

Keutamaan budaya kerja

Um - 27/11/2006

Kalau kita ingin perkenalkan cara kerja baru umpamanya, kita perlu *unlearn* cara kerja lama. Yang penting, kita perlu tentukan bahawa semua anggota dari yang atas sehinggalah yang paling bawah di jabatan kita memahami bisnes utama jabatan kita

Oleh ANIS YUSAL YUSOFF

BAGAIMANA kita mengharapkan sistem penyampaian yang efisien, cepat, cermat dan tepat, seperti yang diharapkan oleh Perdana Menteri dalam ucapannya ketika merasmikan Konvensyen Jawatankuasa Keutuhan Pengurusan Kerajaan Peringkat Kebangsaan di Kota Kinabalu baru-baru ini?

Apa yang penting dalam amanat itu adalah bagaimana Datuk Seri Abdullah Ahmad Badawi berharap agar seluruh jentera pentadbiran dapat memberi fokus kepada bagaimana memantapkan kecekapan dalam sistem penyampaian agar pelaksanaan dasar-dasar dan rancangan negara menepati hasrat dan dapat memberi kemakmuran kepada rakyat.

Jika bangsa kita masih mengikut peribahasa 'biar lambat asalkan selamat', lambatlah jawabnya. Kerana itu, kita perlukan peribahasa baru yang lebih positif. Sebab dalam bidalan-bidalan lama, jarang kita temui yang ada maksud cepat, efisien, tepat dan sebagainya. Mungkin saya dilihat terlalu simplistik dalam membuat andaian ini, tetapi apa salahnya kita ubah peribahasa 'biar lambat asalkan selamat' menjadi 'elok cepat, kerja cermat, segera dapat' - yang pentingnya budaya baru ini perlu diasuh dan 'dimengajikan' ke telinga penjawat awam berulang kali.

Kalau kita ingin perkenalkan cara kerja baru umpamanya, kita perlu *unlearn* cara kerja lama. Yang penting, kita perlu tentukan bahawa semua anggota dari yang atas sehinggalah yang paling bawah di jabatan kita memahami bisnes utama jabatan kita. Kalau mereka tidak faham bisnes utama, berkemungkinan besar ramai daripada mereka ini yang membuat bisnes sampingan.

Ada satu cerita di mana tiga orang yang sedang menyusun batu-bata dengan simen. Apabila ditanya kepada orang yang pertama, "apa yang kamu buat?", jawabnya ringkas "saya susun batu-bata".

Tanya kepada yang kedua, beliau menjawab, "saya sedang membina rumah",

dan apabila bertanya kepada yang ketiga, beliau menjawab "entah, saya ikut saja apa yang dua orang ini buat."

Kita ingin lahirkan penjawat awam seperti orang nombor dua tadi, yang boleh melihat gambaran yang lebih besar. Yang tahu apa bisnes utama mereka. Untuk memberi ilustrasi supaya lebih jelas, kita ambil universiti sebagai contoh.

Apakah bisnes utama sebuah universiti? Sebagai contoh, universiti A mungkin mempunyai objektif untuk menjadi sebuah tempat penyelidikan, pendidikan dan pengajaran serta khidmat kepada masyarakat. Untuk mencapai objektif ini, maka persekitaran universiti tersebut daripada naib canselor sehinggalah kepada tukang sapu sampah di dalam kampus perlu mempunyai latar belakang yang sesuai dengan tugas masing-masing.

Sesuai dalam konteks ini adalah di mana, ketua universiti ini haruslah orang yang mencintai ilmu, menghormati ilmuwan, meletakkan penyelidikan dan pendidikan sebagai keutamaan dan yang paling penting adalah menggalakkan percambahan ilmu dan menghormati kebebasan intelektual yang boleh *agree to disagree* tanpa persengketaan. Itu menunjukkan kematangan dalam pengurusan dan semua ini penting untuk membantu universiti tersebut mencapai matlamat yang dikehendaki.

