

NILAI DAN ETIKA DALAM PERKHIDMATAN AWAM



Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN) Malaysia
1991

©

Hakcipta Institut Tadbiran Awam Negara 1991
Cetak Pertama 1991

Hakcipta terpelihara. Tidak dibenarkan mengeluarkan mana-mana bahagian artikel, ilustrasi dan isi kandungan buku ini dalam apa juga bentuk dan dengan apa cara pun sama ada secara elektronik, fotokopi, mekanik, rakaman atau cara lain sebelum mendapat izin bertulis daripada Institut Tadbiran Awam Negara.

Nilai dan Etika Dalam Perkhidmatan
Awam/Jawatankuasa Penyediaan Buku;
penyunting, Mohd Tap b. Salleh, Zakaria b.
Ahmad, Syed Zulfida b. Syed Md. Noor.

ISBN 967-9933-11-3

1. Civil service ethics - Malaysia.
 2. Civil service - Malaysia
 - I. Jawatankuasa Penyediaan Buku Nilai dan Etika Dalam Perkhidmatan Awam.
 - II. Mohd Tap b. Salleh
 - III. Zakaria b. Ahmad
 - IV. Zulfida Syed Md. Noor, Syed
 - V. Institut Tadbiran Awam Negara
- 172.209595

481905

^m
JA 715
ASSE8N6

iv

Teras Perkhidmatan

- *Berazam meninggikan mutu perkhidmatan
- *Bekerja dengan penuh tanggungjawab
- *Berusaha mengikis sikap mementingkan diri
- *Berkhidmat dengan penuh muhibbah dan kemesraan
- *Bekerja ke arah memajukan pemikiran rakyat dan pembangunan negara
- *Bekerjasama dalam membentaras kelemahan dan musuh-musuh negara
- *Berpegang teguh kepada ajaran agama

v

UNSUR-UNSUR NILAI UTAMA

1. AMANAH
2. BERTANGGUNGJAWAB
3. IKHLAS
4. DEDIKASI
5. SEDERHANA
6. TEKUN
7. BERSIH
8. BERDISIPLIN
9. BEKERJASAMA
10. BERBUDI MULIA
11. BERSYUKUR

PRAKATA



Saya yakin buku Nilai dan Etika dalam Perkhidmatan Awam ini akan menjadi bibit pembiakan dan penyebaran Budaya Kualiti di dalam Perkhidmatan Awam yang menjadi jentera perubahan masyarakat Malaysia.

Saya sungguh-sungguh berterima kasih kepada Y.A.B. Dato' Seri Dr. Mahathir bin Mohamad kerana telah sudi menyumbangkan satu bab khas bertajuk "Penerapan Nilai-nilai Islam" yang dimuatkan sebagai Bab Pertama buku ini. Semoga apa yang diamanatkan oleh Y.A.B. Perdana Menteri itu akan menjadi contoh teladan dalam usaha kita menanam nilai-nilai murni ke dalam Perkhidmatan Awam.

Di samping itu saya ingin mengucapkan setinggi-tinggi tahniah kepada Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN), khasnya kepada pasukan petugas yang amat dedikasi dan berdisiplin menyelidik, menyusun, menyunting dan menerbitkan buku panduan ini.

Tan Sri Dato' Seri Ahmad Sarji bin Abdul Hamid
KETUA SETIAUSAHA NEGARA

19 Ogos 1991

KANDUNGAN

Muka Surat

<i>Teras Perkhidmatan Cemerlang</i>	v
<i>Unsur-unsur Nilai Utama</i>	vi
<i>Prakata</i>	vii
<i>Kandungan</i>	ix
<i>Pendahuluan</i>	xv

