendidikan.

Objektif Kajian

Objektif kajian adalah untuk:

- 1) mengenal pasti tahap tingkah laku Nazir Sekolah Baharu dalam membuat pertimbangan tahap kualiti institusi pendidikan; dan
- 2) mengenal pasti persepsi Nazir Sekolah Baharu terhadap aspek perubahan tingkah laku setelah tamat Kursus Orientasi Penaziran dan Program Mentee.

Skop Kajian

Kajian tinjauan ini bertujuan untuk menilai aspek tingkah laku Nazir Sekolah Baharu semasa membuat pertimbangan tahap kualiti institusi pendidikan. Aspek reaksi dan pembelajaran seperti dalam Model Penilaian Kirkpatrick tidak dinilai dalam kajian ini kerana kesemua responden telah dinilai dan lulus ujian semasa mengikuti Kursus Orientasi Penaziran dan Program Mentor Mentee. Sejumlah 84 Nazir Sekolah Baharu yang terlibat sebagai responden adalah merupakan kohort 2011 hingga 2014 yang telah tamat Program Latihan Asas Nazir Sekolah (PLANS) dan sedang bertugas di seluruh negara. Daripada jumlah tersebut, seramai tiga Nazir Sekolah Baharu telah ditemu bual bagi mendapatkan pandangan mereka terhadap aspek perubahan tingkah laku setelah mengikuti Kursus Orientasi Penaziran dan Program Mentor Mentee. Kohort ambilan sebelum tahun 2011 dan selepas tahun 2014 tidak dinilai kerana mereka dilatih menggunakan modul latihan yang berbeza. Oleh yang demikian, dapatan kajian ini tidak sesuai digeneralisasi kerana tidak mewakili keseluruhan Nazir Sekolah yang sedang berkhidmat di Kementerian Pendidikan Malaysia.

Tinjauan Literatur

Membuat Pertimbangan

Hasil tinjauan literatur mendapati istilah membuat pertimbangan, pertimbangan profesional, membuat keputusan dan penghakiman sering digunakan secara bergandungan atau silih berganti bagi menjelaskan sesuatu situasi yang memerlukan keputusan atau untuk menyelesaikan masalah (Martindale 2010; Mohd Idrus 2012; Abraham 2015). Menurut Dowie (1993),

membuat pertimbangan boleh didefinisikan sebagai penilaian di antara alternatif yang ada. Maule (2001) pula mencadangkan proses membuat pertimbangan melibatkan integrasi pelbagai aspek maklumat tentang individu, objek atau situasi sebelum membuat penilaian secara keseluruhan. Selanjutnya, membuat keputusan boleh diertikan sebagai pilihan di antara alternatif (Dowie 1993) yang memfokuskan kepada bagaimana individu memilih tindakan di dalam situasi yang tidak menentu dan akibat daripada tindakan tersebut tidak diketahui (Goldstein & Hogarth 1997).

Mohd Idrus (2012) pula menyatakan membuat pertimbangan boleh didefinisikan sebagai proses membentuk pendapat atau penilaian yang berasaskan standard etika atau teknikal yang memerlukan pengetahuan khusus. Agus, Bambang & Rahmat (2017) menambah pengertian membuat pertimbangan ialah proses yang melibatkan faktor rasional, perasaan, gerak hati dan karakter setiap individu. Namun, Yates & Tschirhart (2006) merumuskan istilah membuat pertimbangan adalah komitmen terhadap tindakan yang bertujuan untuk menghasilkan keputusan yang memuaskan untuk individu atau situasi tertentu.

Dalam konteks JNJK, kesemua istilah yang digunakan membawa maksud yang sama kerana setiap keputusan yang dibuat mestilah berdasarkan keutuhan profesional, cermat, teliti, adil dan saksama selari dengan Etika Penaziran (JNJK 2003a). Agus, Bambang & Rahmat (2017) juga menyelaraskan pengertian sama terhadap *judgement* dan *profesional judgement* dalam kajian mereka berkaitan *profesional judgement* auditor dalam proses audit laporan kewangan.

Tingkah Laku

Dalam konteks kajian ini, tingkah laku memberi maksud sejauh mana cara kerja peserta telah berubah setelah menghadiri latihan. Menurut Kirkpatrick dan Kirkpatrick (2005:6), penilaian peringkat ini adalah yang paling sukar untuk diukur dan kemungkinan juga adalah yang paling penting. Ini kerana sekiranya peserta program tidak mengamalkan apa yang telah dipelajari selepas menghadiri latihan, sesuatu program latihan akan gagal walau pun proses pembelajaran telah berlaku.

Oleh demikian, mengukur perubahan tingkah laku adalah satu keperluan untuk menentukan sama ada terdapat perubahan tingkah laku atau pun menentukan sebab kenapa perubahan tingkah laku tidak berlaku. Kirkpatrick dan Kirkpatrick (2006:23) seterusnya menyatakan terdapat empat syarat yang perlu dipenuhi untuk merealisasikan berlakunya perubahan. Pertama, peserta program sendiri mestilah mempunyai keinginan untuk berubah. Kedua, peserta program perlu tahu apa yang perlu dilakukan dan bagaimana cara melakukannya. Ketiga, peserta program mestilah bekerja di dalam suasana atau iklim pekerjaan yang sesuai. Akhir sekali, peserta program seharusnya mendapat ganjaran di atas perubahan yang telah dilakukannya

Penentuan Tahap Kualiti

Bagi menentukan tahap kualiti institusi pendidikan yang diperiksa, Nazir Sekolah menggunakan instrumen Standard Kualiti Pendidikan Malaysia Gelombang 2 (SKPMg2). SKPMg2 adalah instrumen penilaian yang digunakan untuk menilai kualiti pendidikan secara berterusan ke arah pencapaian bertahap tinggi. Pihak institusi pendidikan (sekolah) menggunakan SKPMg2 sebagai panduan pengoperasian mengikut keperluan dan kepentingan bagi meningkatkan prestasi. Penilaian sendiri turut dilaksanakan bagi mengenal pasti kekuatan dan kelemahan sekolah untuk penambahbaikan (Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti 2017). Kandungan SKPMg2 terdiri daripada lima standard iaitu (1) Standard 1: Kepemimpinan, (2)

Standard 2: Pengurusan Organisasi, (3) Standard 3: Pengurusan Kurikulum, Kokurikulum dan Hal Ehwal Murid, (4) Standard 4: Pembelajaran dan Pemudahcaraan dan (5) Standard 5: Kemenjadian Murid. Setiap standard dijelaskan melalui Pernyataan Standard yang membawa maksud tentang bagaimana sesuatu standard dapat dicapai melalui pelaksanaan Aspek di bawah standard tersebut. Terdapat 36 aspek dan 50 standard kualiti serta 14 item bagi aspek kemenjadian murid dalam Standard 5. Dokumen SKPMg2 mengutamakan pelibatan semua warga institusi pendidikan dalam proses penarafan sendiri secara holistik. Tafsiran tahap kualiti yang dicapai oleh institusi pendidikan yang menggunakan SKPMg2 ditentukan seperti di Jadual 2.

