

Penyampai : TAN SRI DATO SERI AHMAD SARJI BIN ABDUL HAMID
Tajuk : PENUTUPAN KONVENSYEN KUMPULAN MENINGKAT MUTU KERJA (KMK) KE-X
SEKTOR AWAM, MALAYSIA 1993
Lokasi : MALACCA VILLAGE PARK PLAZA RESORT AIR KEROH, MELAKA
Tarikh : 02-11-1993

Saya mengucapkan setinggi-tinggi tahniah kepada Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN) dan Kerajaan Negeri Melaka di atas penganjuran Konvensyen KMK pada kali Ke-X ini. Saya juga ingin mengucapkan setinggi-tinggi tahniah kepada semua kumpulan KMK dari seluruh negara yang telah mengambil bahagian dalam Konvensyen KMK kali ini.

Saudara-saudari adalah dianggap sebagai pejuang-pejuang produktiviti dan kualiti di dalam Perkhidmatan Awam. Kepada MARDI dan peserta-peserta forum fasilitator KMK dari KEJORA, JKR Maran, Perbadanan Kilang FELDA dan Perwira Habib Bank, saya juga ingin mengucapkan ribuan terima kasih.

Kehadiran Ketua-ketua Jabatan dalam Konvensyen ini sedikit sebanyak membuktikan sokongan pihak pengurusan atasan dalam usaha-usaha pelaksanaan produktiviti dan kualiti. Sokongan kepada pihak pengurusan atasan adalah menjadi anak kunci kepada kejayaan KMK bagi sesuatu Jabatan itu.

Tahun 1993 ini adalah ulang tahun yang Ke-X pelaksanaan KMK di dalam Perkhidmatan Awam kita.

Perkhidmatan Awam Malaysia adalah merupakan di antara Perkhidmatan Awam di dunia yang berani melaksanakan program KMK atau yang lebih terkenal sebagai Quality Control Circles yang memang terbukti kejayaan pelaksanaannya dalam sektor swasta. Melalui Konvensyen- konvensyen KMK tahunan telah membuktikan kepada kita bahawa KMK/QCC ini jika dilakukan dengan penuh komitmen boleh dilaksanakan dengan jayanya dalam Perkhidmatan Awam. Walau bagaimanapun, saya masih belum berpuas hati lagi dengan usaha- usaha pelaksanaan KMK di Jabatan-jabatan walaupun INTAN telah melatih lebih daripada 3,000 orang fasilitator KMK dan boleh dikatakan setiap Jabatan telahpun mempunyai fasilitator KMK yang terlatih. Usaha-usaha untuk memantapkan program KMK telah dilaksanakan dengan mengeluarkan Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 7 Tahun 1991 dan diikuti dengan penyediaan pakej latihan KMK. Dengan adanya pakej latihan ini, lebih ramai lagi fasilitator KMK wajar dilatih oleh Jabatan-jabatan sendiri.

Sehingga kini kerajaan telah mengeluarkan sebanyak 19 Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam. Saya ada menerima maklumat bahawa ada ketua-ketua yang mendakwa bahawa mereka kekurangan pegawai ataupun kekurangan masa untuk melaksanakan semua Pekeliling-pekeliling itu. Sikap dan pemikiran secara begini yang dapat saya namakan sebagai perkotakan pemikiran atau compartmentalized thinking perlu kita kikis dan ubah. Pelaksanaan Pekeliling-pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam perlu dilihat dan didekati dengan secara yang bersepadu dan menyeluruh. Bagi saya, PKPA Bil.

1 Tahun 1992 - Panduan Pengurusan Kualiti Menyeluruh (TQM) bagi Perkhidmatan Awam adalah teras atau payung kepada semua Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam tersebut. Pengurusan Kualiti Menyeluruh tidak akan dapat dilaksanakan dengan berkesan jika sekiranya lain-lain Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam tidak dilaksanakan kerana Pekeliling- pekeliling ini adalah merupakan sebagai mekanisme pemantap atau alat bagi melengkapkan Pengurusan Kualiti Menyeluruh.

