

MAJLIS PEMBUKAAN RASMI KAMPUS UTAMA INSTITUT TADBIRAN AWAM  
NEGARA (INTAN)  
BUKIT KIARA, KUALA LUMPUR

22 OKTOBER 1984

Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh. Yang Berbahagia Menteri-Menteri; Dif-Dif Kehormat; Tuan-tuan dan Puan-puan sekalian.

Saya mengucapkan setinggi-tinggi terima kasih kepada Pengarah INTAN kerana telah menjemput saya untuk merasmikan Kampus Utama INTAN di Bukit Kiara ini.

2. INTAN memang tidak asing kepada kita semua. Bagi saya, saya telah berdamping rapat dengan INTAN dan telah beberapa kali diberi penghormatan untuk merasmikan seminar-seminar dan juga mengambil bahagian di dalam forum-forum yang dianjurkan oleh INTAN. Sempena dengan pembukaan rasmi Kampus Utama ini, sukacita saya mengambil kesempatan untuk merakamkan penghargaan saya kepada INTAN di atas usahanya menyediakan latihan untuk mempertingkatkan mutu perkhidmatan awam di negara ini. Saya harap INTAN akan terus berusaha untuk menjamin prestasinya, bukan dengan jumlah kursus dan peserta latihan-latihan yang dianjurkannya tetapi dengan mutu atau kualiti cara bekerja, tingkah-laku, sikap dan kemampuan mengurus mereka yang mendapat latihan.

3. Sebagaimana kita maklum, perkhidmatan awam adalah jentera penggerak pembangunan negara. Sebagai jentera, perkhidmatan awam mestilah berjalan dengan licin dan berkesan. Objektif jentera ini mestilah dicapai dengan cara yang efisien dalam jangkamasa yang sependeknya.

4. Kesedaran mengenai perubahan peranan perkhidmatan awam dari satu peranan tradisional "maintenance of law and order" kepada peranan penggerak ke arah pencapaian objektif pembangunan negara mestilah menjadi permulaan di dalam semua usaha kita. Saya yakin perkara ini memang disedari, tetapi yang harus ditanya ialah sama ada tindakan untuk membawa kepada perubahan peranan ini benar-benar berjaya. Dari segi INTAN pula, yang perlu ditanya ialah sama ada melalui latihan kita telah dapat melahirkan para pegawai dan anggota perkhidmatan awam yang dapat menerima amanah peranan baru ini dengan amalan-amalan yang nyata yang dapat dilihat dengan hasil-hasil atau result yang konkrit.

5. Jentera kerajaan, khususnya perkhidmatan awam, sebagaimana sebuah organisasi merupakan satu organisme yang harus berfungsi di dalam satu persekitaran yang bergolak dan dinamis. Ia cuma dapat berperanan jika ia sentiasa memberi perhatian kepada fungsi-fungsi utamanya, iaitu: berusaha mencapai matlamat dan objektifnya, kedua menghasilkan output yang maksima daripada sumber-sumber input yang ada, ketiga menjamin perjalanan sistem yang menghasilkan output dengan kemas dan baik, dan akhirnya menyesuaikan diri dengan kehendak dan suasana yang berubah sepanjang masa. Mengabaikan salah satu daripada fungsi ini bermakna jentera tersebut tidak akan dapat memainkan peranannya sebagaimana yang diamanahkan kepadanya dan diharapkan daripadanya.

6. Di samping memberi perhatian kepada fungsi-fungsi ini, perkhidmatan awam juga perlu memberi perhatian kepada prestasinya. Dalam soal ini, memandangkan bahawa peranan dan struktur perkhidmatan awam begitu kompleks, menggunakan sesuatu kriteria prestasi sahaja adalah tidak mencukupi. Oleh itu, pada hemat saya, perkhidmatan awam haruslah mengukur prestasinya dengan beberapa ukuran atau kriteria, mengikut keadaan. Di antara kriteria-kriteria ini ialah: pencapaian objektif-objektif yang ditentukan; kuantiti dan kualiti hasil daripada sesuatu jenis input; dengan penggunaan input yang minima, atau menjamin hasil yang sama dengan pengurangan input; wang dari pelaburan; disediakan dan yang dicita-citakan.

7. Sebagai institusi latihan saya percaya aspek-aspek ini tidak merupakan aspek-aspek yang asing kepada INTAN. Tetapi yang penting ialah bagaimana kita dapat menjamin para pegawai dan anggota awam dapat mengamalkan cara-cara dan alat-alat ini di dalam tugas-tugas harian mereka. Dalam hal ini INTAN haruslah memberi keutamaan untuk menerapkan nilai-nilai mementingkan kriteria prestasi di kalangan peserta kursus dan di kalangan anggota perkhidmatan awam. Di samping itu sistem-sistem penilaian prestasi hendaklah dibentuk dan dipraktikkan sepanjang masa untuk mengukur pencapaian.

