

Penyampai : TAN SRI DATO SERI AHMAD SARJI BIN ABDUL HAMID
Tajuk : MAJLIS PERAYAAN HARI Q UNIT PERANCANG EKONOMI
Lokasi : DEWAN TAKLIMAT, UNIT PENYELARASAN PELAKSANAAN, JPM
Tarikh : 18-12-1993

Ketua Setiausaha Negara berkeyakinan bahawa Unit Perancang Ekonomi akan mencapai matlamat kecemerlangan pengurusan sekiranya pihak pengurusan melipat gandakan usaha-usaha peningkatan kualiti - melalui Total Quality Management (TQM). Justeru itu pihak pengurusan hendaklah mengutamakan pelanggan, mematuhi standard kualiti, penambahbaikan berterusan, mengukuhkan semangat ownership di kalangan staf, meningkatkan komitmen dan seterusnya mewujudkan penunjuk prestasi agensi.

TQM adalah satu proses pengurusan yang bermatlamat membawa kecemerlangan melalui peningkatan kualiti yang berterusan dalam sesebuah organisasi. Jika kita menganggap kecemerlangan sebagai destinasi maka TQM bolehlah dilihat sebagai a journey to excellence. Pelaksanaan falsafah utama TQM iaitu Doing the right thing, right the first time on time, all the time; always striving for improvement, and always satisfying the customer adalah tepat pada masanya dan sesuai dilaksanakan di dalam Perkhidmatan Awam. Dengan melaksanakan TQM, sesebuah jabatan bukan sahaja dapat mengatasi masalah pembaziran bahkan dapat memaksimumkan prestasinya secara menyeluruh. Ini dicapai dengan meningkatkan kecekapan dan keberkesanan, inovasi, produktiviti, kualiti tempat bekerja; dan menghasilkan produk dan perkhidmatan yang boleh memenuhi atau melebihi kehendak-kehendak pelanggan.

Saya ingin mengambil kesempatan ini untuk menyentuh beberapa ciri budaya kualiti yang perlu dipraktikkan oleh jabatan-jabatan kerajaan.

Pertama, mengutamakan pelanggan. Setiap anggota dalam organisasi perlu menghayati dan mengamalkan budaya memuaskan hati pelanggan masing-masing samada pelanggan dalaman, lebih-lebih lagi, pelanggan luaran. Untuk itu, jabatan-jabatan perlu mengetahui siapakah pelanggan mereka dan berusaha menghasilkan keluaran atau perkhidmatan yang memenuhi kehendak pelanggan tersebut.

Mereka juga perlu mengenalpasti ciri-ciri keluaran yang dihargai oleh pelanggannya dan seterusnya menentukan standard-standard kualiti yang bersesuaian. Dalam pada itu, jabatan-jabatan perlu sentiasa memperoleh maklum balas daripada pelanggan tentang prestasi mereka.

Kedua, menekankan aspek pencegahan. Matlamat ini boleh dicapai melalui pematuhan standard kualiti yang jelas bagi keluaran, proses-proses kerja dan input yang digunakan. Ini hendaklah disokong pula dengan langkah-langkah pemeriksaan kualiti, penganalisan ke atas punca-punca kecacatan output dan langkah-langkah pembaikan. Dengan mempraktikkan prinsip doing the right thing right the first time, keluaran yang dihasilkan oleh jabatan akan sentiasa menepati kehendak pelanggan. Di samping itu, pembaziran sumber yang berpunca daripada kesilapan atau kerja-kerja ulangan akan dapat dielakkan.

Ketiga, penekanan kepada penambahbaikan yang berterusan bagi proses kerja. Untuk tujuan ini pihak pengurusan perlu pada sepanjang masa merancang dan mengambil tindakan-tindakan memperbaiki proses-proses kerja supaya tahap kualiti keluaran akhir yang dihasilkan semakin meningkat dan selaras dengan kehendak-kehendak pelanggan yang kian kompleks dari semasa ke semasa.