Jadual 2: Tafsiran Pencapaian

Peratus Pencapaian	Tarf Pencapaian
90.00 - 100	Cemerlang
80.00 – 89.99	Baik
50.00 – 79.99	Sederhana
20.00 – 49.99	Lemah
0 – 19.99	Sangat Lemah

Sumber: Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti (2017)

Jadual 2 menunjukkan taraf pencapaian yang menentukan tahap kualiti sesuatu institusi pendidikan. Oleh yang demikian, Nazir Sekolah perlu membuat pertimbangan yang teliti bagi menentukan tahap kualiti institusi pendidikan yang telah diperiksa berdasarkan proses triangulasi dapatan pemeriksaan melalui data kuantitatif dan kualitatif yang telah dikumpul serta disokong oleh evidens-evidens yang relevan.

Bagaimana Pertimbangan dilaksanakan

Menurut Buckingham & Adams (2000), adalah sukar untuk menyatakan sesuatu pertimbangan yang dibuat adalah baik atau tidak sekiranya persekitaran ditentukan oleh faktor-faktor yang tidak menentu. Baron (2000) menyatakan pertimbangan yang baik adalah keputusan terbaik yang dapat mencapai matlamat tertentu. Bagi menjawab persoalan bagaimana untuk menentukan kualiti sesuatu pertimbangan yang dilaksanakan, Dowding & Thompson (2003) menyatakan terdapat pelbagai kaedah untuk menilai kualiti pertimbangan yang dilakukan tetapi secara realiti, proses menilai pertimbangan dan membuat keputusan adalah sangat kompleks.

Hastie & Dawes (2001) menyatakan pertimbangan baik atau tepat boleh dilaksanakan berdasarkan pendekatan Hukum Logik Asas melalui dua kaedah iaitu Pertimbangan Sosial (*Social Judgement Approaches/SJA*) atau Pertimbangan Berdasarkan Kemungkinan (*Probabilistic Methods/PM*). Pendekatan SJA adalah berdasarkan kepada pemahaman keperluan untuk membuat pertimbangan, mengukur kriteria, mengukur subjek yang menjadi pertimbangan secara bebas dan seterusnya membandingkan dengan kriteria yang telah dikenal pasti. Pendekatan SJA ini menggunakan hubungan antara maklumat dan hasil kepentingan sebagai asas untuk membentuk kriteria. Pendekatan PM juga boleh digunakan untuk menilai ketepatan pertimbangan. Pendekatan ini bergantung kepada ketersediaan set data yang boleh memberikan data kekerapan yang diperlukan untuk menilai ketepatan pertimbangan yang dibuat oleh individu.

Abraham (2015) pula menyatakan terdapat dua pandangan umum berkaitan aspek membuat pertimbangan secara profesional sebagai proses membuat keputusan. Pendekatan pertama adalah kaedah membuat keputusan secara klasik (*Classical Decision Making/CDM*) iaitu pendekatan secara perlahan, berusaha dan bijaksana untuk membuat pertimbangan bagi

menghasilkan keputusan. Pendekatan kedua pula adalah kaedah membuat keputusan secara semulajadi (*Naturalistic Decision Making/NDM*).

Menurut Kahneman & Klein (2009), majoriti keputusan dibuat berasaskan pendekatan NDM kerana lebih berkesan dari segi penggunaan sumber, mental dan masa untuk menyelesaikan masalah dan seterusnya mencapai matlamat. Pendekatan NDM pada asalnya dibangunkan berdasarkan pemerhatian ke atas situasi yang mempunyai tekanan tinggi dalam kehidupan nyata, bersifat deskriptif, mempunyai kerangka yang bercirikan pakar dan mampu membezakan pakar dengan orang baharu yang tiada pengalaman. Sebagai contoh, bagaimana pembuatan keputusan oleh ahli bomba untuk memadamkan kebakaran. Sebaliknya, pendekatan CDM kurang digunakan kerana kurang berkesan, memakan masa dan biasanya melibatkan urusan seharian yang tidak memerlukan tekanan tinggi. Walau bagaimanapun, kedua-dua pendekatan ini masing-masing mempunyai kekuatan dan kelemahan tersendiri.

Menurut Yates & Tschirhart (2006), terdapat 10 prinsip semasa membuat pertimbangan iaitu (1) keperluan – adakah perlu membuat keputusan? (2) mod – bagaimanakah sesuatu keputusan itu perlu dibuat? (3) pelaburan – apakah sumber yang diperlukan untuk membuat keputusan? (4) pilihan – apakah pilihan yang ada atau kapasiti untuk menjadi lebih kreatif? (5) kemungkinan – apakah kemungkinan yang wujud bagi alternatif yang lain?, (6) pertimbangan – apakah pertimbangan kognitif atau faktor penting yang mempengaruhi keputusan dibuat?, (7) nilai – apakah nilai yang ada bagi setiap pilihan dan adakah ia berbeza bagi individu yang berbeza?, (8) *Trade off* – senario kes terburuk berbanding dengan kes terbaik, (9) penerimaan – keputusan tidak di buat secara individu tetapi secara konsensus dan (10) pelaksanaan – adakah keputusan yang diambil mampu dilaksanakan dan bagaimana ia akan dilaksanakan.

Menurut Donellan (2013) pula, proses membuat pertimbangan sepatutnya memenuhi kriteria seperti (1) berfokus kepada konteks keputusan, (2) logik dan tekal, (3) memperakui faktor subjektif dan objektif serta menggabungkan analisis dengan pemikiran intuitif, (4) memerlukan banyak maklumat dan analisis seperti yang diperlukan untuk menangani konteks keputusan, (5) mendorong dan membimbing pengumpulan maklumat yang relevan dan maklumat yang diberikan dan (6) mudah, boleh dipercayai, senang digunakan dan fleksibel.

Kepentingan Kualiti Pertimbangan Kepada Nazir Sekolah

Mohd Idrus (2012) berpendapat, membuat pertimbangan adalah satu proses mental di mana seseorang itu bertindak untuk memilih satu pilihan yang terbaik daripada beberapa pilihan yang ada. Pertimbangan yang adil merupakan elemen yang penting sebelum memutuskan sesuatu keputusan. Nazir Sekolah membuat pertimbangan berasaskan pendekatan intuisi dan pendekatan analisis. Pendekatan intuisi termasuklah memiliki ciri-ciri hasil pemeriksaan dan penilaian yang dijalankan iaitu mempercayai diri, keyakinan diri, membuat tanggapan, mentafsir keadaan, mengumpul idea, kreatif, membuat pertimbangan, menghargai kerjaya orang lain. Manakala pendekatan analisis merangkumi keupayaan Nazir Sekolah mendefinisikan masalah atau tugas, objektif, kriteria, mengutip maklumat, mengenal pasti alternatif, membandingkan penyelesaian, menilai alternatif dan memilih alternatif terbaik. Pendapat Mohd Idrus (2012) adalah selari dengan *Office for Standards in Education, Children's Services and Skills* (Ofsted) yang mencadangkan Nazir Sekolah perlu membuat pertimbangan berdasarkan bukti, isu pemeriksaan dan konteks institusi yang diperiksa (Jerald 2013).