Misalnya, jika sesuatu Jabatan itu hendak diurus secara berkualiti, jabatan itu perlu mengamalkan pengurusan mesyuarat secara berkualiti, supaya keputusan-keputusan dapat dibuat secara tepat, cepat dan merupakan keputusan yang melibatkan kumpulan, serta ada sistem untuk follow up dan follow through (PKPA Bil. 2/91). Begitu juga, bagi warga jabatan yang menjalankan tanggungjawabnya perlu memahami visi, misi dan objektif organisasi di samping mengetahui tugas dan tanggungjawab mereka melalui huraian tugas dan kaedah-kaedah melaksanakannya. Ini dilakukan melalui prosedur kerja dan fail meja (PKPA Bil. 8/91) dan panduan borang-borang tindakan kerja (PKPA Bil. 11/91).

Bagi mereka yang terlibat dalam pelaksanaan projek- projek pembangunan, sistem SIAP dan PKPA Bil. 2

Tahun 1992 mengenai Perancangan dan Penyediaan Projek Pembangunan adalah sangat berkaitan. Apabila kita melaksanakan tanggungjawab, kita mesti mempunyai sikap dan sifat akauntabiliti khususnya dalam pengurusan harta modal, inventori dan bekalan pejabat (Pekeliling Perbendaharaan Bil. 2 Tahun 1991).

Mekanisme untuk membantu warga jabatan menyelesaikan masalah boleh dilakukan melalui pasukan petugas Kualiti dan Produktiviti atau Quality Action Teams bagi kumpulan Pengurusan dan Profesional (PKPA Bil. 4/91) dan Kumpulan Meningkatkan Mutu Kerja (KMK) bagi kumpulan Khidmat Sokongan (PKPA Bil. 7/91). Perbincangan-perbincangan juga boleh diadakan dalam mesyuarat- mesyuarat pagi (PKPA Bil. 1/93).

Perkhidmatan-perkhidmatan yang diberikan kepada pelanggan-pelanggan sektor awam yang biasanya diberi melalui layanan telefon (PKPA Bil. 1/91) dan perkhidmatan kaunter (PKPA Bil. 10/91). Di antara pelanggan-pelanggan ini ada di antaranya terdiri dari mereka dari sektor swasta. Konsep Persyarikatan Malaysia adalah relevan di sini (PKPA Bil.

9/91). Bagi menjamin perkhidmatan yang diberi ialah perkhidmatan yang berkualiti, komitmen dan janji-janji kita hendaklah dibuat melalui piagam pelanggan (PKPA Bil. 3/93).

Bagi pelanggan-pelanggan yang tidak berpuas hati, terdapat mekanisme pengaduan dan pengaduan awam ini hendaklah diuruskan dengan efektif (PKPA Bil. 4/92). Oleh yang demikian jelaslah bahawa pekeliing-pekeliing itu adalah saling bantu membantu (complementary) antara satu sama lain.

Peringkat produktiviti dan kualiti adalah usaha-usaha yang berterusan. Berbagai strategi peningkatan telah dicadang sebagai panduan (PKPA Bil. 6/1991). Segala usaha-usaha pengkhidmat awam dan sumbangan mereka terhadap peningkatan produktiviti dan kualiti perlu diberi penghargaan dan pengiktirafan (PKPA Bil. 3/1991 dan PKPA Bil. 2/1993). Anugerah-anugerah kualiti seperti Anugerah Kualiti Perdana Menteri, Anugerah Perkhidmatan Awam, Anugerah Inovasi dan Anugerah KMK, Majlis-majlis Q dan Majlis- majlis Khidmat Cemerlang adalah beberapa kaedah pengiktirafan yang telah dikenalpasti. Ianya hendaklah dilaksanakan dengan adil dan rasa bertanggungjawab untuk mengelakkan rasa tidak puas hati yang banyak menyentuh mengenai soal motivasi yang boleh menimbulkan kesan terhadap produktiviti dan kualiti perkhidmatan.

Di sini dapat saya simpulkan bahawa usaha-usaha peningkatan produktiviti dan kualiti perlu dilaksanakan secara menyeluruh, bersepadu dan berterusan. Kejayaan pelaksanaannya banyak bergantung kepada kepimpinan ketua-ketua jabatan.