8. Satu perkara lagi yang ingin saya sentuh ialah orientasi latihan berhubung dengan sikap, dan ilmu pengetahuan dan kemahiran di kalangan anggota perkhidmatan awam. Pada pendapat saya INTAN haruslah memperseimbangkan aspek ilmu pengetahuan atau "knowledge" dengan aspek falsafah dan sikap berserta dengan aspek kemahiran atau "skill". Aspek falsafah dan pembentukan sikap mestilah diberi keutamaan bagi menjamin pengetahuan dan kemahiran akan berfungsi dan diamalkan. Tentulah usaha-usaha latihan akan menjadi

sia-sia jika pengetahuan dan kemahiran tidak diterima dan seterusnya diamalkan. Besar kemungkinannya ini akan berlaku jika para pegawai dan anggota perkhidmatan awam tidak dilengkapi dengan falsafah dan sikap yang positif dan membina. Ini merupakan satu cabaran yang besar kepada INTAN, dan INTAN dengan mottonya "Latihan Untuk Pembangunan" akan hanya tinggal sebagai hiasan tanpa berfungsi jika ia tidak dapat mengubah pemikiran, gerak-geri dan cara bertindak, serta amali para pegawai dan anggota perkhidmatan awam. Apa yang saya katakan ini juga adalah "applicable" kepada semua institusi latihan dan pelajaran dan saya tidak membuat perhatian ini kerana ingin mengkritik tetapi kerana ia merupakan satu perkara yang akan menentukan jaya tidaknya sesuatu program latihan.

Tuan-tuan dan puan-puan sekalian.

9. Dalam beberapa tahun yang akhir ini Kerajaan telah menganjurkan beberapa pendekatan dan dasar untuk mempertingkatkan lagi proses pembangunan negara dan mutu perkhidmatan awam. Segala perubahan ini dan orientasi baru yang dibuat adalah dengan tujuan untuk menjamin kebahagiaan masa depan negara kita yang tidak dapat tidak perlu menghadapi cabaran-cabaran baru.

10. Sebagai sebuah negara membangun yang kecil adalah sukar bagi kita untuk mencapai tahap pembangunan negara-negara maju kecuali jika kita insaf dengan kelemahan-kelemahan kita dan bertindak mengatasi masalah-masalah dan cabaran-cabaran yang kita hadapi dengan tegas dan berani. Kalau tidak kita akan terus menjadi satu negara yang lemah, yang perlu bergantung kepada orang lain. Tetapi kita juga harus insaf mempunyai berbagai-bagai sumber dan kita mempunyai potensi untuk mengubah nasib kita. Jika negara Jepun yang segala kekurangan dari segi sumber aslinya dapat menjadi kuasa ekonomi yang utama di dunia di dalam tempoh masa satu generasi, tidak ada sebabnya mengapa kita tidak dapat memperbaiki kedudukan kita. Itulah sebabnya kita harus mempelajari dari negara Jepun dan lain-lain negara yang boleh kita pelajari. Itulah sebabnya kita memandangkan ke Timur dan kita mengutarakan persyarikatan Malaysia dan kita menganjurkan Kepimpinan Melalui Teladan. Dan itulah sebabnya kita melaksanakan sistem perakam waktu, fail meja dan lain-lain lagi.

11. Berbalik kepada latihan dan perkhidmatan awam, soalnya ialah sama ada pegawai-pegawai dan kakitangan-kakitangan perkhidmatan awam yang menjalani latihan benar-benar dapat memahami orientasi dan falsafah di sebalik orientasi yang dianjurkan dan sejauh mana pula mereka telah membuat sumbangan mereka di dalam tugas seharian

mereka. Apakah kebersihan menjadi amalan seharian, dan adakah pegawai-pegawai dan kakitangan-kakitangan yang mengikuti latihan dapat membawa balik fail meja untuk diamalkan? Adakah prosidur-prosidur usang telah dihapuskan ataupun masih disimpan dan dirumitkan lagi?

12. Kita harus sedar bahawa belanja membiayai perkhidmatan awam adalah tinggi, proses-proses bagi berbagai perkhidmatan begitu panjang, kelulusan-kelulusan memakan masa, kutipan-kutipan hasil terbengkalai ataupun lewat dibuat, sedangkan masing-masing bertungkus-lumus menyelesaikan masalah-masalah yang kecil-kecil. Jika semuanya dapat diatasi, katakan sesuku sahajapun, ini bermakna kita telah dapat mempertingkatkan daya pengeluaran kita sebanyak 25%, bahkan bermakna kita dapat mengurangkan hutang negara dan mempercepatkan proses pembangunan. Masa adalah sumber yang amat berharga dan kita tidak harus membiarkan tindakan-tindakan dilewat-lewatkan kerana akhirnya kita juga yang rugi. Di dalam Islam bukan sahaja menyalahgunakan kuasa berdosa, bahkan membuang masa dan melengah-lengahkan tindakan juga berdosa. Jika kita membiarkan prosidur-prosidur yang boleh memberi kesan kepada pencapaian kita, ini juga bermakna kita berdosa.

Para hadirin sekalian.

