

JAMUAN MAKAN MALAM PERSATUAN PERKHIDMATAN TADBIR DAN
DIPLOMATIK

DEWAN MERDEKA, PUSAT DAGANGAN DUNIA PUTRA

9 NOVEMBER 1985

Assalamu'alaikum warahmatullahi wabarakatuh, dan salam sejahtera; Yang Mulia Pengerusi Majlis; Yang Berbahagia Dato' Dr. Abdullah Sanusi Ahmad, Presiden PPTD; Tan Sri-Tan Sri; Dato-Dato; Tuan-Tuan dan Puan-Puan.

Saya mengucapkan terima kasih kepada Dato' Presiden dan ahli-ahli Persatuan Perkhidmatan Tadbir dan Diplomatik kerana menjemput saya dan isteri saya ke majlis makan malam tahunan Persatuan ini dan juga untuk memberi sedikit pandangan tentang perkhidmatan awam.

2. Sepertimana tuan-tuan dan puan-puan sedia maklum Kerajaan telah menegaskan perlunya usaha meningkatkan produktiviti di kalangan semua sektor di negara kita termasuklah perkhidmatan awam. Menteri Kewangan di dalam ucapan belanjawannya telah menggariskan kedudukan kewangan negara. Antara lain beliau telah menarik perhatian Parlimen dan keseluruhan negara terhadap saiz perkhidmatan awam kita yang amat besar dibandingkan dengan beberapa negara jiran, negara-negara membangun dan negara-negara maju. Malah pada tahun 1983 seorang dari tiap 17 orang penduduk negara adalah pegawai Kerajaan berbanding dengan seorang bagi tiap 29 orang di Brunei, 33 orang di Thailand, 37 orang di Singapura dan 43 orang di Filipina. Di kalangan negaranegara maju pula bilangannya ialah seorang bagi tiap-tiap 25 penduduk di Jepun, dan seorang bagi 84 penduduk di Britain. Perbandingan ini menunjukkan bahawa negara kita mempunyai begitu ramai pegawai untuk mentadbir negara yang bilangan penduduknya begitu kecil. Peruntukan bagi emolumen atau gaji kakitangan sektor awam merupakan 25% atau 1/4 daripada jumlah belanjawan negara sebanyak \$30.8 billion. Keadaan ini dengan sendirinya membuktikan produktiviti yang rendah.

3. Kita seharusnya mengambil langkah mengecilkan saiz perkhidmatan awam ini sambil meningkatkan keupayaan mentadbir. Beban kewangan yang dipikul sekarang adalah terlalu besar dan akan menjadi lebih besar apabila kakitangan yang bersara meningkat sementara pengganti mereka mengekalkan paras bilangan yang tinggi.

4. Pengurangan saiz perkhidmatan awam tidak seharusnya menurunkan keupayaan pentadbiran negara. Penggunaan mesin-mesin dan komputer-komputer di pejabat sepatutnya mengurangkan beban pentadbiran. Juga dengan pembentukan sistem kerja yang baru, masa untuk menyelesaikan sesuatu tugas sepatutnya dapat dikurangkan. Di samping itu, dengan pengswastaan beberapa tugas Kerajaan maka bilangan kakitangan Kerajaan dapat dikurangkan lagi.

5. Pekerja tidak akan rugi dengan pengswastaan kerana pendapatan mereka dijamin tidak akan kurang daripada apa yang mereka terima semasa dalam Kerajaan. Walaupun pendapatan Kerajaan akan dipindahkan kepada swasta, 40% daripada pendapatan itu akan dipungut balik oleh Kerajaan sebagai cukai. Di samping itu, pemindahan milik harta jabatan berkenaan akan memberi hasil kepada Kerajaan yang bukannya sedikit.

6. Oleh kerana Kerajaan tidak lagi dikehendaki membayar gaji kakitangan jabatan yang diswastakan, maka perbelanjaan Kerajaan dapat dikurangkan. Wang yang diselamatkan ini boleh diagihkan untuk kakitangan yang masih ada dalam Kerajaan dan untuk pembangunan. Dengan itu rakyat tidak akan kehilangan perkhidmatan, pekerja tidak akan rugi dan Kerajaan juga tidak akan rugi.