Tetapi kalau ketua universiti yang dilantik adalah seorang pentadbir yang rigid dan yang hanya tahu bahawa pendapat beliau sahaja yang betul, maka sudah tentu kita gagal untuk membantu universiti tersebut melaksanakan bisnes utamanya.

Begitu jugalah dengan jawatan-jawatan lain dalam universiti itu. Profesor, para pensyarah, pendaftar, bendahari dan semua kakitangan sokongan.

Setiap daripada mereka harus dipilih dari kalangan orang yang faham dan dapat mendukung bisnes utama universiti dan diberi latihan secukupnya.

Kalau ini jelas, barulah kita boleh melihat sistem penyampaian yang berkesan. Kenapa saya berpendapat begitu? Kerana apabila mereka faham perkara yang besar kepada apa yang mereka

sumbangkan, barulah kerani di tingkap yang menerima bayaran yuran daripada pelajar setiap semester itu akan lebih menghormati kerja yang beliau lakukan dan lebih bertanggungjawab melaksanakan tugas mereka.

Pada masa itu, integriti sudah menjadi amalan mereka, kerana setiap daripada tenaga pekerja, biarpun tukang sapu sampah, akan membersihkan kampus dengan penuh bermaruah kerana beliau sedar bahawa sumbangan yang diberikannya adalah untuk mencapai bisnes utama universiti tersebut. Inilah sebenarnya cara kita untuk mewujudkan budaya kerja dengan amalan-amalan baik bertasarkan nilai-nilai murni.

Mentarbiahkan

Sebaliknya sekiranya kita gagal untuk mentarbiahkan kakitangan kita untuk memahami *core business* kita, dan yang lebih malang bila kita memilih pula orang yang mengisi jawatan tertentu tetapi langsung tidak sesuai dengan spesifikasi kerja untuk jawatan tersebut.

Penjawat itu pula tidak diberi latihan yang secukupnya, maka kita akan melihat situasi di mana pekerja-pekerja tersebut membuat kerja sambil lewa, tidak menunjukkan minat pada kerja, atau yang membuat kerja semata-mata kerana ikut perbuatan orang lain.

Lebih serius lagi keadaannya apabila pekerja tadi lebih sibuk menggunakan waktu pejabat untuk membuat *side business* yang beliau lebih minati. Apabila kita sedar masalah ini dan cuba membuat pembaikan, pegawai tersebut pula

ditukarkan ke jabatan lain. Masalah yang sama juga dibawa ke tempat lain.

Kita harus perkukuhkan *personnel management* kita. Dalam menjaga modal insan ini, kalau boleh, kita merancang dari permulaan. Proses merekrut harus dilakukan dengan telus. Latihan selepas kemasukan dan perancangan berterusan kepada setiap pegawai. Maknanya, program pembangunan kakitangan mesti dilakukan dengan terancang dan dijadikan budaya.

Bahagian sumber manusia harus peka dan membina potensi pekerja-pekerja yang ada. Maknanya kita ada fail untuk setiap kakitangan dan setiap daripada mereka telah kita rancang arah tuju serta latihan yang diperlukan. Kita perlu kenal pasti mereka ini awal supaya tidak terdapat apabila masanya telah sampai untuk kita melantik ketua jabatan. Pada masa itu nanti kita sudah terlewat. Perlu pula tunggu dan dalam masa itu kerja-kerja tidak berjalan kerana jabatan tidak ada ketua.

Begitu jugalah dengan jangka waktu seseorang pegawai dihantar ke sesebuah jabatan atau Kementerian. Tidak sempat untuk pegawai tersebut membuktikan kebolehan sebenar mereka, sudah ditukar ke tempat lain pula.

Kita perlu memberi masa kepada pegawai-pegawai ini untuk belajar, merancang dan melaksanakan perancangan mereka sehingga selesai dan membuat penilaian ke atas apa yang telah dilakukan.

Semua ini penting untuk kita lakukan sebelum kita dapat melihat sistem penyampaian yang lebih baik seperti yang diamanatkan oleh Perdana Menteri di Kota Kinabalu Khamis lalu.