Menurut Van Brugen (2010:33), terdapat empat aspek pertimbangan yang menjadi kriteria asas Nazir Sekolah iaitu (1) pertimbangan seperti cermin, (2) pertimbangan berdasarkan konteks

sekolah, (3) pertimbangan berdasarkan pengajaran guru secara keseluruhan atau kualiti guru dan (4) pertimbangan berdasarkan norma dan kriteria. Tambah beliau, terdapat kecenderungan Nazir Sekolah membuat keputusan hanya berdasarkan fakta tanpa adanya unsur-unsur pertimbangan profesional seorang Nazir Sekolah. Pertimbangan seperti ini diumpamakan sebagai cermin kerana hanya melaporkan secara ringkas tentang apa yang tersurat. Nazir Sekolah yang berwibawa sepatutnya membuat pertimbangan yang mampu merangsangkan kecemerlangan sekolah dan mempunyai impak terhadap organisasi sekolah, masyarakat dan pembuat dasar.

Seterusnya, aspek kedua adalah pertimbangan berdasarkan konteks sekolah. Ini bermaksud Nazir Sekolah membuat pertimbangan berdasarkan konteks sekolah semata-mata tanpa mempedulikan latar belakang pelajar, persekitaran dan sebagainya. Di setengah negara, keputusan peperiksaan pelajar tidak digunakan sebagai salah satu unsur dalam membuat pertimbangan kerana terdapat pelbagai perbezaan dari aspek budaya dan sosio-ekonomi pelajar. Bagaimanapun, di negara tertentu seperti Netherlands, Wales, Northern Ireland, Flanders dan England mengamalkan konsep pertimbangan berdasarkan *Context –Value-Added Inspection* (CVA) bagi mengatasi hal ini. Prinsip CVA berdasarkan mekanisme seperti keputusan ujian keseluruhan pelajar yang berdaftar dibandingkan dengan fakta atau bukti hasil pembelajaran pada penghujung tahun tertentu. Hasil pembelajaran yang diperoleh kemudiannya dikaitkan dengan latar belakang budaya dan sosio-ekonomi pelajar. Namun begitu, mekanisme ini hanya boleh dilaksanakan sekiranya pelbagai sumber dan pangkalan data tentang pelajar dan sekolah boleh diakses dengan mudah oleh Nazir Sekolah untuk tujuan perbandingan (Van Bruggen 2010).

Aspek yang ketiga adalah berkenaan pertimbangan berdasarkan pengajaran guru secara keseluruhan atau kualiti guru. Sering kali guru-guru merasa tidak selesa kerana merasakan Nazir Sekolah masuk ke kelas untuk mencerap P&P mereka. Guru beranggapan Nazir Sekolah akan membuat pertimbangan berdasarkan hasil P&P mereka semata-mata. Secara realitinya, P&P guru hanyalah sebahagian daripada elemen yang dipertimbangkan oleh Nazir Sekolah semasa proses membuat keputusan. Hasil P&P seorang guru di dalam kelas yang dicerap sebenarnya tidak menggambarkan kualiti keseluruhan proses pembelajaran di sesuatu sekolah. Bagaimanapun, kebanyakan Nazir Sekolah bersetuju bahawa selain daripada aspek teknikal, guru-guru yang lemah tidak mampu melaksanakan pengajaran yang berkesan. Oleh yang demikian, sekiranya sekolah tersebut dipertimbangkan sebagai kategori sangat lemah antara indikator utama adalah kerana majoriti guru adalah lemah. Dengan demikian, secara tidak langsung terdapat hubungan di antara pertimbangan berdasarkan pengajaran guru secara keseluruhan dengan kualiti guru (Van Bruggen 2010).

Aspek yang keempat adalah pertimbangan berdasarkan norma dan kriteria. Isu ini adalah berkait rapat dengan kualiti penaziran. Nazir Sekolah perlu jelas dengan kriteria dan norma yang ditetapkan semasa pemeriksaan. Sebagai contoh, sekiranya standard kriteria pembelajaran yang ditetapkan seperti “kebanyakan kelas diurus secara interaktif dan merangsang pelajar untuk mengembangkan strategi pembelajaran sendiri” maka Nazir Sekolah perlu mengetahui tentang norma-norma untuk menilai aspek yang perlu diperhatikan. Isu berkaitan dengan definisi pengajaran dan pembelajaran interaktif, peratusan jumlah pemerhatian untuk dianggap sebagai interaktif, definisi kebanyakan kelas, konsep strategi pembelajaran dan lain-lain perlu diberi perhatian dan pemahaman yang mendalam oleh Nazir Sekolah sebelum membuat sebarang pertimbangan. Bagi mengatasi masalah ini, tumpuan terhadap aspek latihan dan pembangunan profesionalisme Nazir Sekolah secara berterusan adalah sangat penting dalam

usaha untuk menyediakan Nazir Sekolah yang mampu membuat pertimbangan secara profesional (Van Bruggen 2010).

Walaupun Nazir Sekolah berupaya membuat pertimbangan secara profesional, namun sejauh mana kualiti membuat pertimbangan tidak dapat dipastikan. Apakah pendekatan pertimbangan yang kerap digunakan oleh Nazir Sekolah semasa membuat keputusan? Bagi menjawab persoalan ini, aspek ketepatan membuat pertimbangan adalah sangat kritikal seperti yang nyatakan oleh Hastie dan Rasinski. Hastie & Rasinski (1988) mendefinisikan ketepatan membuat pertimbangan adalah tidak mempunyai kesilapan, tindakan yang betul, atau menyimpang hanya sedikit tetapi dalam had yang boleh diterima daripada piawaian yang ditentukan. Mereka mencadangkan bahawa menganalisis ketepatan membuat pertimbangan memerlukan tiga unsur seperti (1) penghakiman, tindak balas atau penegasan yang dipertimbangkan, (2) standard atau kriteria kebenaran dan (3) peraturan yang menjelaskan hubungan di antara penghakiman dan kriteria. Cooksey (1996) pula membahaskan keupayaan individu untuk membuat pertimbangan yang tepat adalah berdasarkan tiga fungsi berikut iaitu (1) bagaimana sesuatu perkara boleh diramal, (2) sejauh mana kebijaksanaan penilai mengetahui tentang sesuatu perkara dan (3) bagaimana penilai mengamalkan pengetahuan mereka secara konsisten.