BAB I

PENERAPAN NILAI-NILAI ISLAM OLEH

Y.A.B. DATO' SERI DR. MAHATHIR MOHAMAD	3
-----------------------------------------------	----------

BAB II

KONSEP NILAI DAN ETIKA DALAM PERKHIDMATAN AWAM

Pendahuluan	17
Rasional Nilai dan Etika Dalam Perkhidmatan Awam	19
Definisi Nilai dan Etika	20
Ringkasan dan Peranan Pengurusan	23

BAB III

BUDAYA, NILAI DAN ETIKA DALAM PENGURUSAN ORGANISASI PERKHIDMATAN AWAM

Pendahuluan	27
Nilai Kualiti Ke arah Kecemerlangan Perkhidmatan Awam	28
Nilai Budaya Dalam Organisasi	29
Budaya Korporat	30
Nilai, Sikap dan Amalan	
Anggota Perkhidmatan Awam	33
Pendekatan Menyeluruh Nilai/Budaya Cemerlang	35

BAB IV

SISTEM NILAI YANG TERKANDUNG DALAM PERATURAN-PERATURAN PERKHIDMATAN AWAM

Pendahuluan	39
Nilai-nilai Utama Dalam Pkhidmatan Awam Kini	40
Taat Setia	40
Amanah, Bersih dan Jujur	41
Bertanggungjawab	41
Berkecuali	42
Adil dan Saksama	42
Prestasi yang Cemerlang dan Berkualiti	42
Ketepatan Masa	43
Perkhidmatan Ramah dan Mesra	43

Sikap Berjimat Cermat	44
Nilai-nilai Tambahan yang Perlu Ada Dalam Perkhidmatan Awam	44

BAB V

ETIKA KERJA DALAM KONTEKS PENGURUSAN ORGANISASI

Pendahuluan	49
Peranan Anggota Organisasi	49
Usaha dan Kesan-kesan Pewujudan Perkhidmatan yang Cemerlang	50
Nilai-nilai Kualiti	54
Integriti	55
Profesionalisme	55
Kejujuran Intelektual	56
Neutraliti	56
Kepemimpinan ✓	56
Bekerjasama	57
Kreativiti dan Inovasi ✓	57
Berorientasikan Pelanggan	58
Pengurusan Diri ✓	58
Pemajuan Diri	59
Akauntabiliti ✓	59
Matlamat Akauntabiliti	60
Peranan Akauntabiliti	60
Syarat-syarat Pencapaian Akauntabiliti	64
Pengurusan Masa yang Berkesan ✓	64
Membuat Keputusan yang Berkesan	67

Penggunaan Kriteria Dalam Membuat Keputusan ✓	69
Kesimpulan	71

BAB VI

PENGHAYATAN NILAI-NILAI MURNI DALAM PERKHIDMATAN AWAM

Pendahuluan	75
Penghayatan Nilai-nilai Murni Dalam Perkhidmatan Awam	76
Adil Dalam Perlantikan	76
Amanah Dalam Menjalankan Tugas	77
Bertanggungjawab Dalam Perkhidmatan Awam	79
Ikhlas Dalam Perkhidmatan Awam	80
Dedikasi Dalam Perkhidmatan Awam	82
Tekun Dalam Perkhidmatan Awam ✓	84
Berdisiplin Dalam Perkhidmatan Awam	85
Bekerjasama Dalam Perkhidmatan Awam	85
Berbudi Mulia Dalam Perkhidmatan Awam	86
Bersyukur Dalam Perkhidmatan Awam	88
Pelaksanaan Penghayatan Nilai-nilai Murni Dalam Perkhidmatan Awam	90
Bekerja Dengan Penuh Keazaman	90
Bekerja Dengan Ikhlas dan Amanah	90
Bekerja Dengan Tekun dan Cekap	91
Bekerja Dengan Semangat Gotong Royong dan Bersepadu Fikiran ✓	91

Bekerja Dengan Matlamat Kebaikan Manusia Sejagat	91
Kesimpulan	92

Rajah I : Konsep Nilai dan Etika Perkhidmatan Awam Dalam Kecemerlangan Negara	22
Lampiran I: Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam 1991	93
Penghargaan	95

