

Penyampai : TAN SRI DATO SERI AHMAD SARJI BIN ABDUL HAMID  
Tajuk : MAJLIS PERASMIAN MESYUARAT KERJA RESIDEN, PENGARAH PEMBANGUNAN,  
PEGAWAI KEMAJUAN NEGERI, PEGAWAI DAERAH DAN KETUA JAJAHAN  
Lokasi : PULAU LANGKAWI, KEDAH  
Tarikh : 02-01-1993

Setiap pegawai kerajaan mestilah mempunyai kekuatan memori, mental dan peribadi supaya dapat menyesuaikan diri dengan tuntutan tugas seharian. Pengetahuan yang mendalam tentang pentadbiran juga diperlukan oleh setiap pegawai supaya tahap keyakinan yang tinggi dapat dicapai dalam menangani tugas yang dipertanggungjawabkan. Di samping itu, keperluan dan kehendak organisasi haruslah difahami supaya matlamat dan objektif organisasi dapat dicapai. Pemahaman tentang pentadbiran dapat membantu pegawai-pegawai kerajaan memperbaiki penyusunan pentadbiran dan membuat program dan prioriti.

Saya sukacita mengambil kesempatan ini untuk mengucapkan ribuan terima kasih saya kepada Kerajaan Negeri Kedah di atas kerjasama dan kemudahan yang diberikan bagi menjayakan Mesyuarat Kerja ini. Saya juga merakamkan penghargaan kepada semua Kerajaan Negeri yang bersetuju melepaskan tuan-tuan untuk menyertai Mesyuarat Kerja ini.

Adalah amat sesuai sekali kita memulakan tahun baru dengan mengadakan Mesyuarat Kerja ini dalam usaha kita untuk terus meningkatkan kualiti, produktiviti, akauntabiliti dan tatatertib di dalam Perkhidmatan Awam.

Sesuai dengan hasrat ini, tujuan utama Mesyuarat Kerja ini ialah untuk meningkatkan kefahaman serta pengetahuan pegawai-pegawai sekalian mengenai beberapa aspek pentadbiran, iaitu, kualiti, produktiviti, tatatertib, pengendalian pengaduan awam dan pencegahan rasuah. Pada pandangan saya, ada dua sebab utama mengapa perkara-perkara yang menjadi tumpuan Mesyuarat Kerja ini perlu difahami dengan sejelas-jelasnya; pertama, saudara-saudara adalah mewakili agensi-agensi barisan hadapan yang diharapkan untuk mentadbirkan undang-undang dan melaksanakan projek-projek Kerajaan. Sebagai agensi-agensi yang berhubung terus dengan rakyat, kita hendaklah memastikan bahawa jentera pentadbiran di peringkat negeri dan daerah sentiasa berada ditahap yang efficient, dan effective; kedua, di peringkat barisan hadapan ini, wujudnya imej Kerajaan.

Lima-belas Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Tahun 1991 dan Tahun 1992 menyediakan garis-garis panduan secara jelas untuk membantu Perkhidmatan Awam melaksanakan usaha-usaha peningkatan kualiti dan produktiviti di jabatan masing-masing. Antara yang terpenting adalah panduan mengenai borang tindakan kerja, iaitu yang mengesan movement of office or departmental files. Begitu banyak terdapat kejadian-kejadian di mana fail-fail dengan sengaja ataupun dengan tidak sengaja dihilangkan, dan juga kes-kes di mana fail-fail di simpan begitu lama oleh pegawai-pegawai yang mengendalikan urusan-urusan pentadbiran.

Borang Tindakan Kerja diperkenalkan sebagai alat pengawasan dan pengesanan kerja oleh pegawai-pegawai yang berkenaan. Penggunaan Borang Tindakan Kerja ini memberi panduan kepada pegawai yang terlibat dalam menguruskan setiap aktiviti mengenai tindakan yang perlu dilakukan, tempoh masa yang diambil dan tindakan selanjutnya bagi meneruskan aktiviti atau pemerosesan perkara yang berkenaan.

Sistem pengesanan kerja ini akan memastikan bahawa pemerosesan sesuatu perkara yang berkenaan itu berjalan dengan teratur dan sistematik, di samping membolehkan pihak pengurusan mengesan setiap peringkat pemerosesan.