Latihan Membuat Pertimbangan

Sebagai manusia biasa, Nazir Sekolah juga tidak terlepas daripada tersilap membuat pertimbangan. Hal yang sama juga berlaku dalam bidang perubatan di mana para doktor terlatih juga terdedah kepada amalan membuat pertimbangan yang kurang tepat dan sebagainya (Mehdizadeh 2011). Kajian lepas membuktikan bahawa sebanyak 10 – 15 % kes berlaku akibat daripada kesilapan membuat pertimbangan dilakukan oleh doktor. Ini menunjukkan doktor yang terlatih juga terdedah kepada risiko membuat pertimbangan yang tidak tepat. Walaupun risiko membuat pertimbangan ini tidak mampu dielakkan sepenuhnya, namun beberapa penyelidik percaya mereka mampu untuk mencegahnya dengan memberi latihan membuat pertimbangan secara formal (Clarke et al. 2000; Famularo, Salvini, Terranova, and Gerace 2000; Glick, Workman, and Gaufberg 2000; Kuhn 2002; Croskerry 2002 dan Croskerry 2003).

Menurut Donelan (2013), pembangunan kerangka konsep bagaimana untuk membuat pertimbangan yang berkesan telah banyak diamalkan dalam bidang perniagaan. Antaranya ialah (1) L.E.A.D (Locate, Evaluate, Assemble, Decision) yang memfokuskan kepada penggunaan templat yang sistematik untuk mengumpul evidens bagi tujuan membuat pertimbangan, (2) Genesis Strategic Decision Making (Genesis 2013) yang terdiri daripada proses kitaran aspek struktur, penilaian, membuat keputusan berdasarkan evidens dan elemen penambahbaikan pada setiap peringkat, (3) Analisis SWOT (*Strengths, Weakness, Opportunities, Threats*), (4) 7-S (*Structure, systemes, style, staff, skills, strategy, shared values*), (5) *Pareto (root cause) analysis*, (6) *risk management and decision tress* dan lain-lain lagi yang dapat membantu proses membuat pertimbangan (Van Assen et al. 2009).

Oleh yang demikian, bagi memastikan Nazir Sekolah berupaya untuk membuat pertimbangan yang baik dalam pelbagai situasi, latihan untuk membuat pertimbangan adalah diperlukan. Sebagai contoh, Nazir Sekolah perlu membuat pertimbangan untuk menentukan tahap kualiti sesuatu institusi pendidikan atau guru yang dinilai benar-benar memenuhi kriteria yang ditetapkan walaupun mereka tidak pasti adakah hasil penilaian mencerminkan keadaan sebenar atau sebaliknya. Dengan adanya latihan untuk membuat pertimbangan, Nazir Sekolah akan dapat melaksanakan tugas penaziran dengan lebih berkesan.

Model Penilaian Kirkpatrick

Hasil tinjauan literatur mendapati Model Penilaian Kirkpatrick (1959) antara yang paling popular digunakan oleh para penyelidik untuk menilai keberkesanan program latihan (Muda et al. 2017; Rouse 2011; Chang 2010; Praslova 2010).

Jadual 3: Model Penilaian Kirkpatrick

Peringkat	Penilaian	Definisi Penilaian
Pertama	Reaksi	Adakah peserta berpuas hati dengan program latihan yang dihadiri?
Kedua	Pembelajaran	Apakah yang telah dipelajari oleh peserta selepas mengikuti program latihan?
Ketiga	Tingkah laku	Adakah tingkah laku peserta berubah berdasarkan apa yang telah dipelajari?
Keempat	Hasil	Adakah perubahan tingkah laku peserta memberi kesan positif kepada organisasi?

Sumber: Philip (1991) dalam Fitzpatrick, Sanders & Worthen (2004:492)

Jadual 3 menunjukkan empat peringkat penilaian Model Penilaian Kirkpatrick iaitu (1) penilaian reaksi merujuk kepada bagaimanakah reaksi peserta terhadap program latihan, (2) penilaian pembelajaran pula merujuk kepada sejauh manakah peserta boleh berubah dari segi sikap, pengetahuan dan kemahiran disebabkan oleh program latihan, (3) penilaian tingkah laku pula merujuk kepada sejauh manakah perubahan tingkah laku yang dihasilkan selepas mengikuti program latihan; dan (4) penilaian hasil merujuk kepada bagaimana perubahan tingkah laku peserta memberi kesan positif kepada organisasi. Walau bagaimanapun, kajian ini hanya memfokuskan kepada penilaian peringkat tingkah laku sahaja kerana responden kajian ini telah melepasi penilaian peringkat pertama (reaksi) dan kedua (pembelajaran).

Kerangka Teoritik Kajian

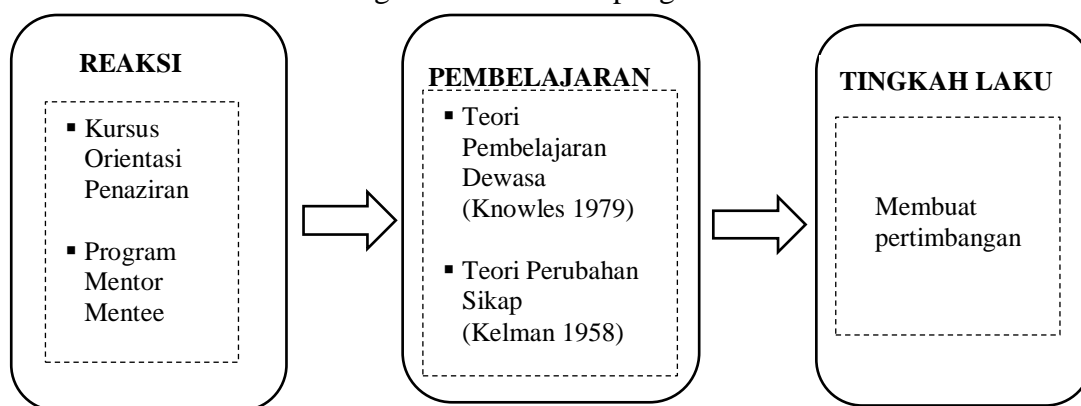
Terdapat dua teori yang menjadi landasan kajian ini iaitu Teori Pembelajaran Dewasa (Knowles 1979) dan Teori Perubahan Sikap (Kelman 1958) seperti yang dipaparkan dalam Rajah 1. Teori Pembelajaran Dewasa digunakan sebagai landasan teori untuk menjelaskan kesan pembelajaran terhadap program latihan yang berdasarkan keperluan dan fungsi penaziran masa kini.

