

**MERASMIKAN SEMINAR ETIKA PENGURUSAN DI INSTITUT LATIHAN
PENGURUSAN PETRONAS**
BANGI, SELANGOR, 13 MAC 1990

Yang Berhormat Menteri-Menteri;

Dif-dif Kehormat;

Tuan-tuan dan puan-puan sekalian.

Saya mengucapkan terima kasih kepada pihak penganjur Seminar ini atas jemputan mereka kepada saya untuk memberi ucapan serta merasmikan seminar etika pengurusan ini. Saya juga mengambil kesempatan ini untuk mengucapkan tahniah kepada Universiti Utara Malaysia dan Petronas atas inisiatif yang diambil untuk menganjurkan seminar yang penting ini.

Tuan-tuan dan Puan-puan,

2. Biasanya etika sesuatu masyarakat berasas semata-mata kepada warisan tradisi tanpa sesuatu usaha aktif dibuat untuk membentuknya. Tetapi manusia moden tidak boleh hanya menerima apa sahaja warisannya tanpa meneliti akan buruk baiknya warisan itu. Memandang bahawa etika atau jumlah nilai-nilai hidup yang diterima dan diamal oleh sesuatu masyarakat boleh menentukan secara menyeluruh kejayaan dan kemajuan atau kegagalan dan kemunduran masyarakat berkenaan, maka amatlah penting etika masyarakat dikaji dan dibentuk secara sedar dan teliti untuk menjamin kejayaan dan kemajuan masyarakat berkenaan.

3. Jika kita mengkaji masyarakat-masyarakat di dunia ini, tidak dapat tidak kita akan mengakui hakikat bahawa terdapat perbezaan yang ketara daripada segi pencapaian antara satu masyarakat dengan masyarakat yang lain. Ada masyarakat yang amat maju dan ada yang bukan sahaja amat mundur tetapi jelas tidak mungkin maju. Di antara dua ekstrim ini terdapat berbagai-bagai jenis masyarakat yang pencapaian mereka berbeza-beza, ada yang tidak terlalu mundur dan ada yang tidak begitu maju.

4. Mungkin kejayaan dan kemajuan sesuatu masyarakat itu disebabkan oleh keadaan iklim atau sumber alam ataupun nasib. Tetapi jika kita meneliti ada negara yang amat miskin daripada segi sumber alam atau iklim, tetapi masyarakatnya maju dan kaya raya. Sebaliknya ada negara yang kaya dengan sumber alam, kesuburan tanah dan lain-lain nikmat, tetapi negara dan masyarakatnya mundur dan miskin.

5. Bahkan dalam satu negara pun, kaum-kaum yang berlainan tidak sama pencapaian mereka. Ada yang berjaya dan ada yang ketinggalan, sedangkan faktor alam sekeliling adalah sama. Kita tidak lagi boleh menafikan bahawa faktor utama yang menentukan jaya atau tidaknya sesuatu negara, atau bangsa atau kaum, bahkan seseorang, ialah jumlah nilai-nilai yang baik yang diterima dan yang diamalkan -- iaitu etika yang mempengaruhi secara menyeluruh

individu atau masyarakat berkenaan.

6. Justeru itu kita sebagai manusia yang berakal tidak boleh hanya mewarisi etika kita tetapi kita hendaklah mengkaji, mengenalpasti dan memilih di antara nilai-nilai yang sedia ada dan menambahkannya dengan nilai-nilai yang kajian menunjukkan boleh membawa kepada kejayaan dan kemajuan. Seminar ini saya percaya bertujuan untuk mengenal, mengkaji, menilai dan menyarankan akan etika-etika yang boleh menolong menjayakan bangsa dan negara kita.

Tuan-tuan dan Puan-puan,

7. Etika biasanya dikaitkan dengan nilai-nilai yang baik. Malangnya antara pengakuan tentang kebaikan sesuatu nilai dan pengamalannya, terdapat perbezaan yang ketara. Perbezaan daripada segi amalanlah yang lebih penting dalam menentukan jaya atau tidaknya sesuatu masyarakat itu.