Ketua-ketua Jabatan hendaklah mengambil perhatian di atas pergerakan fail-fail penting untuk memastikan bahawa kelewatan tidak berlaku di jabatan-jabatan Kerajaan.

Saya juga amat memandang berat mengenai kedudukan disiplin pegawai-pegawai Kerajaan. Adalah menjadi tanggungjawab Ketua-ketua Jabatan untuk menjalankan kawalan dan seliaan tatatertib ke atas

pegawai-pegawai bawahan dan mengambil tindakan yang sesuai ke atas pegawai-pegawai yang melakukan pelanggaran tata tertib. Bagi membantu Ketua-ketua Jabatan menjalankan tanggungjawab ini, pihak Jabatan Perkhidmatan Awam telah menerbitkan empat buah buku, iaitu:

- (i) Panduan Penyelenggaraan Tindakan Tata tertib yang mengandungi tatacara untuk mengambil tindakan tata tertib;
- (ii) Contoh-contoh Kes Tata tertib yang mengandungi contoh kes-kes tata tertib yang berlaku di peringkat Kementerian atau Jabatan;
- (iii) Contoh Pertuduhan-pertuduhan Kes Tata tertib yang mengandungi contoh pertuduhan-pertuduhan bagi pelbagai kesalahan tata tertib; dan
- (iv) Kes-kes Tata tertib Yang DiBawa Ke Mahkamah.

Saya berharap bahawa buku-buku ini akan menjadi rujukan yang berguna bagi Ketua-ketua Jabatan.

Saya suka melaporkan beberapa contoh pelanggaran tata tertib yang pernah berlaku di peringkat Daerah, antaranya:

- (i) ada pegawai yang telah menggunakan kedudukan jawatannya untuk mendapatkan tanah bagi ahli keluarganya dengan cara memalsukan minit mesyuarat jawatankuasa tanah dan mengelirukan pihak berkuasa Kerajaan Negeri;
- (ii) ada pegawai telah menerima habuan dalam bentuk wang tunai dan perbelanjaan melancong ke luar negeri kerana telah memberi sokongan kepada sebuah syarikat tempatan untuk mendapatkan tender bagi suatu projek pembangunan di daerah berkenaan;
- (iii) ada pegawai yang memberi laporan yang tidak tepat berhubung dengan kegunaan tanah dan telah menyebabkan Kerajaan Negeri berkenaan membuat keputusan yang bertindih;
- (iv) ada pegawai yang didapati mengeluarkan C.F bagi satu projek perumahan setelah ditekan oleh kuasa yang tertentu sungguhpun syarat bagi pengeluaran C.F itu belum dipenuhi. Akibatnya orang ramai telah membuat aduan disebabkan oleh bau busuk di kawasan itu kerana keperluan longkang dan pembentungan najis telah tidak dibuat dengan sempurna oleh pemaju;
- (v) ada pegawai didapati mengubah lot tanah yang telah diluluskan oleh Kerajaan negeri kepada isterinya untuk mendapat lot yang lebih baik iaitu lot road frontage dan perkara ini adalah diluar bidangkuasa pegawai tersebut;
- (vi) ada pegawai yang telah membina beberapa gerai di suatu pusat daerah tanpa melalui tender;
- (vii) ada pegawai yang telah menggunakan wang Tabung Kebajikan Daerah untuk kegunaan persendirian dan hanya membayar balik wang tersebut beberapa bulan kemudian setelah Badan Pencegah Rasuah mula menjalankan penyiasatan ke atas perkara tersebut.

Tindakan tata tertib telah diambil ke atas pegawai-pegawai yang terlibat. Saya senaraikan kes-kes ini untuk memberi peringatan kepada pegawai-pegawai sekalian supaya berhati-hati menjalankan tugas masing-masing.

Pada tahun ini, perkhidmatan awam hendaklah memberi tekanan kepada tiga bidang kerja yang penting. Pertama, kita hendaklah memastikan bahawa there is quality in actions. There are three key ingredients to the quality process namely leadership, employee participation at all levels, and the measurement of progress. Quality is not an act. It is a habit. As middle managers, your role must be that of micromanagers, you must avoid poor work, including unnecessary work, and eliminate ways and practices which lead to a waste of time, money and physical resources. A quality process addresses two

separate intertwined questions "are we doing the right things?" and "are we doing things right?". It is after all, possible to do the wrong things well, just as it is possible to do the right things badly.