Menurut Knowles (1979), pembelajaran dewasa atau andragogi adalah seni dan sains bagi membantu pelajar dewasa. Beliau menyatakan, antara ciri-ciri pembelajaran dewasa adalah pembelajaran secara terarah sendiri, menggunakan sumber pembelajaran yang pelbagai berdasarkan pengalaman lampau, sedia untuk belajar dan berfokus kepada aplikasi penyelesaian masalah.

Bagi aspek perubahan sikap pula, teori yang dipilih dalam kajian ini adalah Teori Perubahan Sikap oleh Kelman (1958). Fokus utama adalah aspek perubahan sikap yang menjurus kepada kelakuan terhadap organisasi. Kelman (1958) menyatakan perubahan sikap terhasil disebabkan oleh kesan pengaruh sosial dan berlaku dipelbagai peringkat. Terdapat tiga proses yang menentukan berlakunya pengaruh sosial terhadap perubahan sikap iaitu proses pematuhan, pengenalan dan *internalization*. Proses pematuhan berlaku apabila seseorang individu cuba menerima pengaruh dengan harapan untuk mendapat ganjaran tertentu atau cuba mengelak daripada dihukum oleh kumpulan atau individu tertentu. Proses pengenalan pula berlaku disebabkan seseorang individu menerima pengaruh disebabkan ingin mewujudkan hubungan yang baik dengan individu atau kumpulan tertentu. Seterusnya, proses *internalization* berlaku apabila seseorang individu menerima pengaruh disebabkan fahaman dan tindakan untuk mendapat ganjaran secara intrinsik. Individu ini menerima pengaruh disebabkan fahamannya

sealiran dengan sistem nilai yang dipercayai. Mereka juga merasakan proses ini berupaya menyelesaikan masalah dan berguna untuk kepentingan diri sendiri.

Secara umum, kajian ini cuba memperlihatkan keberkesanan pembelajaran pelajar dewasa atau Nazir Sekolah Baharu dalam aspek tingkah laku setelah tamat program latihan. Dalam kajian ini, keberkesanan program dinilai menggunakan Model Penilaian Kirkpatrick (1959) berdasarkan instrumen soal selidik terhadap peserta yang terlibat dalam program latihan. Menurut model penilaian ini, penilaian pada setiap peringkat latihan adalah penting kerana kejayaan atau kegagalan setiap peringkat latihan akan mempengaruhi keberkesanan peringkat latihan yang seterusnya. Setiap fasa penilaian yang bermula dengan fasa reaksi, pembelajaran, tingkah laku dan hasil adalah saling berkait dan mempengaruhi di antara satu sama lain



Rajah 1: Kerangka Teoritik Kajian

Rajah 1 menunjukkan kerangka teori kajian yang berasaskan Model Penilaian Kirkpatrick (1959). Reaksi positif yang diterima semasa Kursus Orientasi Penaziran dan Program Mentor Mentee memberi gambaran bahawa Nazir Sekolah Baharu bersedia untuk mempelajari perkara baharu dan seterusnya mengaplikasi kemahiran yang baharu dipelajari ke alam pekerjaan. Berdasarkan prinsip Teori Pembelajaran Dewasa (Knowles 1970), peserta program latihan atau Nazir Sekolah Baharu sepatutnya sedar tentang kepentingan program latihan sebagai Nazir Sekolah dan seterusnya menggunakan pengalaman lampau sebagai pendidik untuk mengikuti latihan sehingga berjaya. Peningkatan dalam aspek pengetahuan, kemahiran dan perubahan sikap positif setelah mengikuti program latihan seharusnya berupaya membentuk perubahan tingkah laku seperti yang diharapkan dalam Teori Perubahan Sikap. Teori Pembelajaran Dewasa oleh Knowles (1970) dan Teori Perubahan Sikap oleh Kelman (1958) ini dijangkakan berupaya menjelaskan kesan ke atas pembelajaran dan perubahan sikap oleh Nazir Sekolah Baharu setelah tamat latihan. Dalam konteks kajian ini, hasil pembelajaran yang diperoleh semasa mengikuti Kursus Orientasi Penaziran dan Program Mentor Mentee berdasarkan Teori Pembelajaran Dewasa (Knowles 1970) dan Teori Perubahan Sikap (Kelman 1958) memungkinkan Nazir Sekolah Baharu berupaya membuat pertimbangan terhadap tahap kualiti institusi pendidikan secara berkesan.

Metodologi Kajian

Kajian penilaian ini menggunakan reka bentuk kajian tinjauan yang menggunakan Model Penilaian Kirkpatrick (1959). Walaupun Model Penilaian Kirkpatrick terdiri dari empat tahap iaitu reaksi, pembelajaran, tingkah laku dan hasil, tetapi kajian ini hanya memfokuskan penilaian tingkah laku Nazir Sekolah Baharu sahaja yang melibatkan aspek membuat pertimbangan. Kaedah kajian tinjauan digunakan untuk menilai tahap tingkah laku Nazir

Sekolah Baharu setelah mengikuti Kursus Orientasi Penaziran dan Program Mentor Mentee. Menurut Creswell (2012), kajian tinjauan sesuai untuk menghasilkan penjelasan secara kuantitatif berkenaan dengan trend, sikap atau pendapat dengan mengkaji sampel sesuatu populasi.

Populasi kajian ini terdiri daripada 84 orang Nazir Sekolah yang terdiri dari 48 lelaki dan 36 perempuan. Kesemua responden telah mengikuti kursus dan sedang bertugas di Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti Putrajaya dan cawangan JNJK di seluruh negara. Kumpulan Nazir Sekolah yang menjadi responden ini terdiri dari kohort ambilan tahun 2011 hingga 2014. Kesemua responden telah mengikuti program latihan yang mengguna pakai modul latihan yang sama. Oleh sebab jumlah populasi yang sedikit dan kurang dari 100, maka pengkaji menggunakan keseluruhan populasi sebagai responden kajian seperti yang dicadangkan oleh Johnson dan Christensen (2008).

Kajian ini menggunakan instrumen soal selidik yang mengandungi 10 item yang berkaitan dengan aspek membuat pertimbangan. Skala Likert lima peringkat digunakan. Item soal selidik adalah ubah suai daripada kajian Mohd Idrus (2012). Menurut Mohd Majid (2005) kaedah soal selidik ini berfungsi sebagai alat pengukur yang digunakan dalam penyelidikan pendidikan bagi mendapatkan maklumat berkenaan fakta-fakta, kepercayaan, perasaan dan sebagainya. Tujuannya adalah untuk mengumpul data mengenai sesuatu fenomena tanpa menyoal mengapa pemboleh ubah tersebut wujud.

