

Penyampai : TAN SRI DATO SERI AHMAD SARJI BIN ABDUL HAMID
Tajuk : MAJLIS PENUTUP PERSIDANGAN KETIGA SURUHANJAYA- SURUHANJAYA
PERKHIDMATAN AWAM MALAYSIA DAN NEGERI-NEGERI
Lokasi : KANGAR, PERLIS
Tarikh : 09-12-1993

Suruhanjaya-Suruhanjaya Perkhidmatan Awam adalah memainkan peranan yang penting dalam menjamin mutu pengambilan anggota-anggota perkhidmatan awam. Oleh itu setiap suruhanjaya hendaklah memperbaiki atau memperkenalkan kaedah-kaedah pengambilan yang sesuai dengan spesifikasi sesuatu jawatan. Sterusnya input yang berkualiti hendaklah dijamin dengan suasana bekerja yang positif, oleh itu suruhanjaya juga bertanggungjawab dalam mengawal tata tertib anggota-anggota perkhidmatan awam.

Dalam usaha kita membentuk perkhidmatan awam yang mantap, peranan Suruhanjaya-Suruhanjaya Perkhidmatan Awam adalah amat penting. Dalam bahasa pengurusan kualiti, peranan utama Suruhanjaya ialah melaksanakan incoming inspection keatas input tenaga manusia yang memasuki sistem pentadbiran awam. Tanggungjawab ini perlu disempurnakan dengan baik agar hanya input yang berkualiti sahaja, dibenar memasuki sistem pentadbiran awam. Seperti yang diketahui, dalam apa jua proses kerja, penggunaan input yang tidak berkualiti boleh menimbulkan berbagai masalah yang menjejaskan kecekapan dan produktiviti. Disinilah pentingnya bagi anggota-anggota Suruhanjaya mengamalkan sepenuhnya prinsip-prinsip kualiti. Ketika membuat pemilihan kakitangan baru misalnya Suruhanjaya perlu memastikan kakitangan yang dipilih menepati kehendak agensi pelanggan, baik dari sikap, kelayakan, kemahiran, pengalaman, dan sebagainya. Proses pemilihan itu juga perlu disegerakan supaya kelicinan operasi agensi pelanggan tidak terjejas.

Fungsi pengambilan adalah melibatkan dua aktiviti yang kompleks, iaitu:

- (i) menilai keupayaan dan personaliti; dan
- (ii) menelaah (predicting) perlakuan individu pada masa hadapan.

Dengan itu, untuk melaksanakan kedua-dua aktiviti tersebut dengan berkesan merupakan tugas yang berat, memandangkan adalah sukar untuk mengukur dan membuat tafsiran yang tepat mengenai sikap calon-calon dari aspek kepimpinan, inisiatif dan lain-lainnya yang umumnya merupakan perkara yang abstract. Tambahan pula, sekiranya penilaian yang dibuat seperti yang diamalkan pada masa ini terhad kepada sumber-sumber yang berikut sahaja, iaitu :

- (i) maklumat-maklumat yang diperolehi daripada borang-borang permohonan;
- (ii) prestasi yang ditunjukkan oleh calon sewaktu temuduga; dan
- (iii) hasil dari ujian psikologi yang dijalankan bagi jawatan-jawatan tertentu.

Walau bagaimanapun, saya percaya Suruhanjaya-suruhanjaya Perkhidmatan di Malaysia sentiasa berusaha meningkatkan keberkesanannya dalam melaksanakan fungsi-fungsi pengambilan dengan memperkenalkan teknik-teknik yang lebih kemaskini dan canggih selaras dengan perkembangan yang berlaku dalam perkhidmatan awam.

Penggunaan temuduga sebagai kaedah dalam pengambilan calon-calon ke dalam perkhidmatan awam telah lama digunakan, bukan sahaja di negara ini bahkan juga di seluruh dunia, memandangkan seseorang calon dapat dinilai oleh sekumpulan ahli panel yang mempunyai kepakaran dalam bidang masing-masing. Walau bagaimanapun, dari perkembangan yang berlaku khususnya jumlah calon yang layak untuk ditemuduga dan keperluan agensi- agensi untuk mengisi kekosongan dengan segera di samping keperluan untuk mendapatkan calon-calon yang memenuhi spesifikasi agensi, kaedah temuduga secara berseorangan tanpa menggunakan bersama kaedah-kaedah lain dianggap kurang tepat serta memerlukan masa yang panjang, kewangan dan tenaga yang banyak. Keputusan penilaian

pula tidak dapat dibuat dengan cepat dan berkesan. Walau bagaimanapun, ini tidaklah bermakna kaedah temuduga tidak diperlukan sama sekali. Dalam apa juga bentuk penilaian yang melibatkan manusia memerlukan pihak yang membuat penilaian bertemu dengan pihak yang dinilai.