Saya ada menerima maklumbalas bahawa ada pihak kepimpinan organisasi tidak bersikap supportive dalam usaha-usaha peningkatan produktiviti dan kualiti. Saya ingin memberi dua contoh khususnya dalam pelaksanaan program KMK.

Contoh Pertama adalah seperti berikut: Jabatan A telah melaksanakan program kualiti yang melibatkan keseluruhan warga organisasi itu. Kepimpinan atasan jabatan yang berkenaan bersikap begitu supportive.

Tetapi apabila bertukar ketua jabatan, maka ketua yang baru telah meletakkan aktiviti- aktiviti KMK sebagai program yang tidak mendapat keutamaan. Jawatankuasa Pemandu Produktiviti dan Kualiti Jabatan pula tidak berfungsi sebagaimana sepatutnya. Ahli-ahli KMK merasa begitu kecewa dengan sikap ketuanya dan mereka telah hilang minat untuk melibatkan diri dalam pergerakan kualiti Jabatan.

Contoh Kedua adalah seperti berikut: Jabatan B juga telah melancarkan program kualitinya. KMK adalah salah satu agenda kualiti dalam Jabatan ini. Apa yang berlaku ialah komitmen pengurusan atasan dalam organisasi ini tidak dapat bertahan lama. Sikap negatif Ketua Jabatan ternampak jelas apabila beliau mengeluarkan komen-komen seperti mengatakan aktiviti KMK adalah membuang masa dan sebagainya. Ahli-ahli KMK merasa kecewa dan hilang minat untuk meneruskan aktiviti KMK.

Sesuai dengan tema Konvensyen KMK pada tahun ini iaitu Kualiti Bersama Menuju Wawasan, kita hendaklah bergerak serentak dan seiring dengan penggubal dasar kita dalam memajukan negara. Bagi saya, memahami, menghayati dan mengamalkan nilai- nilai utama dalam Perkhidmatan Awam adalah kunci ke arah pencapaian matlamat tersebut. Di sini ingin saya mengulangi sekali lagi ke enam strategi di mana nilai-nilai ini dapat diamalkan ke arah memperbaiki lagi mutu perkhidmatan awam kita. Strategi Pertama ialah mengutamakan Sikap Responsif Kepada Kehendak- kehendak Pelanggan: Kita hendaklah berkhidmat dengan setia kepada kerajaan. Tanggungjawab kita ialah menyediakan khidmat nasihat yang ikhlas dan komprehensif kepada kerajaan supaya segala dasar yang digubal dan dilaksanakan memberi manfaat kepada semua pihak. Strategi Kedua ialah mengutamakan penumpuan usaha kepada hasil kerja yang berkualiti: Sebagai pengkhidmat awam kita perlu membuktikan kepada semua khususnya kepada kerajaan dan rakyat bahawa penumpuan Perkhidmatan Awam ialah menyediakan perkhidmatan yang cekap dan berkesan di semua peringkat. Perkhidmatan yang kita berikan adalah perkhidmatan yang berkualiti dengan penuh kemesraan dan kesopanan. Nilai budi perlu kita beri keutamaan. Perkhidmatan yang cekap tidak akan memberikan kesan jika ianya diberikan dengan layanan yang kasar. Salah satu etika kerja yang sering saya tekankan ialah bahawa anggota-anggota perkhidmatan awam hendaklah berusaha bersungguh hati agar sesuatu tugas itu dilaksanakan dengan secukup sempurna yang boleh. Strategi Ketiga ialah mengutamakan pembangunan manusia berasaskan merit: Menguruskan sumber manusia secara berkualiti bermakna warga organisasi dianggap sebagai nilai atau asset yang paling berharga. Ketua-ketua Jabatan hendaklah memastikan bahawa sumber manusia ini diberi peluang dan layanan yang adil dan saksama demi menjamin kemajuan diri dan jabatan. Mereka yang berpotensi perlu diberi peluang untuk memajukan diri.

Mereka yang kurang berpotensi pula perlu dibimbing dan diasuh supaya menjadi warga organisasi yang berguna.