7. Salah satu daripada usaha-usaha untuk meningkatkan produktiviti ialah kempen 'Kepimpinan Melalui Teladan' yang dilancarkan oleh Kerajaan pada tahun 1983. Kita semua adalah manusia biasa. Oleh itu, walaupun kita berusaha untuk menunjuk teladan yang baik, kadangkala kita tidak dapat mengelakkan diri daripada melakukan sesuatu yang tidak menjadi teladan baik. Janganlah kerana satu amalan yang tidak baik di antara banyak amalan yang baik, maka kita canangkan yang tidak baik ini sebagai alasan kenapa kita tidak harus mengamalkan teladan yang baik. Justeru itu kita semua hendaklah cuba mencontohi dan menunjukkan teladan yang baik tanpa berselindung dengan apa-apa alasan. Jadikanlah cogan kata 'Kepimpinan Melalui Teladan' sebagai panduan gerak-geri dan khidmat kita. Insyallah, kita semua akan dapat kebahagiaan daripada amalan ini, sementara negara akan menikmati perkhidmatan yang membina.

Tuan-tuan dan puan-puan.

8. Kemelesetan ekonomi yang kita semua anggap sebagai satu fenomena jangka pendek masih berterusan dan kita tidak boleh berharap bahawa ekonomi akan pulih dengan sendirinya. Sama ada kita dapat mengatasi kesan kemelesetan ekonomi atau tidak bergantung kepada kita. Tidaklah benar bahawa ekonomi kita begitu terikat dengan ekonomi dunia sehingga kita tidak dapat membuat apa-apa selagi ekonomi dunia tidak pulih. Kita masih mempunyai banyak opsyen dan "courses of action" yang akan membantu kita menghadapi ekonomi yang meleset dan memulihkannya.

9. Yang pertamanya ialah kita harus mengkaji dan menganalisa sikap kita. Kita adalah negara membangun dan pendapatan per kapita kita ialah 1/5 sahaja daripada negara maju. Tetapi taraf dan cara hidup kita mengambil ilham daripada negara maju. Undang-undang kita, methodologi dan pendekatan kita, dan ukuran dan "standard" kita adalah berasaskan negara maju. Sebenarnya, di waktu negara-negara maju mempunyai per kapita seperti kita sekarang, taraf hidup mereka adalah rendah. Tetapi kita tidak langsung mengambilkira kenyataan ini. Contoh kita ialah keadaan negara-negara maju di waktu ini. Oleh kerana kita tidak mempunyai kemampuan seperti negara-negara maju, maka berlakulah bermacam-macam masalah kepada kita. Seperti perpatah Melayu 'Niat hati hendak peluk gunung, apakan daya tangan tak sampai'. Justeru itu, tugas dan tindakan pertama untuk mengatasi masalah kemerosotan ekonomi negara ialah menukar sikap. Kita hendaklah akui had keupayaan kita dan kita hidup mengikut keupayaan ini "live within our means". Janganlah kita bersikap 'Biar papa, asalkan bergaya'.

10. Setelah mengenal dan sanggup menukar sikap yang tidak menguntungkan ini, maka kita harus berjimat-cermat dalam penggunaan peruntukan kita. Jika kita kaji dengan teliti memang ada perbelanjaan yang boleh dikurangkan. Kementerian Kewangan sedang membuat kajian mengenai hal ini dan akan mengambil tindakan sewajarnya. Tetapi tidak kurang pentingnya ialah kesanggupan kita menerima keputusan Kementerian Kewangan. Di samping itu, kita juga harus bertindak sendiri mengurangkan perbelanjaan.

11. Peningkatan produktiviti telah saya sebutkan beberapa kali. Dahulu saya telah mengesyorkan supaya kita semua sekurang-kurangnya menyumbangkan 15 minit lebih daripada waktu kerja yang ditetapkan. Ramai yang ketawa dengan syor ini kerana kononnya tidak berkesan. Tetapi, jika kita dengan ikhlas menjalankan kerja dalam masa 15 minit itu, kita akan menambah sebanyak 3,500,000 "man-days" atau 10,000 "man-years" bagi tiap-tiap tahun. Jika sekarang ini kita bekerja 7 jam sehari, bekerja 15 minit lebih lagi bermakna tambahan 1,400 'kakitangan' Kerajaan. Sedikit sebanyak tentulah ada hasil daripada bekerja lebih ini.

12. Amatlah sukar bagi kita mengukur kerja yang dijalankan oleh seseorang itu. Ini menjadi lebih sukar kerana kita semua amat sensitif terhadap apa-apa percubaan mengukur kerja yang dibuat oleh kita. Tetapi, tentu kita tahu bahawa rakyat negara-negara tertentu mempunyai produktiviti yang lebih tinggi daripada negara-negara yang lain. Kerana itu, pencapaian dan pembangunan sesebuah negara adalah berbeza dengan sesebuah negara lain. Kita perlu bertanya diri kita apakah produktiviti kita boleh dinilai sebagai yang tertinggi sekali di dunia? Jika betul, maka tidak perlulah kita berbuat apa-apa. Tetapi, jika kita akui bahawa produktiviti kita bukan yang tertinggi sekali, maka tentulah ada ruang bagi memperbaiki lagi prestasi kita.