PENDAHULUAN

Perkhidmatan Awam merupakan satu institusi yang utama dan penting dalam sesebuah negara. Ia amat perlu bagi memelihara hubungan keluarga, sosial dan menjamin kehidupan seluruh negara berkenaan. Sebuah kerajaan yang memerintah bertanggungjawab menggubal dasar-dasar dan peraturan-peraturan yang difikirkan perlu untuk negara mencapai matlamat ekonomi dan sosial yang dirancang. Walau bagaimanapun, dasar-dasar atau peraturan-peraturan ini perlu dirumus, diperjelas dan dilaksanakan agar ia mencapai matlamat yang dikehendaki oleh Kerajaan. Tanggungjawab pelaksanaan ini adalah terletak di atas bahu Perkhidmatan Awam. Justeru itu, jika Perkhidmatan Awam itu cekap dan berkesan, maka pelaksanaan dasar itu akan menepati kemahuan Kerajaan. Sebaliknya, jika mereka yang menganggotai perkhidmatan tidak cekap, tidak jujur, tidak beramanah dan tidak bertanggungjawab, maka hasrat Kerajaan tidak akan tercapai.

Pada amnya, tiap-tiap negara mempunyai hasrat supaya sistem pentadbirannya mencapai satu tahap yang tinggi dan mempunyai imej yang bersih serta dapat mendukung pembangunan negara ke arah peningkatan kualiti penghidupan rakyatnya. Hasrat ini juga adalah yang diharapkan oleh Kerajaan Malaysia berasaskan kepada kesedaran bahawa peranan Perkhidmatan Awam adalah amat penting dalam membantu usaha-usaha Kerajaan untuk menjadikan Malaysia sebuah negara maju berasaskan kepada nilai-nilai murni sejagat. Untuk mencapai matlamat ini, jentera pentadbiran awam perlu sentiasa kemaskini dan berupaya memenuhi sebarang keperluan mengikut perubahan persekitaran dan cabaran-cabaran semasa. Penjawat Perkhidmatan Awam pula dikehendaki menghayati dan menanam sikap-sikap dan nilai-nilai

yang positif agar ia menjadi teras atau tunggak kepada keperibadian atau tatakelakuan anggota Perkhidmatan Awam. Berbagai usaha telah dilaksanakan oleh Kerajaan agar penanaman dan penghayatan sikap dan nilai-nilai murni serta etika kerja yang baik dapat dilakukan di kalangan anggota Perkhidmatan Awam. Di antara lain, dasar-dasar/program-program yang telah dijalankan ialah:

1. Etika Perkhidmatan Awam dan Konsep Perkhidmatan Cemerlang;
2. Bersih, Cekap dan Amanah;
3. Penerapan Nilai-nilai Islam dalam Perkhidmatan;
4. Kepimpinan Melalui Teladan;
5. Gerakan Budaya Kerja Cemerlang; dan
6. Pekeliling-pekeliing Kemajuan Pentadbiran Awam telah dikeluarkan bertujuan meningkatkan lagi keberkesanan Perkhidmatan Awam. (Pekeliling-pekeliing tersebut seperti di Lampiran I).

Buku Nilai dan Etika Dalam Perkhidmatan Awam ini ialah satu lagi usaha Kerajaan untuk menerapkan nilai-nilai murni dan etika positif di kalangan penjawat Perkhidmatan Awam. Ia diharapkan akan dapat menanam semangat cintakan nilai-nilai murni dan etika yang tinggi dan menghapuskan sikap yang negatif di kalangan anggota Perkhidmatan Awam bagi membolehkan setiap anggota Perkhidmatan Awam menghasilkan perkhidmatan yang berkualiti secara berterusan.