Sebelum kajian lapangan dijalankan, satu kajian rintis bagi mengukur kebolehpercayaan dan kesahan instrumen soal selidik telah dilaksanakan ke atas 25 orang Nazir Sekolah Baharu. Pengkaji menggunakan khidmat lima orang pakar untuk membuat pengesahan kandungan instrumen soal selidik. Pandangan dan komen dari pakar diberi perhatian oleh pengkaji bagi memantapkan lagi kandungan, penggunaan bahasa dan kejelasan maksud bagi setiap item yang digunakan agar bertepatan dengan objektif kajian. Bagi kebolehpercayaan instrumen soal selidik, pengkaji menggunakan nilai pekali *Cronbach Alpha* dan didapati aspek membuat pertimbangan mempunyai kebolehpercayaan > 0.9 . Ini menunjukkan item-item dalam instrumen soal selidik adalah baik dan sesuai untuk melaksanakan kajian (Hair et al. 2010).

Instrumen soal selidik telah ditadbirkan kepada 84 orang responden. Pengkaji melaksanakan analisis deskriptif bagi mendapatkan min dan sisihan piawai untuk menjelaskan data yang telah dikumpul. Interpretasi skor min seperti di Jadual 4 digunakan untuk menentukan tahap tingkah laku Nazir Sekolah Baharu.

Jadual 4: Interpretasi Skor Min

Skor min	Interpretasi skor min
4.21 hingga 5.00	Sangat Tinggi
3.41 hingga 4.20	Tinggi
2.61 hingga 3.40	Sederhana
1.81 hingga 2.60	Rendah
1.00 hingga 1.80	Sangat Rendah

Sebagai tambahan kepada instrumen soal selidik, pengkaji juga telah membuat temu bual terhadap tiga Nazir Sekolah Baharu bagi mendapatkan pandangan berkaitan aspek perubahan tingkah laku setelah mengikuti Kursus Oreintasi Penaziran dan Program Mentor Mentee.

Perbincangan Dapatan Kajian

Bagi mengenal pasti tingkah laku Nazir Sekolah Baharu membuat pertimbangan semasa melaksanakan tugas, sejumlah 10 item berkaitan aspek membuat pertimbangan seperti di Jadual 5 telah ditadbirkan kepada semua responden.

Jadual 5: Skor min, sisihan piawai dan tahap tingkah laku Nazir Sekolah Baharu dalam membuat pertimbangan

Bil	Pernyataan	Skor Min	Sisihan Piawai	Tahap
1	Mempercayai diri sendiri untuk membuat keputusan yang tepat.	4.63	0.510	Sangat Tinggi
2	Mempertimbangkan semua fakta yang relevan sebelum membuat keputusan.	4.68	0.495	Sangat Tinggi
3	Mengenal pasti alternatif yang ada sebelum membuat keputusan.	4.67	0.499	Sangat Tinggi
4	Memilih alternatif yang betul pada masa yang sesuai.	4.64	0.506	Sangat Tinggi
5	Menganalisis percanggahan maklumat sebelum merekodkan skor dalam instrumen pemeriksaan.	4.69	0.465	Sangat Tinggi
6	Menentukan maklumat yang sah untuk mengelak daripada timbulnya ralat pemeriksa.	4.70	0.460	Sangat Tinggi
7	Membandingkan pelbagai alternatif sebelum membuat keputusan.	4.57	0.544	Sangat Tinggi
8	Menilai kekuatan-kekuatan setiap alternatif yang ada.	4.58	0.542	Sangat Tinggi
9	Menilai risiko ketidakpastian yang mungkin terhasil daripada setiap keputusan.	4.56	0.546	Sangat Tinggi
10	Memilih alternatif dari sumber sah	4.64	0.506	Sangat Tinggi
	Min purata keseluruhan	4.63	0.460	Sangat Tinggi

Jadual 5 memaparkan tahap tingkah laku Nazir Sekolah Baharu terhadap sepuluh item yang berkaitan aspek membuat pertimbangan. Skor min keseluruhan tingkah laku Nazir Sekolah Baharu terhadap aspek membuat pertimbangan adalah pada tahap sangat tinggi (min=4.63, SP=0.46). Skor min tertinggi (min=4.70, SP=0.460) dicatatkan oleh item berkaitan menentukan maklumat yang sah untuk mengelak daripada timbulnya ralat pemeriksa. Manakala skor min terendah pula (min=4.56, SP=0.546) adalah item berkaitan menilai risiko ketidakpastian yang mungkin terhasil daripada setiap keputusan. Nilai sisihan piawai yang kecil menunjukkan taburan tahap tingkah laku Nazir Sekolah Baharu terhadap aspek membuat pertimbangan adalah kecil. Variasi yang kecil menunjukkan perbezaan tahap tingkah laku yang kecil dalam kalangan Nazir Sekolah Baharu terhadap aspek membuat pertimbangan.

Secara umum, hasil analisis menunjukkan Nazir Sekolah Baharu didapati berjaya mengamalkan sikap yang membentuk tingkah laku terhadap aspek membuat pertimbangan dengan menentukan maklumat yang diperoleh adalah betul dan tepat sebelum membuat pertimbangan. Sekiranya bukti yang diperoleh adalah betul dan tepat, maka Nazir Sekolah Baharu sepatutnya berupaya membuat keputusan yang tepat dengan penuh keyakinan berdasarkan fakta yang sah dan relevan. Namun, risiko ketidakpastian yang mungkin terhasil dari keputusan yang diambil merupakan cabaran yang perlu dihadapi oleh Nazir Sekolah ketika melaksanakan tugas.

Dapatan kajian ini adalah selari dengan pendapat Roberts & Sampson (2010) yang menyatakan Nazir Sekolah dianggap mempunyai tahap integriti yang tinggi dan beretika ketika melaksanakan tugas. Oleh yang demikian setiap keputusan yang dibuat adalah berlandaskan pertimbangan profesional dan kod etika tertentu seperti yang dinyatakan oleh Gonzales (2009). Menurut Gonzales, rangka kerja yang digunakan oleh superintenden sekolah di Amerika Syarikat dalam membuat keputusan adalah berdasarkan akal, pengalaman, kod etika, perundangan, kajian, politik, intuisi, latar belakang agama, kolaborasi, ketepatan masa dan prinsip universal. Dapatan kajian ini membuktikan bahawa Nazir Sekolah di Malaysia sedar

dan tahu tentang keperluan mengamalkan etika penaziran semasa melaksanakan tugas khususnya ketika membuat pertimbangan. Oleh yang demikian, saranan Fitch (2009) dalam Roberts dan Sampson (2010) supaya menambah latihan membuat keputusan berasaskan etika untuk program persediaan superintenden sekolah di Amerika Syarikat bukanlah satu keperluan utama di Malaysia kerana sememangnya Nazir Sekolah mengamalkan etika penaziran semasa melaksanakan tugas. Walau bagaimanapun, bagi memantapkan lagi profesionalisme Nazir Sekolah dalam membuat pertimbangan, adalah dicadangkan supaya elemen berkaitan pengurusan risiko yang terhasil akibat daripada keputusan yang dibuat perlu diberi pendedahan dalam Kursus Orientasi Penaziran atau Program Mentor Mentee.