13. Dalam bidang swasta, kenyataan yang tidak dapat dinafikan ialah walaupun kita adalah sebuah negara membangun, tetapi kos pengeluaran kita biasanya lebih tinggi daripada negara-negara lain. Banyak faktor yang menyebabkan kos kita tinggi. Mungkin cukai terlalu tinggi, mungkin tarif elektrik tinggi, atau bahan mentah mahal. Tetapi mungkin juga kerana pengurusan kita lemah, hasil kerja kita rendah, kita kurang efisien, metodologi dan pendekatan kita tidak baik atau kita kurang dedikasi atau lain-lain. Ini jelas menunjukkan bahawa ada tindakan yang boleh diambil oleh kita yang dapat menurunkan kos. Sebelum kita meminta orang lain menurunkan kos, kita perlu bertindak dahulu untuk menjadikan barangan kita lebih "competitive".

14. Apa yang benar bagi swasta, benar juga bagi perkhidmatan awam. Sebelum kita salahkan orang lain, tidakkah lebih baik jika kita mengambil tindakan dalam bidang-bidang di bawah kuasa kita. Saya yakin jika kita teliti segala kuasa yang ada pada kita dan segala bidang yang boleh dipengaruhi oleh kita, kita akan mendapati bermacam tindakan yang boleh kita ambil untuk berjimat-cermat dan meningkatkan lagi produktiviti kita.

15. Dalam usaha kita untuk membangunkan negara dengan lebih pesat, Kerajaan telah menggubal konsep Persyarikatan Malaysia. Dalam konsep ini, sepertimana tuan-tuan dan puan-puan sedia maklum, negara Malaysia dianggap sebagai sebuah syarikat dan semua pihak, sama ada swasta atau awam perlu berusaha untuk menjayakan syarikat ini. Sudah tentu jika syarikat ini maju, semua pihak akan mendapat dividen. Konsep dahulu ialah Kerajaan adalah "regulator" masyarakat, iaitu badan yang mengawasi gerak-geri masyarakat dan jika sesiapa melanggar aturan-peraturan atau undang-undang maka Kerajaan akan bertindak terhadapnya. Dengan perkataan lain, pihak awam dan pihak swasta berada dalam "adversary roles" dan permusuhan biasanya tidak membuahkan hasil yang baik. Dengan Persyarikatan Malaysia, kerjasama pihak awam dan pihak swasta akan menggantikan permusuhan, dan produktiviti negara akan lebih mudah meningkat.

16. Konsep Persyarikatan Malaysia diasaskan juga kepada kesedaran bahawa kewangan Kerajaan berpunca dari kegiatan pihak swasta. Jika swasta aktif dan berjaya, maka cukai akan meningkat dan hasil daripada cukai inilah yang sebenarnya dibelanjakan untuk membayar gaji dan pembangunan negara. Tidak ada salah jika kita membantu pihak swasta kerana ingin menambah cukai Kerajaan. Yang salah ialah apabila kita menolong pihak swasta untuk mendapatkan sesuatu secara langsung bagi diri kita sendiri. Oleh itu, mengikut Konsep Persyarikatan Malaysia, tugas pegawai-pegawai Kerajaan ialah untuk menolong menjayakan aktiviti swasta. Walaupun kerana kita berkata 'ya', seseorang peniaga mendapat berjuta ringgit dan kita tidak mendapat apa-apa, kita sebagai pegawai Kerajaan masih dikehendaki berkata 'ya'. Namun demikian, kita perlu berlaku adil kepada semua, dan tidak berkata 'ya' kepada orang-orang tertentu sahaja.