Peri mustahaknya penerapan dan penghayatan nilai-nilai murni dan etika yang baik oleh setiap anggota Perkhidmatan Awam dapat dilihat dari Bab I yang telah dihasilkan sendiri oleh Y.A.B. Dato' Seri Dr. Mahathir Mohamad, Perdana Menteri Malaysia. Y.A.B. Perdana Menteri telah menjelaskan dengan terperinci dasar dan usaha penerapan nilai-nilai Islam dalam pentadbiran. Beliau telah memberi penekanan kepada Islam sebagai agama yang bertoleransi dan yang sangat mengutamakan nilai-nilai dan sifat-sifat murni di kalangan penganutnya.

Dalam pelaksanaan Dasar Penerapan Nilai-nilai Islam, dengan tegas Y.A.B. Perdana Menteri menyarankan iaitu pelaksanaan dasar ini seharusnya tidak menimbulkan keraguan mana-mana pihak. Nilai-nilai seperti beramanah, jujur, bertanggungjawab, ikhlas, cekap, berdedikasi, tekun, bersih, berdisiplin, dan sebagainya merupakan nilai-nilai sejagat yang seharusnya boleh diterima oleh semua lapisan rakyat tanpa mengira agama dan keturunan. Nilai-nilai yang tersebut merupakan landasan untuk kita menegakkan sebuah negara merdeka yang cekap dan maju, boleh mentadbir secara berkesan dan boleh bersaing dengan negara-negara maju yang lain.

Bab II dan Bab III pula mengandungi definisi dan juga rasional tentang peri mustahaknya difahami nilai-nilai yang sejagat. Bab-bab ini juga menyentuh faktor-faktor budaya nilai dan norma-norma dalam masyarakat yang menjadi teras kepada amalan organisasi dan pihak pengurusan. Bab IV menerangkan nilai-nilai yang tersurat dan tersirat dalam peraturan-peraturan dan arahan-arahan yang telah dikeluarkan untuk anggota Perkhidmatan Awam, manakala Bab V pula menghuraikan amalan etika kerja dan konteks pengurusan organisasi yang telah dilancarkan oleh Kerajaan bagi mencapai kecemerlangan institusi Perkhidmatan Awam. Bab VI

pula membentangkan penerapan dan penghayatan nilai-nilai murni dalam Perkhidmatan Awam yang merupakan satu tanggungjawab yang semestinya dilakukan oleh semua anggota Perkhidmatan Awam.

Untuk melaksanakan etika kerja yang baik, pegawai Perkhidmatan Awam perlu meningkatkan ilmu dan kemahiran dalam berbagai-bagai bidang. Anggota Perkhidmatan Awam, di samping perlu memiliki nilai dan sikap yang positif, seharusnya juga mencari pendekatan baru bagi meningkatkan kepakaran agar mereka lebih cekap dan inovatif ke arah menyumbang kepada pembangunan negara.

Akhir kata, saya ingin merakamkan penghargaan kepada semua pegawai INTAN yang terlibat dalam penulisan dan penerbitan buku ini, khasnya Dr. Johari Mat, bekas Pengarah INTAN selaku Pengerusi Jawatankuasa Penyediaan Buku Nilai dan Etika dalam Perkhidmatan Awam. Rakaman penghargaan juga disampaikan kepada pegawai-pegawai dari Jabatan Perdana Menteri, Jabatan Perkhidmatan Awam, MAMPU dan Bahagian Hal Ehwal Agama Islam, atas sumbangan mereka menjayakan penulisan buku ini.