8. Memandang akan hakikat ini, seminar ini harus menumpukan bukan sahaja kepada etika semata-mata tetapi juga kepada pengamalan sebenar etika yang dipilih. Menentukan amalan adalah lebih sulit daripada menentukan nilai-nilai mana yang baik yang boleh menjayakan pengurusan. Seminar yang akademik dan intelektual boleh meningkatkan daya pemikiran dan darjat keilmuan peserta seminar tetapi daripada segi hasil yang praktikal yang menyumbang kepada sesuatu matlamat, seminar yang sedemikian kurang faedahnya.

9. Sebenarnya kita semua tahu etika yang baik. Amanah dalam pengurusan umpamanya adalah sebahagian daripada etika yang baik. Pengurusan tidak boleh berjalan jika tidak ada amanah kerana tanpa amanah segala arahan dan kerja tidak akan membawa hasil yang diharapkan. Dalam bidang perniagaan di mana persaingan hebat selalu berlaku, kegagalan melaksanakan sesuatu arahan atau kerja dengan tertib akan menyebabkan kegagalan. Hanya dengan tidak mempedulikan masa yang ditentukan untuk sesuatu kerja sahaja boleh mengakibatkan kerugian berjuta dialami. Sebaliknya jika amanah dijunjung dengan penuh tanggungjawab maka semua kerja boleh berjaya. Pihak yang mengarah akan tahu arahannya akan dijalankan seperti yang diharap olehnya.

10. Demikian juga dengan kejujuran, keikhlasan, ketekunan, disiplin, ketertiban, dedikasi dan nilai-nilai lain yang menjadi sebahagian daripada etika yang baik. Jika nilai-nilai ini diamalkan setiap masa bukan sahaja sesuatu kerja akan membawa hasil yang maksima, tetapi juga hasil itu akan dicapai dengan mudah dalam jangkamasa yang sependeknya. Dalam keadaan etika tidak baik, penyeliaan rapi mesti dibuat untuk menentukan sesuatu yang diarah akan dilakukan seperti yang diarah. Perlunya penyeliaan sedikit sebanyak bererti kita bekerja dalam suasana tidak percaya atau distrust. Kita tidak boleh berharap bahawa sesuatu yang diarah atau ditugaskan itu akan dilaksanakan dengan baik dan sempurna. Justeru itu kita terpaksa mengadakan satu pihak lain untuk mengawasi dan menyelia. Kadang-kadang kita khuatir "pagar akan makan padi" dan kita adakan pula penyelia yang mengawasi penyelia. Semua ini bukan sahaja menambah kos tetapi merumitkan kerja. Bermacam-macam susuncara kerja dan dokumentasi perlu diadakan, guna untuk menentukan sesuatu yang

dikehendaki dibuat akan dilaksanakan. Dengan perlunya birokratik procedures ini, segala kerja bertambah rumit dan memakan masa. Lebih buruk lagi birokratik procedures membuka peluang untuk rasuah bagi yang lemah etika.

11. Alangkah baiknya jika amanah menjadi sebahagian daripada etika kita supaya syak-wasangka tidak wujud dan penyeliaan tidak diperlukan terlalu sangat. Dokumentasi diadakan hanya untuk tujuan rekod sahaja. Dengan itu kos akan menjadi minima dan kejayaan dalam pentadbiran atau persaingan perniagaan boleh dijamin.

12. Kebaikan daripada etika yang baik ini bukan sahaja akan dinikmati oleh pihak-pihak tertentu tetapi juga oleh masyarakat kerana barangan akan menjadi lebih murah, ekonomi akan berkembang dan pembangunan akan menjadi lebih pesat. Sebenarnya etika yang baik akan membawa keuntungan dan nikmat yang tidak terhingga nilainya kepada semua individu dan anggota masyarakat secara langsung dan tidak langsung.