Seterusnya, analisis temu bual bersama tiga Nazir Sekolah Baharu (NSB1, NSB2 NSB3) berkaitan dengan aspek tingkah laku Nazir Sekolah Baharu setelah mengikuti Kursus Orientasi Penaziran dan Program Mentor Mentee adalah seperti berikut.

Dapatan temu bual menunjukkan Nazir Sekolah Baharu mempunyai keyakinan untuk berhadapan dengan pihak sekolah dan sedar tentang fungsi dan peranan sebagai seorang nazir seperti yang diungkapkan oleh NSB1, NSB2 dan NSB3.

“Kursus ini sangat membantu lah, pertama sekali memberi pengetahuan bila dah ada ilmu pengetahuan itu kita dah tahu dah apa yang fungsi nazir, apa peranan nazir, apa Akta Pendidikan 1996, dia akan menambah keyakinan sebagai nazir sekolah untuk berhadapan atau pun untuk berada di sekolah, maksudnya pihak sekolah tidak boleh memandang remeh lah pada nazir sekolah yang menjalankan tugas, dan kita akan merasa keyakinan masa tu bila berada kita boleh jelaskan kepada pihak sekolah apa peranan nazir, apa tujuan nazir datang sekolah, apa fungsinya nazir dan bidang kuasa nazir itu sendiri, maksud perkara yang kita pelajari semasa kursus memberi keyakinan kita semasa melaksanakan tugas”

(NSB1)

“Apply secara biasa boleh tetapi secara khusus kita perlu menambah lah secara persendirian terutamanya dari segi pekeliling-pekeliling dan sebagainya, kerana itu tidak ada dalam kursus atau dalam mentor menteenya tidak lanjutlah atau tidak spesifiklah”.

(NSB2)

“Nak kena bagi pembentangan penutup itu, tapi somehow or rather it develops my confident in talking in front of people compared to masa berada di sekolah. Mentor make sure saya betul-betul dapat deliver”.

(NSB3)

Sebagai rumusan, dapatan kuantitatif menunjukkan tahap tingkah laku Nazir Sekolah Baharu dalam membuat pertimbangan setelah mengikuti Kursus Orientasi Penaziran dan Program Mentor Mentee berada pada tahap sangat tinggi. Dapatan ini selari dengan dapatan kualitatif yang menunjukkan Nazir Sekolah Baharu berkeyakinan dalam melaksanakan tugas penaziran. Keyakinan dalam melaksanakan tugas penaziran ini didorong oleh kesedaran sendiri terhadap peranan dan fungsi penaziran yang secara tidak langsung memantapkan pembinaan pengetahuan dan kemahiran yang telah dipelajari. Di samping itu, pengaruh persekitaran di organisasi masing-masing membolehkan Nazir Sekolah Baharu melalui proses internalisasi (*internalization*) dengan lebih mudah dan turut membantu perubahan sikap seperti yang dinyatakan oleh Kelman (1958).

Kesimpulan

Pelbagai peranan yang dipertanggungjawabkan kepada Nazir Sekolah memerlukan mereka membuat pertimbangan yang profesional. Dapatan kajian menunjukkan Nazir Sekolah Baharu berupaya membentuk tingkah laku yang positif dalam membuat pertimbangan setelah mengikuti Kursus Orientasi Penaziran dan Program Mentor Mentee. Kemahiran membuat pertimbangan boleh dipertingkatkan melalui latihan, pengalaman dan pembangunan profesional. Nazir Sekolah perlu didedahkan dengan pendekatan-pendekatan dalam membuat pertimbangan supaya keputusan yang tepat dan bersesuaian dapat dicapai disamping berupaya menyelesaikan masalah. Implikasi kajian mencadangkan Kursus Orientasi Penaziran dan Program Mentor Mentee diteruskan dengan menambah elemen-elemen latihan pendekatan dalam membuat pertimbangan untuk memantapkan lagi tahap profesionalisme Nazir Sekolah.

Rujukan

- Abraham, A., K. (2015). *Understanding Coaching As A Judgement and Decision Making Process: Implications For Coach Development Practice*. Ph.D thesis. University of Central Lancashire.
- Agus Sahifuddin, Bambang Haryadi & Rahmat Zuhdi. (2017). *Mengurai Profesional Judgement Auditor Dalam Proses Audit Laporan Keuangan*, Universitas Trunojoyo Madura.
- Akta Pendidikan 1996 (Akta 550). Kerajaan Malaysia.
- Buckingham C.D. & Adams A. (2000) Classifying clinical decision making: a unifying approach. *Journal of Advanced Nursing* 32, 981–989.
- Chang, Y. E. (2010). An empirical study of Kirkpatrick's evaluation model in the hospitality industry. Unpublished PhD Theses, Florida International University.
- Cooksey., R. W. (1996). The Methodology of Social Judgement Theory. *Thinking and reasoning*, 2 (2/3), 141-173. University of New England, Australia.
- Clarke, J., Spejewski, I. B., Gertner, A., Webber, B., Hayward, C., Santora, T., Wagner, D., Baker, C., Champion, H., Fabian, T., Lewis, F. J., Moore, E., Weigelt, J., Eastman, A. And Blank-Reid, C. (2000) An objective analysis of process errors in trauma resuscitations. *Academic Emergency Medicine*, 7, 1303-1310.
- Creswell, J.W. (2012). *Educational Research: Planning, Conducting and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. 4th ed. Boston: Pearson.
- Croskerry, P (2002) Achieving Quality in Clinical Decision Making: Cognitive Strategies and Detection of Bias. *Academic Emergency Medicine*, 9, 1184-1204.
- Croskerry, P (2003) The importance of cognitive errors in diagnosis and strategies to minimize them. *Academic Medicine*, 78.
- Dawling, D. and Thompson, C. (2003). Measuring the quality of judgement and decision making in nursing. *Journal of Advanced Nursing*. pp. 49-57.
- Dowie J. (1993) Clinical decision analysis: background and introduction. In *Analysing how We Reach Clinical Decisions* (Llewelyn H. & Hopkins A., eds), Royal College of Physicians, London.
- Donellan, R., (2013). Development and Validation of a Generic Instrument for Assessing The Quality of Decision-Making. Ph. D Thesis. Cardiff University.
- Evetts, J. (2001). New directions in state and international professional occupations: Discretionary decision making and acquired regulation. Paper presented at: *SASE*