17. Tidak ada tempat untuk iri hati kerana kerja kita menyebabkan orang lain menjadi kaya. Yang perlu kita ingat ialah kekayaan individu menyumbang kepada kekayaan negara. Lebih ramai individu yang kaya, lebih kaya negara; dan lebih kaya negara, tidak dapat tidak kita juga akan menikmati kekayaan itu. Selain daripada kenaikan pendapatan rakyat dalam sesebuah negara yang maju, kita juga tahu bahawa negara yang maju dapat membekalkan berbagai-bagai kemudahan sosial dan fizikal kepada rakyatnya. Dengan perkataan lain, penerimaan konsep Persyarikatan Malaysia ialah supaya kedua-dua pihak iaitu awam dan swasta dapat menyumbangkan segala potensi yang ada pada mereka untuk meningkatkan taraf hidup rakyat keseluruhannya. Sistem cukai yang kita amalkan akan menentukan

tujuan ini dicapai. Begitu juga bagi orang Islam, zakat akan bertambah dan mereka yang berhak akan mendapat habuan mereka.

Tuan-tuan dan puan-puan.

18. Di antara dasar-dasar utama Kerajaan yang sedang diutarakan ialah penerapan nilai-nilai Islam di dalam pentadbiran. Seperti juga dengan beberapa dasar lain, jurang di antara dasar dan pelaksanaan adalah amat luas oleh kerana interpretasi dasar oleh pegawai-pegawai kadangkala dibuat tanpa rujukan. Misalnya, apabila saya mengutarakan Dasar Pandang ke Timur, banyak yang mentafsirkan dasar itu ialah supaya kita membeli barangan, memberi kontrak dan sebagainya kepada negara-negara Timur ataupun syarikat-syarikat mereka. Tafsiran itu nyata tidak betul. Demikian juga dengan penerapan nilai-nilai Islam. Ramai yang menganggap dasar ini sebagai 'open-cheque' bagi mereka berbuat apa sahaja atas nama penerapan nilai-nilai Islam.

19. Adalah menjadi kewajipan pegawai-pegawai kanan Kerajaan bersama dengan pemimpin-pemimpin politik untuk menjadikan dasar ini satu realiti. Tugas yang utama, ialah untuk memahami dasar ini dan bagaimana ianya hendak dilaksanakan. Sebenarnya apa yang dimaksudkan oleh dasar ini ialah bahawa nilai-nilai seperti amanah, tanggungjawab, keikhlasan, dedikasi dan lain-lain nilai yang murni dan mulia di sisi Islam dijadikan nilai-nilai utama bagi diamalkan di dalam jentera dan pentadbiran Kerajaan. Ciptaan rupa bentuk Islam yang ditekankan dengan lebih ghairah daripada tekanan kepada nilai-nilai suci yang telah saya sebutkan, tidak akan mewujudkan pentadbiran yang berkesan yang boleh dibanggakan oleh orang Islam dan dihormati oleh orang lain. Ia tidak akan menjadikan Islam sebagai satu cara hidup yang menarik. Sebaliknya oleh kerana kegagalan pentadbiran yang dilaungkan sebagai berasaskan kepada nilai Islam, maka iman orang Islam sendiri akan menjadi lemah dan pihak lain akan memandang hina kepada Islam. Sesiapa yang dengan sengaja memesongkan tujuan penerapan nilai-nilai Islam tidak syak lagi menghianati agama Islam.

Tuan-tuan dan puan-puan.

20. Saya telah membangkitkan beberapa perkara yang pernah saya huraikan dahulu. Walaupun demikian saya mengulanginya pada malam ini oleh kerana perkara-perkara ini memerlukan peringatan dan perhatian yang berat oleh kita sepanjang masa.

21. Tidak sesiapaupun yang suka dihinakan oleh orang lain. Tidak ada bangsa atau negara yang mahu dipandang rendah dan dibelakangkan oleh dunia. Tetapi semata-mata kerana kita tidak suka dihinakan tidak akan menghindar orang lain daripada menghina kita. Yang akan menjamin supaya dunia menghormati kita ialah nilai yang murni dan mulia yang kita amalkan dan kejayaan yang pasti kita capai hasil daripada amalan ini. Oleh itu, amalkanlah nilai-nilai tinggi yang disaran oleh Kerajaan dan berkhidmatlah untuk kejayaan bangsa dan negara. Insya-Allah kita akan dihormati dan disegani. Insya-Allah kita akan memperolehi kebahagiaan .

Tuan-tuan dan puan-puan.

22. Akhir kata, saya sekali lagi mengucapkan terima kasih kepada Presiden dan ahli-ahli Persatuan yang telah menjemput saya dan isteri saya ke majlis ini. Saya juga berharap bahawa tuan-tuan dan puan-puan akan berusaha dengan lebih gigih untuk meningkatkan lagi perkhidmatan awam demi kepentingan bangsa dan negara. Terima kasih.

Wabillahi taufik walhidayah wassalamu alaikum warahmatullahi wabarakatuh.