13. Tetapi ada yang berpendapat, terutamanya dalam bidang perniagaan, bahawa etika tidak perlu. Penipuan, kononnya berlaku sebab keuntungan hanya boleh didapati dengan cara penipuan. Justeru itu jika boleh tipu, kita harus menipu. Dengan itu hutang tidak dibayar. Bayaran kepada pembekal atau subkontrak diseleweng. Bahan-bahan yang tidak bermutu diguna untuk mendapat untung yang lebih dan lain-lain penyelewengan dilakukan.

14. Akibat kepercayaan salah ini, kredibiliti pelanggan hilang. Bank tidak lagi mahu memberi hutang. Kontrak hanya dapat sekali sahaja. Lebih daripada itu kerana sesuatu kaum menjadi terkenal dengan adanya beberapa orang yang tidak beramanah, maka semua peniaga daripada kaum itu dicap dengan cap yang sama. Hutang tidak boleh didapati oleh sesiapa daripada kaum itu. Kontrak tidak boleh didapati dan barangan yang diniaga oleh kaum itu menjadi suspect dan ditolak oleh semua pelanggan. Dengan itu kaum itu akan gagal. Demikianlah luas dan menyeluruhnya kesan tidak adanya etika.

15. Tetapi seminar ini bukan sahaja menumpukan kepada soal etika. Ia lebih khusus, iaitu etika dalam pengurusan.

Tuan-tuan dan puan-puan,

16. Sesuatu kumpulan masyarakat atau sesuatu kumpulan dalam masyarakat perlu mempunyai susunan dan cara untuk menentukan masyarakat atau kumpulan itu terus wujud dan kekal sebagai satu masyarakat. Tanpa susunan dan cara, masyarakat akan menjadi anarchic -- iaitu huru-hara akan berlaku kerana segala keganasan dan penindasan boleh berlaku tanpa sekatan. Akhirnya masyarakat itu akan hancur atau sekurang-kurangnya tidak dapat maju.

17. Untuk mengelak daripada berlakunya anarki, masyarakat mestilah mempunyai susunan dan pembahagian tugas dan peraturan-peraturan dalam melakukan sesuatu. Supaya susunan dan peraturan-peraturan mendatangkan hasil yang dikehendaki, iaitu supaya tidak berlaku anarki, maka pengurusan atau

pentadbiran mestilah diadakan. Lebih baik pengurusan, maka lebih baiklah pencapaian sesuatu organisasi atau masyarakat.

18. Kecekapan pengurusan adalah fakta yang penting dalam membawa kejayaan kepada masyarakat atau kumpulan dalam masyarakat. Sama ada dalam bidang politik, pentadbiran atau ekonomi, pengurusan memainkan peranan yang amat penting.

19. Kita boleh membincang tentang apa yang perlu diketahui dan dibuat oleh pengurusan untuk menentukan kejayaan. Terdapat banyak teori, buku dan tulisan berkenaan dengan pengurusan. Tetapi di sini kita hanya membincang berkenaan dengan etika dalam pengurusan.

20. Oleh kerana pengurus adalah mereka yang memimpin, sudah tentu jika pengurusan tidak mempunyai etika yang baik maka kejayaan amat sukar dicapai. Jika tercapai pun kejayaan tidaklah pada tahap maksima.

21. Pentingnya pengurusan mempunyai etika yang terbaik adalah suatu kenyataan yang tidak perlu dibincang atau dibahas. Hanya yang diperlukan ialah mengenalpasti apa dianya etika yang perlu diamalkan oleh pengurusan. Jika pengurus sudah mengenali etika dan sanggup mengamalkannya dalam urusan kerjanya, maka hasil kecekapannya sebagai pengurus akan tercapai. Namun, kita juga harus akui bahawa pengurus yang tidak cekap tidak akan berjaya walaupun ia mengamalkan etika yang baik. Sebaliknya, pengurus yang cekap tetapi tidak mengamalkan etika yang baik tidak akan mendatangkan hasil yang baik. Jika kita terpaksa memilih antara yang tidak cekap tetapi mempunyai etika yang baik dengan yang cekap tetapi tidak mempunyai etika yang baik, adalah lebih baik dipilih yang mempunyai etika yang baik walaupun tidak cekap. Dengan perkataan lain etika lebih penting daripada kecekapan pengurusan. Yang ideal ialah pengurusan yang cekap dan yang mengamalkan etika yang baik.