13. Proses pembangunan negara adalah rumit. Ia tidak dapat berjalan dengan berkesan tanpa keinsafan tentang perlunya proses ini bagi kita semua. Walaupun tugas seseorang itu kecil, kesannya dirasai oleh ramai. Kalau seseorang anggota perkhidmatan awam tidak menjalankan kerjanya dengan tekun dan cekap, ia akan mendatangkan masalah kepada orang lain, mungkin masalah yang amat besar sekali. Di sini harus diingat bahawa pegawai itu sendiri akan menjadi "orang lain" apabila ianya pula berkehendak kepada khidmat Kerajaan. Tentulah jelas bahawa khidmat yang baik menguntungkan kita sendiri.

14. Anggota perkhidmatan awam harus insaf bahawa kelayakan, ilmu pengetahuan dan kemahiran belum dapat menjamin seseorang itu akan menjadi anggota perkhidmatan awam yang baik. Dalam analisa yang akhir yang membezakan seseorang anggota awam yang baik dengan yang tidak baik ialah rasa peri kemanusiaan untuk berkhidmat kerana sedar dan insaf akan tanggungjawab yang diberi kepadanya.

15. Masalah yang dihadapi oleh seseorang adalah besar walaupun pada pandangan seseorang anggota perkhidmatan awam masalah itu kecil. Dan masalah ini adalah lebih besar jika seseorang itu daif,

berpendapatan rendah dan kurang kemampuan serta pengetahuan. Oleh itu kita boleh rumuskan bahawa apa yang dikatakan perkhidmatan awam ialah kesanggupan dan kemampuan untuk menganalisa perasaan dan kesusahan orang awam dengan tujuan untuk mengatasinya.

16. Satu perkara lagi yang ingin saya sentuh ialah pembangunan negara yang mana asasnya ialah di peringkat "grassroots". Dari segi pentadbiran, ini bermakna pentadbiran pembangunan di peringkat daerah.

17. Peringkat daerahlah yang menentukan mundur majunya negara kita. Masalahnya kompleks dan cabarannya besar. Pada pendapat saya bagi menggerakkan pentadbiran pembangunan daerah latihan yang diberikan mestilah latihan yang dianjurkan di tempat berkenaan yang melibatkan semua pegawai dari semua jabatan dan tujuannya mestilah bagi membolehkan mereka menyediakan rancangan pembangunan daerah yang kemas dan dapat dilaksanakan oleh mereka. Latihan bertindak dan "problem solving" ini mungkin tidak mampu dibuat oleh sesuatu institusi seperti INTAN sahaja. Saya cadangkan supaya usaha ini dibuat dengan memetik tenaga dari MAMPU, SERU, Unit Perancangan Negeri dan Pejabat Pegawai Kemajuan Negeri. Usaha bersepadu seperti ini, jika dilaksanakan sebagai satu program yang menyeluruh untuk menggerakkan pembangunan daerah, saya yakin dapat mempercepatkan proses pembangunan negara. Dalam keadaan seperti ini pihak-pihak doktor, Khadi, Pegawai Pelajaran dan lain-lain lagi akan berkesempatan untuk menganalisa masalah secara bersama dan dapat pula menyediakan rancangan bertindak masing-masing secara bersepadu. Dengan penglibatan agensi-agensi yang saya sebutkan tadi hampir semua masalah boleh diatasi dan saya yakin cara ini akan memberi manfaat yang besar kepada semua, lebih-lebih lagi kepada rakyat. Sebagai permulaannya beberapa daerah di negeri-negeri yang kurang maju bolehlah dipilih sebagai projek permulaan.

18. Saya percaya INTAN sedang berusaha untuk memperkemas program latihannya. Itulah sebabnya saya telah mengutarakan beberapa cadangan untuk dipertimbangkan supaya rancangan masa depan INTAN dapat diselaraskan untuk membantu mengatasi masalah dan cabaran semasa.

19. INTAN mempunyai potensi yang besar. Potensi ini tidak terletak kepada bilangan pegawai yang ramai; INTAN cuma perlukan satu kumpulan pegawai yang berfikiran jauh dan dinamis. Potensinya adalah terletak kepada kemampuannya untuk mengisi program latihan yang

benar-benar akan membawa kesan yang nyata kepada cara pemikiran dan tindakan para anggota perkhidmatan awam.

20. Hari ini adalah hari yang bersejarah bagi INTAN. Satu kampus yang serba moden dan serba lengkap akan dibuka dengan rasminya. Kampus dan lain-lain kemudahan fizikal mudah diadakan tetapi ia tidak menjamin perkhidmatan yang baik. Yang menjamin perkhidmatan yang cemerlang ialah ilmu yang diperolehi di Kampus ini dan sifat-sifat yang baik yang telah saya sebutkan tadi.

21. Dengan harapan bahawa pelaburan yang telah dibuat oleh negara akan mendatangkan hasil yang dirancangkan saya dengan sukacitanya merasmikan pembukaan Kampus Utama INTAN di Bukit Kiara ini.

Wabillahi taufik walhidayah, wassalamu 'alaikum warahmatullahi wabarakatuh.