Dr. Mohd Rais bin Abdul Karim
Pengarah
Institut Tadbiran Awam Negara
Kuala Lumpur

BAB I

PENERAPAN NILAI-NILAI ISLAM

oleh

Y.A.B. Dato' Seri Dr. Mahathir Mohamad
Perdana Menteri Malaysia



PENERAPAN NILAI-NILAI ISLAM

Di waktu kenyataan dibuat bahawa Kerajaan akan menerapkan nilai-nilai Islam, tidak ada penjelasan secara terperinci dan rasmi yang dibuat. Dengan itu pegawai-pegawai dan kakitangan kerajaan serta guru-guru agama, masing-masing cuba membuat tafsiran sendiri. Maka banyaklah kekeliruan dan kefahaman yang berbeza-beza berlaku. Banyak juga soalan dibangkit berkenaan dengan kontradiksi yang terdapat dalam amalan-amalan di negara ini.

Untuk memahami apa yang dimaksudkan dengan dasar ini, perkara yang pertama yang harus diambil kira ialah negara Malaysia adalah negara berbilang kaum dan agama dan kakitangan Kerajaan serta pentadbirannya tidak boleh mengenyepikan hakikat masyarakat majmuk ini. Sementara anggota yang terdiri daripada orang Islam mudah menerima saranan supaya menerap nilai-nilai Islam, mereka yang bukan Islam tidak mudah dan tidak boleh dipaksa menggugurkan semua nilai dan amalan mereka dan sebaliknya menerima nilai-nilai Islam.

Di Malaysia orang Islam menerima hakikat bahawa orang bukan Islam boleh memakan atau minum atau mengamalkan perkara-perkara yang diharamkan oleh orang Islam. Selain daripada larangan agama, budaya orang Islam Malaysia menolak bukan sahaja makanan yang haram tetapi tidak pun sanggup melihat makanan ini. Namun tidak terlintas di kalangan orang Islam untuk mengharamkan makanan yang tidak haram bagi penganut agama

lain. Sikap ini adalah sesuai dengan ajaran Islam, iaitu "kepada aku, agama aku, kepada engkau agama engkau" - "Lakum di nukum waliadeen".

Walaupun dengan orang bukan Islam mengamalkan kepercayaan dan nilai-nilai mereka dalam kehidupan harian, ini tidak bermakna bahawa agama Islam tidak wujud di Malaysia. Demikian juga amalan yang bertentangan dengan agama Islam yang dilakukan oleh orang bukan Islam tidak menidakkan dakwaan bahawa agama Islam adalah agama rasmi Malaysia. Sejak zaman dahulu hingga sekarang orang Arab Kristian yang tinggal di negara-negara Arab dan mengamalkan cara hidup mereka tidak menidakkan keIslaman negara Islam atau penerimaan agama Islam sebagai agama rasmi negara berkenaan. Hanya di Haramain Makkah, dan Madinah sahaja yang larangan sepenuhnya diamalkan.

Demikianlah tolerannya agama Islam sehinggalah pada zaman Nabi pun undang-undang Islam tidak dikenakan ke atas orang-orang Yahudi yang tinggal di Madinah. Orang Yahudi dihukum oleh Nabi mengikut undang-undang Yahudi, umpamanya merejam dengan batu mereka yang berzina. Walaupun hukuman ini dihapuskan dalam kitab Talmud Yahudi tetapi dalam kitab asal agama Yahudi iaitu Taurat atau Torah hukuman ini ada dan menjadi asas hukuman Nabi terhadap sepasang orang Yahudi yang berzina.

Apabila orang Islam menakluk dan mendirikan Kerajaan-kerajaan di wilayah-wilayah Asia Barat, Asia Tengah, Afrika Utara hingga ke Sepanyol, maka ramai orang bukan Islam yang bermastautin di negara-negara yang diperintah oleh orang Islam. Mereka tidak dipaksa memeluk agama Islam dan mereka juga tidak tertakluk kepada undang-undang Syariah. Mereka tidak dipaksa

membayar zakat umpamanya tetapi dikenakan cukai kepala. Mereka juga terus dengan kebudayaan mereka termasuk memakan dan meminum apa yang tidak dilarang oleh agama mereka.