Tuan-tuan dan puan-puan,

22. Institusi pengajian tinggi mempunyai tanggungjawab penting dalam menyediakan bakal-bakal pengurus, pemimpin politik, dan pemimpin korporat yang beretika dan bermoral tinggi. Ini harus dilaksanakan bersama-sama dengan peranannya mengeluarkan pakar-pakar dalam berbagai-bagai bidang pengkhususan seperti pengurusan, komputer dan teknologi maklumat, undang-undang, perubatan, kejuruteraan dan sebagainya.

23. Sehingga kini institusi-institusi pengajian tinggi menumpukan hanya kepada academic achievement tanpa memberi perhatian kepada moral quality. Masanya sudah tiba untuk tekanan diberi kepada soal etika dan cara-cara ujian untuk menentukan moral quality siswazah yang dihasilkan.

24. Tugas-tugas ini juga penting kerana pakar-pakar yang kita keluarkan itu, jika tidak dibekalkan dengan nilai-nilai etika yang baik akan menyalahgunakan kepakaran mereka akibat didorong oleh sifat-sifat seperti tamak, mementingkan diri, angkuh dan gila kuasa. Sebenarnya, orang-orang yang pakar mempunyai peluang yang lebih banyak untuk melakukan penyelewengan kerana

pengetahuan pakar yang mereka perolehi. Mereka juga mengetahui selok-belok dan kelemahan yang ada dalam sesuatu bidang. Justeru itu mereka perlu mempunyai tahap pengetahuan dan kesedaran etika yang tinggi dan tebal sebagai benteng bagi mengelakkan diri daripada terpengaruh oleh sifat-sifat negatif ini.

25. Dalam usaha menyemai nilai-nilai etika yang baik, pelajar-pelajar kita perlu disedarkan bahawa badan-badan korporat di mana mereka akan bekerja nanti adalah juga "socially accountable", iaitu accountable terhadap cara kuasa digunakan. Kuasa itu, yang mempunyai implikasi kepada pemegang saham, pelanggan dan "public at large", perlu digunakan dengan sebaik-baiknya dan bukan sewenang-wenangnya. Pendek kata, masyarakat mengharapkan badan-badan korporat besar berkelakuan atau bertindak dengan penuh tanggungjawab dan beretika.

26. Di sini izinkan saya membuat quotation dalam bahasa Inggeris daripada sebuah buku, "As I see it" oleh Konosuke Matsushita. Quotation itu adalah seperti berikut: "State control or socialism is not the answer external constraints (when) strictly enforced can be counter productive -- What we need is self-discipline, an internal code of behaviour to which the whole industry pledges itself".

27. Bakal-bakal pemimpin dan pengurus kita juga perlu faham tentang internal code of behaviour ini supaya badan-badan korporat mempunyai tanggungjawab kepada masyarakat. Tuan-tuan dan Puan-puan,

28. Saya percaya bahawa perkara-perkara yang saya sebutkan di sini, malahan lebih daripada itu, akan dibincangkan di seminar ini. Saya juga yakin bahawa seminar ini akan berjaya menghasilkan beberapa idea bagaimana kita dapat melahirkan para pengurus yang beretika dan bermoral, agar kemakmuran negara ini akan sama-sama dinikmati oleh semua lapisan masyarakat.

29. Dengan kata-kata ini, saya dengan sukacitanya merasmikan Seminar Etika Pengurusan ini.