Saya ingin membincangkan beberapa teknik yang boleh digunakan oleh pihak Suruhanjaya-suruhanjaya Perkhidmatan, iaitu:

- (i) Ujian - yang meliputi intelligence test, aptitude test, personality test dan temperament test yang bertujuan untuk mengukur pencapaian, keupayaan, sikap, minat dan motivasi dan personaliti calon-calon;
- (ii) Kaedah Pemilihan Secara Kumpulan - dalam memilih calon-calon untuk sesuatu jawatan, adalah penting untuk diberi perhatian penerimaan seseorang individu oleh anggota kumpulan ataupun penerimaan individu terhadap kumpulan.

Semangat kumpulan ini penting terutamanya bagi jawatan-jawatan yang memerlukan anggota menjalankan tugas secara berkumpulan. Kaedah ini melibatkan aktiviti perbincangan dan tugas secara berkumpulan; dan (iii) Pusat Penilaian (Assessment Centre) - kaedah ini digubal bertujuan untuk menilai individu dari segi potensi di masa hadapan. Biasanya kaedah Pusat Penilaian ini menggabungkan prosedur termasuk ujian latihan amal, perbincangan tanpa ketua, perbincangan kajian kes dan latihan untuk menyelesaikan masalah. Menerusi kaedah ini, penilaian boleh dibuat terhadap kemahiran sosial, kebolehan intelektual dan sikap serta perangai seseorang itu. Kaedah ini sebenarnya merujuk kepada proses yang dijalankan dan bukannya tempat menjalankan proses. Kaedah ini merupakan lanjutan kepada kaedah pemilihan secara berkumpulan yang lebih sistematik.

Dari ketiga-tiga kaedah yang telah saya paparkan tadi, izinkan saya untuk menjelaskan dengan lebih lanjut mengenai kaedah Assessment Centre. Dalam kaedah ini, calon-calon yang hendak dinilai dikehendaki menjalani latihan amal untuk menyelesaikan masalah-masalah dalam bidang-bidang tertentu dengan bertindak sebagai individu yang menjawat jawatan yang dipohon dan calon-calon berkenaan dikehendaki melalui dua peringkat latihan iaitu menyelesaikan masalah yang diberikan secara berseorangan dan setelah itu menyelesaikannya dengan menggunakan calon-calon lain sebagai anggota kepada organisasi tersebut. Di akhir latihan ini, calon-calon dapat dinilai aspek kemahiran sosial, tahap intelektual dan sikap-sikap tertentu yang dominan dalam diri calon-calon.

Penyelidikan-penyelidikan yang telah dijalankan mendapati kaedah Assessment Centre mempunyai kebaikan dari aspek-aspek yang berikut :-

- (i) perbezaan dari segi kebolehan, kekuatan dan keperibadian di antara calon-calon dapat dilihat dengan lebih jelas kerana mereka menjalani latihan secara bersama;
- (ii) kekuatan stamina dan kebolehan calon dalam memberi tumpuan ke atas sesuatu masalah dapat diuji terutama dalam suasana yang mendesak;
- (iii) memberikan peluang yang adil kepada calon-calon untuk memperlihatkan kebolehan dan pencapaian masing-masing dalam menyelesaikan masalah;
- (iv) prosedur pemilihan yang sedemikian dapat menarik calon-calon yang lebih berkualiti untuk memohon jawatan; dan
- (v) penilaian yang dibuat tidak dapat dipersoalkan memandangkan kesemua calon diberi peluang yang sama dalam memperlihatkan kebolehan masing-masing.

Saya sangat berpuashati bahawa Suruhanjaya Perkhidmatan Awam Malaysia telah mengambil langkah-langkah yang positif dengan membawa banyak perubahan dalam cara-cara pemilihan calon-calon yang sesuai bagi Perkhidmatan Awam.