For success, a department needs to do the right things and do them well. What is the true test of a department's commitment to quality? It is not the stylishness of the pledges or the slogans on quality of the department. It is the way the department responds when things go wrong as pointed out by the Auditor General, the Anti Corruption Agency, the Public Complaints Bureau or as found in the suggestion boxes or in the "letters to the editor". Tumpuan kerja yang kedua ialah usaha-usaha pengurangan atau pembasmian kerenah birokrasi. Bureaucracy as defined by the public we serve is the array of negative forces, attitudes or actions that are damaging to their satisfactions.

Ketua-ketua Jabatan perlu mengkaji semula amalan-amalan dan peraturan-peraturan yang tidak perlu, dan mencuba untuk memendekkannya. Ketiga, Ketua-ketua Jabatan hendaklah memperhebatkan supervision atau penyeliaan ke atas anggota-anggota mereka. Management is the process of getting things done through the efforts of other people.

Oleh itu, adalah penting bagi Ketua-ketua Jabatan turun ke peringkat negeri, residen, daerah, mukim dan kampung untuk mengawasi kerja anggota-anggota perkhidmatan awam di peringkat pertengahan dan bawahan. Sebahagian besar daripada sebab-sebab kelewatan, kecuaihan dan juga penyelewengan yang berlaku adalah hasil daripada kurang penyeliaan (lack of supervision).

Pada hari ini satu lagi Pekeliling akan dilancarkan iaitu Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil.1 Tahun 1993 - Panduan Mengenai Mesyuarat Pagi (Morning Prayers).

Semasa Kerajaan melancarkan Rancangan Malaya Pertama Tahun 1961-1965, di mana tiap-tiap daerah menggunakan The Red Book System atau Sistem Buku Merah. Mekanisme untuk menyelaraskan projek-projek pembangunan pada masa itu telah dilakukan melalui Morning Prayers di peringkat Daerah, di peringkat Negeri dan juga di peringkat Kementerian. Ini merupakan satu mekanisme yang berkesan dalam menyelesaikan berbagai masalah di semua peringkat pentadbiran.

Memandangkan sistem Morning Prayers tersebut telah membuktikan manfaatnya, adalah wajar Morning Prayers ini dihidupkan semula dengan memperluaskan skopnya bagi meningkatkan kecekapan dan keberkesanan Perkhidmatan Awam.

Pekeliling ini mengandungi garis panduan mengenai pelaksanaan Mesyuarat Pagi atau Morning Prayers di tiga peringkat, iaitu di peringkat Kementerian, di peringkat Negeri dan di peringkat Daerah. Matlamat Mesyuarat Pagi ini ialah bagi memupuk semangat mengutamakan kepentingan nasional daripada kepentingan Jabatan. Tujuannya ialah untuk menyelesaikan secara on the spot masalah-masalah yang timbul mengenai pelaksanaan program dan projek pembangunan serta pengeluaran lesen dan permit. Cara ini dapat mengesan segala halangan dan membolehkan tindakan penyelesaian dilakukan dengan segera.

Panduan ini perlu diguna pakai bersama Arahan No. 1, 1991 -Jentera Penyelarasan Pelaksanaan Dasar Pembangunan Nasional. Sekiranya masalah tidak dapat diselesaikan di peringkat Daerah, tindakan penyelesaian hendaklah dirujuk kepada Setiausaha Kerajaan Negeri selaku Pengerusi Jawatankuasa Kerja Pembangunan Negeri. Sekiranya masalah masih tidak dapat diselesaikan, tindakan penyelesaian hendaklah dirujuk kepada Yang Amat Berhormat Menteri Besar/Ketua Menteri selaku Pengerusi Majlis Pembangunan Negeri. Dengan adanya mekanisme seperti ini, maka sebarang masalah yang timbul akan dapat diselesaikan dengan segera khususnya berkaitan dengan pelaksanaan projek pembangunan serta pengeluaran lesen dan permit. Saya berharap pegawai-pegawai sekalian akan mengambil tindakan melaksanakan Pekeliling ini dengan segera, agar kecemerlangan Perkhidmatan Awam terus dapat dipertingkatkan.