- 13th Annual Meeting on Socio-Economics Knowledge: The New Wealth of Nations*, University of Amsterdam, The Netherlands.
- Famularo, G., Salvini, P., Terranova, A. And Gerace, C. (2000) Clinical Errors in Emergency Medicine Experience at the Emergency Department of an Italian Teaching Hospital. *Academic Emergency Medicine*, 7, 1278.
- Fitzpatrick, J. L., Sanders, J. R. & Worthen, B. R. (2004). *Program evaluation – alternative approaches and practical guidelines*. Ed. ke-3. Boston: Allyn and Bacon.
- Glick, T. H., Workman, T. P. And Gaufer, S. V. (2000) Suspected Conversion Disorder Foreseeable Risks and Avoidable Errors. *Academic Emergency Medicine*, 7:1272.
- Goldstein W.M. & Hogarth R.M. (1997) Judgment and decision research: some historical context. In *Research on Judgment and Decision Making. Currents, Connections, and Controversies* (Goldstein W.M. & Hogarth R.M., eds), Cambridge University Press, Cambridge, 3–65.
- Gonzales, S. Ann. (1999). Superintendence ethics: Definitions, applications, and patterns. (Doctoral dissertation). Available from ProQuest Dissertations and Theses database. (AAT No. 9956837).
- Hair J.F., Anderson R.E., Tatham R.L. & Black, W.C. (2010). *Multivariate Data Analysis*. 7th Ed. New Jersey: Prentice-Hall.
- Hamid Idris. (2013). Tugas Pemeriksaan Dan Keperluan Latihan Nazir Sekolah. Kementerian Pelajaran Malaysia. Tesis Dr. Falsafah. UTM.
- Hastie R. & Dawes R.M. (2001) *Rational choice in an uncertain world: the psychology of judgement and decision making*. Sage, Thousand Oaks CA.
- Hastie, R., & Rasinski, K. A. (1988). The concept of accuracy in social judgment. In D. Bar-Tal & A. W. Kruglanski (Eds.), *The social psychology of knowledge* (pp. 193-208). New York: Cambridge University Press.
- Husted, G. L., & Husted, J. H. (1995). *Ethical Decision Making in Nursing*. Mosby Inc.,
- Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti. (2008). *Imbasan Sejarah. 50 tahun Jemaah Nazir Sekolah 1956 – 2006*. Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti. (2013). *Laporan Tahunan Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti*. Kementerian Pelajaran Malaysia
- Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti. (2013a). *Etika Penaziran*. Edisi Ke-3, Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti. (2017). *Standard Kualiti Pendidikan Malaysia Gelombang 2*, Kementerian Pendidikan Malaysia.
- Jemaah Nazir Sekolah Persekutuan. (1981). Terbitan Khas. Jubli Perak. 1956 – 1981. Kementerian Pelajaran Malaysia.
- Jerald, C. D. (2013). Education Sector Reports: On Her Majesty’s School Inspection Service. www.educationsector.org.
- Johnson, R. B. and Christensen, L. B. (2008). *Educational research: quantitative, qualitative and mixed approaches*. 3rd Ed. Los Angeles: Sage Publications.
- Kahneman, D., & Klein, G. A. (2009). Conditions for intuitive expertise: A failure to disagree. *American Psychologist*, 64(6), 515–526. doi:10.1037/a0016755
- Kelman, H. C. (1958). Compliance, Identification dan Internalization: Three process of attitude change. *Journal of Conflict Resolution*. 2 (51-60).
- Kirkpatrick, D. L. & Kirkpatrick, J. D. (2006). *Evaluating Training Programs*. 3rd Ed. CA: Berrett-Koehler Publishers, Inc.
- Knowles, M. (1975). *Self-directed learning*. London: Josey-Bass
- Kuhn, G. (2002) Diagnostic errors. *Academic Emergency Medicine* 9,740-750.

- Lehr, R. & Sumarah, J. (2004). Professional Judgement in Ethical Decision-Making: Dialogue and Relationship. *Canadian Journal of Counselling / Revue canadienne de counselling*. Vol. 38:1
- Martindale, A. (2010). Developing Professional Judgement and Decision Making Expertise in Applied Sport Psychology. PhD thesis. University of Edinburgh.
- Maule A.J. (2001) Studying judgement: some comments and suggestion for future research. *Thinking and Reasoning* 7, 91–102.
- Means, B., Salas, E., Crandall, B. And Jacobs, J. O. (1993) Training Decision Makers for the Real-World in. In Klein, G. A., Orasanu, J., Calderwood, R & Zsombok, C. E. (Eds.) *Decision Making in Action: Models and Methods* Ablex Publishing, Corporation Norwood, New Jersey.
- Mehdizadeh, L. (2011) Doctor's clinical decision making. Using theory to develop an education intervention. Ph. D Thesis, School of Medicine, The University of Leeds.
- Mohd Idrus Kadir. (2012). Tahap kemahiran dan keyakinan peribadi Jemaah Nazir dan Jaminan Kualiti dan hubungannya dengan kepakaran menilai kualiti pengurusan sekolah. Tesis Dr. Fal. Fakulti Pendidikan, Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Mohd. Majid Konting. (2005). *Kaedah penyelidikan pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Muda, H., Ali, M.H., & Jusoh, M (2017). Measuring Teaching and Learning Performance in Higher Education. *International Journal of Education, Psychology and Counseling*, 2 (6) 57-70.
- Praslova, L. (2010). Adaptation of kirkpatrick's four level models of training criteria to assessment of learning outcomes and program evaluation in higher education. *Educational Assessment, Evaluation and Accountability*, 22 (3): 215-225.
- Richards, Colin. (2001). School Inspection: A Re-appraisal. In *Journal of Philosophy of Education*, Vol. 35, No 4, p. 655-665
- Roberts, K. & Sampson, P. (2010). A study of graduates student ethics in leadership preparation programs. *National Council of Professors of Educational Administration*. Version 1.1 (Dec)
- Rouse, D. (2011). Employing Kirkpatrick's evaluation framework to determine the effectiveness of health information management courses and programs. *Perspectives in Health Information Management*, 1-1c. Available at <http://search.proquest.com/docview/86833406>
- Simon, H. A., & Associates. (1986). *Decision Making and Problem Solving*. Research Briefings 1986: Report of the Research Briefing panel on Decision Making and *Problem Solving*. Washington, DC. National Academy Press.
- Van Assen, M., Van Den Berg, G. & Pietersma, P. 2009. *Key management models*, Great Britain, Prentice Hall.
- Van Bruggen, J. C. (2010). The role of school inspection in ensuring quality in education: past, present and future. Dlm. Stoney, S. M. (pnyt). *Beyond Lisbon 2010: Perspectives from Research and Development for Education Policy in Europe (CIDREE Yearbook 2010)*, 87-113. Slough: NFER.
- Wilcox, B. and Gray, J. (1996). *Inspecting schools: Holding Schools to Account and Helping Schools to Improve*. Buckingham/Philadelphia, University Press.