Pekerja-pekerja yang menunjukkan prestasi kerja yang tinggi lagi berkualiti hendaklah diiktiraf dengan adil agar motivasi dan prestasi kerjanya sentiasa tinggi dan meningkat. Strategi Keempat ialah mengutamakan nilai integriti dan disiplin yang tinggi: Adalah menjadi harapan kita bersama bahawa dengan penggubalan dan pelaksanaan piagam pelanggan akan dapat memantapkan lagi kewibawaan Perkhidmatan Awam. Kewibawaan Perkhidmatan Awam akan mencerminkan disiplin yang tinggi dalam semua tindakan kita mengikut peraturan-peraturan dan undang-undang negara.

Pekerja-pekerja yang berwibawa dan berdisiplin dapat memberikan perkhidmatan yang adil, ikhlas dan bertanggungjawab kepada rakyat. Mereka ini juga berupaya mengelakkan diri dari tindakan-tindakan yang bercanggah dengan kepentingan awam. Justeru itu Perkhidmatan Awam akan lebih dipercayai dan diyakini oleh orang awam. Strategi Kelima ialah mengutamakan komitmen terhadap akauntabiliti: Dalam melaksanakan dasar- dasar kerajaan, kesedaran mengenai akauntabiliti perlu ada pada semua penjawat awam. Kita memikul amanah untuk menjalankan semua aktiviti yang telah ditentukan secara bertanggungjawab. Pelanggan kita berhak untuk mendapatkan jawapan dan penjelasan dari kita terhadap segala tindakan yang kita lakukan. Ketua-ketua Jabatan hendaklah memastikan bahawa segala tindak-tanduk pekerja di bawah penyeliaan masing-masing adalah bertanggungjawab dan bersedia untuk memberikan penjelasan terhadap apa yang telah dipertanggungjawabkan terhadap mereka. Strategi Keenam ialah mengutamakan kesinambungan penambahbaikan melalui kerja berpasukan: Pekerja-pekerja kita adalah merupakan individu-individu yang kreatif dan inovatif.

Mereka yang tidak diberi peluang dan kebebasan untuk berfikir sesuatu yang baru tidak dapat menghasilkan sesuatu inovasi. Kumpulan KMK adalah berasaskan kepada kreativiti dan kebijaksanaan bersama pasukan. Hasil dari sesi-sesi percambahan fikiran, tuan-tuan/puan-puan telah dapat menyelesaikan banyak masalah yang ada kaitan dengan kerja.

Menyelesaikan satu masalah mengenai kerja walaupun sekecil manapun adalah lebih baik daripada cuba menyelesaikan masalah yang besar-besar tetapi tidak mencapai apa-apa keputusan. Pada pendapat saya, sudah tiba masanya bagi kumpulan-kumpulan KMK yang telah banyak menyelesaikan masalah-masalah kerja, mengubah fokus mereka untuk memikirkan mengenai projek-projek inovasi bagi Jabatan- jabatan masing-masing. Segala teknik KMK yang telah digunakan dalam penyelesaian masalah, adalah sangat sesuai untuk digunakan untuk mencari idea-idea baru yang kreatif untuk sesuatu

projek inovasi. Saya adalah berharap bahawa dalam Konvensyen- konvensyen KMK yang akan datang, akan terdapat kumpulan- kumpulan yang akan mengemukakan inovasi-inovasi bagi memantapkan lagi Perkhidmatan Awam.

Ketua-ketua Jabatan hendaklah memberikan segala sokongan moral dan material terhadap usaha-usaha inovasi.

Sekali lagi, saya ingin mengucapkan tahniah dan terima kasih kepada semua kumpulan Meningkatkan Mutu Kerja khusus yang telah mengambil bahagian dalam Konvensyen ini dan amnya kepada ratusan kumpulan KMK yang terdapat di seluruh negara.

Tuan-tuan dan puan-puan adalah pelopor pembaharuan-pembaharuan di dalam Perkhidmatan Awam dan pembawa obor kegemilangan Perkhidmatan Awam masa depan.

Saya dengan sukacitanya merasmikan penutupan Konvensyen Kumpulan Meningkatkan Mutu Kerja (KMK) Ke-X Sektor Awam, Malaysia 1993.