Keempat, pembentukan semangat ownership di kalangan pekerja terhadap proses peningkatan kualiti. Ini bertujuan mengukuhkan kesedaran, komitmen serta rasa tanggungjawab di kalangan pekerja terhadap usaha peningkatan kualiti di dalam jabatannya. Matlamat ini dicapai dengan mewujudkan satu suasana di tempat bekerja yang mengutamakan semangat berpasukan; komunikasi antara pihak pekerja dengan pengurusan; penglibatan pekerja dalam proses penyelesaian masalah dan membuat keputusan; latihan dan pengiktirafan.

Kelima, kepimpinan dan komitmen pihak pengurusan atasan.

Pihak pengurusan atasan perlu melibatkan diri secara langsung dalam peningkatan kualiti dan memastikan matlamat jabatan tercapai. Daripada pengalaman beberapa organisasi yang cemerlang, didapati kejayaan mereka adalah bergantung kepada kesediaan pihak pengurusan atasan untuk learn the talk, and then, walk that talk.

Keenam, pengukuran prestasi. Pengurusan kualiti memerlukan sokongan sistem pengukuran prestasi yang sempurna. Oleh itu, jabatan-jabatan hendaklah mewujudkan sistem pengukuran prestasi yang teratur dan komprehensif. Bagi tujuan ini, kerajaan telah mengeluarkan satu buku bertajuk "Panduan Mengenai Pewujudan Penunjuk Prestasi Di Agensi-agensi Kerajaan". Buku panduan ini bertujuan membantu jabatan-jabatan kerajaan mewujudkan penunjuk prestasi yang relevan, sah dan sesuai untuk setiap program dan aktiviti yang dilaksanakan.

The emphasis in TQM is on behaviour rather than attitude, participation rather than observation, measurement rather than guessing, integration rather than separation, multiple approach rather than one right way, rewarding rather than punishing, motivation rather than apathy, growing rather stagnating, doing rather than saying, dan win/winning rather than win/losing.

Saya akui bahawa tugas menggerakkan perubahan dalam apa jua organisasi bukanlah sesuatu yang mudah. Berbagai rintangan dan halangan perlu kita hadapi apabila kita memperkenalkan idea-idea baru. There is nothing more difficult to take in hand, more perilous to conduct, or more uncertain in its success than to take the lead in the introduction of a new order of things. Apa yang diperlukan adalah dynamic leadership daripada semua Ketua-Ketua Jabatan.

Jabatan-jabatan Kerajaan perlu menitikberatkan aspek pengukuran prestasi dan pengukuran produktiviti iaitu di peringkat Jabatan dan diperingkat individu. Kita perlu mengukur oleh kerana ingin mengetahui pencapaian kita itu pada sesuatu masa, hasil daripada perubahan-perubahan atau pembaharuan yang dijalankan. Tanpa mengetahui "performance" yang boleh diukur, maka adalah sukar bagi kita untuk mengawal proses perubahan tersebut dan seterusnya menjamin pencapaian matlamat-matlamat ataupun sasaran-sasaran yang ditentukan. Seorang tokoh pengurusan pernah berkata: to improve productivity, you must manage; to manage effectively, you must control; to control consistently, you must measure. Pengukuran prestasi adalah fungsi pengurusan yang amat penting bagi semua agensi-agensi kerajaan. Adalah diakui bahawa productivity measurement is by no means an exact science. Ini bermakna tidak ada pendekatan pengukuran yang bersifat universal yang boleh digunakan dalam semua keadaan dan masa. Oleh itu setiap jabatan dan agensi Kerajaan perlulah menggubal sendiri pendekatan dan cara pengukuran prestasi atau produktiviti yang sesuai dengan objektif dan corak operasi jabatan dan agensi masing-masing.

Dari segi membuat pengukuran prestasi pegawai-pegawai dan kakitangan Kerajaan seperti dikehendaki dalam borang penilaian prestasi yang baru, ingatlah bahawa Allah s.w.t.

telah berfirman di dalam Al- Quran surah Al-An'am, ayat 152 dan 153 yang bermaksud : "dan sempurnakanlah segala sukatan dan timbangan dengan adil; kami tidak memberatkan seseorang dengan kewajiban melainkan sekadar kesanggupannya; dan apabila kamu mengatakan sesuatu, maka hendaklah kamu berkata-kata dengan adil, sekalipun orang itu adalah hubungan kerabat (dengan kamu).