Suruhanjaya bukannya sahaja mengadakan peperiksaan kebolehan bahkan juga memperkenalkan ujian psikologi bagi jawatan-jawatan yang penting dan mempunyai hubungan dengan orang awam untuk

mempastikan mutu pemilihan yang tinggi dan jawatan adalah sesuai dengan personaliti calon-calon yang terpilih. Saya sendiri telah pernah menyarankan kepada Suruhanjaya untuk diadakan ujian psikologi ini dan saya difahamkan sebanyak 16 jawatan telah dikenakan ujian psikologi termasuklah jawatan-jawatan Pegawai Tadbir dan Diplomatik, Pegawai Siasatan dan Penolong Pegawai Siasatan dari Badan Pencegah Rasuah dan Juruaudit. Saya telah dimaklumkan bahawa penilaian yang dibuat oleh Ketua-ketua Jabatan yang berkenaan menunjukkan memang ada perubahan dari segi sikap di kalangan calon-calon yang dipilih setelah menjalani ujian psikologi ini. Saya difahamkan di tahun hadapan Suruhanjaya akan mengadakan ujian psikologi ini dalam pemilihan jururawat-jururawat yang menjalani latihan.

Secara amnya, pendekatan ujian psikologi tertumpu kepada profail personaliti dan inventori kecenderongan (interest inventory) di mana mismatch dapat dielakkan dalam urusan pemilihan calon-calon. Pelaksanaan ujian psikologi telah merubah proses pengambilan dan menjadikannya lebih efektif.

Kini, hanya calon-calon yang layak, mempunyai kemahiran dan kebolehan tertentu serta mempunyai physical, mental and psychological built yang telah dikenalpasti sahaja dipilih.

Satu lagi kaedah pemilihan yang digunakan Suruhanjaya ialah mengadakan perbincangan secara berkumpulan antara calon-calon dan diikuti dengan temuduga perseorangan. Saya mengucapkan tahniah kepada Suruhanjaya dalam usahanya memperkenalkan kaedah-kaedah baru untuk memastikan pemilihan calon yang boleh menyahut cabaran dalam abad ke-21.

Keberkesanan sesuatu kaedah yang digunakan tidak dapat diketahui dengan tepat sekiranya maklumbalas mengenainya tidak diperolehi. Dalam hubungan ini, Suruhanjaya-suruhanjaya Perkhidmatan seharusnya meluaskan lagi peranan dan aktiviti dengan menjalankan kajian penilaian terhadap calon-calon yang telah dipilih selepas satu tempoh mereka berkhidmat dengan agensi-agensi berkenaan. Maklumbalas tersebut boleh diperolehi dari organisasi tempat calon berkhidmat dan juga dari calon-calon berkenaan. Satu lagi fungsi Suruhanjaya yang amat penting ialah mengendalikan kawalan tatatertib dalam Perkhidmatan Awam.

Tatatertib juga adalah satu perkara yang terletak di tahap priority yang tinggi dalam urusan saya. Saya rasa sangat sukacita segala usaha dan perhatian saya terhadap tatacara penyelenggaraan tindakan tatatertib telah membawa hasil sekarang ini. Pada awal bulan Disember 1991, Kerajaan telah mengeluarkan empat buku yang berupa Panduan dan Contoh-contoh dalam penyelenggaraan tatatertib oleh lembaga-lembaga tatatertib di peringkat Kementerian dan Jabatan. Saya mendapati bahawa sekarang ini Ketua-ketua Jabatan dan semua Pegawai-pegawai Kerajaan yang berkenaan adalah lebih mengerti bukan sahaja tentang tatacara dan prosedur yang betul dan teratur dalam mengendalikan kes-kes tatatertib, tetapi menggunakan kuasa tindakan tatatertib sebagai satu lagi alat untuk mendorong Pegawai-pegawai Kerajaan bersikap positif dan mempunyai motivasi dan dedikasi. Saya difahamkan bahawa di peringkat Suruhanjaya yang mengendalikan kes-kes tatatertib yang mematu hukuman buang kerja atau turun pangkat, kelewatan merujuk kes-kes seperti ini kepada Suruhanjaya telah mula berkurangan berbanding dengan kedudukan beberapa tahun yang lalu. Tindakan tatatertib yang segera dan keputusan yang cepat adalah sangat perlu bukan sahaja dari segi keadilan bahkan juga bagi pegawai-pegawai lain mengambil teladan. Di bawah peraturan 12 Peraturan-peraturan Lembaga Tatatertib Perkhidmatan Awam 1993, hanya wujud satu sahaja Lembaga Rayuan Tatatertib dalam perkhidmatan awam iaitu Suruhanjaya Perkhidmatan Awam. Lembaga-lembaga Rayuan Tatatertib yang terletak di Jabatan Perkhidmatan Awam adalah dimansuhkan.

Saya adalah berharap bahawa Suruhanjaya Perkhidmatan Awam akan dapat menimbangkan penyelesaian kes-kes rayuan tatatertib dengan segera.