Saya ingin sekali lagi untuk mengingatkan semua pegawai dan anggota perkhidmatan awam supaya menjalankan tugas masing-masing dengan penuh jujur dan ikhlas, iaitu honesty. The most important person to be honest with is yourself. There are no degrees of honesty, either you are honest or dishonest. Pegawai-pegawai Kerajaan yang dikurniakan dengan kuasa-kuasa tertentu adalah terdedah kepada peluang-peluang yang membolehkan seseorang itu menjadi tidak jujur. All men are honest - until they are faced with a situation tempting enough to make them dishonest. Kerajaan adalah juga memerlukan pegawai-pegawai dan anggota-anggota yang benar-benar mempunyai "intellectual honesty". What is the definition of a man with intellectual honesty? An honest man alters his ideas to fit the truth, and a dishonest man alters the truth to fit his ideas. No one will ever know of your honesty unless you give out some samples of it. Dalam hubungan ini Ketua-ketua Jabatan adalah merupakan role models. Apa yang

mereka cakapkan adalah penting. Lebih kritikal lagi ialah apa yang mereka lakukan. Philip Crosby menyatakan Teaching people, leading people, showing people, providing tools -everything loses meaning, if employers, customers and suppliers feel that management is not working like they talk. Tidak diragukan lagi bahawa orang-orang yang berilmu itu berbeda darjah dan kedudukannya dengan orang-orang yang tidak mengetahui atau tidak berilmu.

Melihat realiti kehidupan di dunia ini sendiri, secara amnya orang-orang yang berpelajaran menikmati taraf sosio ekonomi yang lebih baik manakala orang yang tidak atau kurang berpelajaran rata-rata ketinggalan dalam serba serbi lapangan hidup. Hal yang demikian telahpun ditegaskan oleh Allah sendiri melalui firmanNya yang bermaksud: Allah mengangkat orang-orang yang berilmu diantara kalian dengan meninggikan darjat yang bertingkat-tingkat (Al-Mujadalah 11). Sementara itu Rasulullah s.a.w. pula ada bersabda yang maksudnya: Orang yang menginginkan (kebahagiaan) di dunia haruslah mencapainya dengan ilmu pengetahuan dan orang yang menginginkan (kesejahteraan) di akhirat haruslah pula mencapainya dengan ilmu. Dan barangsiapa menginginkan kebahagiaan di dunia dan diakhirat haruslah mencapainya dengan ilmu. Dari itu, semua orang Islam patutlah menjadi orang-orang yang berpelajaran dan cerdik sepanjang hayat.

Sebab Allah telah mengajar mereka kitab dan hikmah.

Bukanlah orang Islam kalau rela membiarkan dirinya hidup dalam kegelapan kejahilan. Nilai ilmu di sisi Islam adalah sangat tinggi. Sekarang ini adalah zaman ledakan maklumat dan ilmu. Setiap saat, berbagai ilmu dan maklumat baru dalam semua disiplin ditemui atau diperolehi. Sekiranya orang Islam tidak mengikuti perkembangan ini, pastilah mereka akan tertinggal di belakang hingga menjadi ketinggalan zaman dan kolot. Otak manusia samalah seperti tempayan yang bocor yang tidak diisi air terus menerus satu masa ia akan kekeringan.

Saya berharap pihak pengurusan Unit Perancang Ekonomi akan terus melipatgandakan lagi usaha-usaha peningkatan kualiti melalui TQM dan pelaksanaan Piagam Pelanggan. Saya percaya melalui usaha-usaha ini Unit Perancang Ekonomi akan terus mencatatkan kejayaan yang membanggakan pada masa hadapan.

Dengan harapan ini, saya dengan sukacitanya merasmikan Majlis Perayaan Hari Q dan seterusnya melancarkan Piagam Pelanggan UPE.