Orang Kristian dan orang Yahudi bukan sahaja bebas bermastautin dalam negara-negara Islam ini tetapi mereka berkhidmat dengan Kerajaan-kerajaan Islam. Di Sepanyol biasa terdapat orang Yahudi yang menjadi Menteri Kewangan Kerajaan Islam. Demikianlah tolerannya Kerajaan-kerajaan Islam sehingga apabila negara-negara Kristian menindas orang Yahudi (yang disalahkan kerana kepercayaan orang Kristian bahawa orang Yahudilah yang menyebabkan Nabi Isa dibunuh) maka orang Yahudi biasanya mencari perlindungan di negara-negara Islam. Sebab itu sehingga hari ini terdapat ramai orang Yahudi di Maghribi. Apabila Raja Sepanyol, Ferdinand, mengalahkan pemerintahan Islam yang terakhir di Sepanyol yang berpusat di Granada, orang Yahudi telah melarikan diri daripada kekejaman pemerintahan Katholik dengan berpindah ke Maghribi bersama-sama orang Islam.

Satu lagi peristiwa yang harus menjadi contoh ialah apabila penganut agama Islam di Makkah diancam oleh orang Khuraish di zaman nabi, mereka dinasihat oleh Nabi supaya berhijrah ke Habsyah, sebuah negara Kristian. Di sana mereka diberi perlindungan daripada penindasan orang Khuraish yang meminta supaya semua orang Islam diserahkan kembali kepada pemerintahan Arab Khuraish.

Dalam mengamalkan ajaran Islam semua peristiwa-peristiwa ini perlu diambil kira. Jika apa yang dilakukan oleh Nabi Muhammad (s.a.w.) adalah sebahagian daripada sunnah, maka kita tidak boleh membelakangkan sunnah ini dan memegang kepada

tafsiran orang-orang yang datang kemudian atau orang-orang yang mempunyai kepentingan di kalangan orang Islam.

Daripada contoh-contoh ini, ajaran yang pertama ialah sikap toleran Islam terhadap orang bukan Islam. Di Malaysia yang mempunyai penduduk berbilang agama, sikap toleran Islam ini amat penting. Justeru itu penerapan nilai Islam tidak seharusnya dipaksa ke atas orang bukan Islam.

Tetapi, alhamdulillah, kebanyakan daripada nilai-nilai Islam tidak bertentangan dengan nilai-nilai agama lain. Nilai-nilai ini adalah juga nilai-nilai agama lain, dan orang Islam tidak perlu mendakwa bahawa nilai-nilai ini milik agama Islam semata-mata. Yang penting ialah orang bukan Islam mengamalkan nilai-nilai ini walau apapun yang dipanggilnya. Justeru itu, jika nilai-nilai ini dipanggil nilai-nilai murni, ia tidak menidakkan keIslaman nilai-nilai itu. Sejarah Perjanjian Hudaibiyah dimana Nabi membuat janji dengan orang-orang Khuraish jelas menunjukkan sikap tolak-ansur Nabi yang patut dijadikan contoh oleh orang Islam zaman ini. Kedegilan untuk menekankan ke-Islaman apa yang dilakukan oleh orang Islam supaya pendirian ini diterima oleh orang bukan Islam tidak penting. Apa yang penting ialah kejayaan orang Islam. Dengan Perjanjian Hudaibiyah Nabi telah berjaya selangkah lagi dalam pengembangan ajaran Islam.

Oleh itu, apabila Kerajaan menyarankan penerapan nilai-nilai Islam, yang penting ialah amalannya dan bukan perkataan yang dikaitkan dengannya. Kebanyakan orang Islam lebih berminat dengan perkataan dan bukan amalan. Kemunduran orang Islam di zaman ini adalah oleh kerana tekanan yang diberi kepada perkataan lebih daripada amalan. Sudah tentu jika orang Islam mengamalkan ajaran Islam mereka akan menjadi bangsa yang maju seperti orang-

orang Islam dalam dua tiga abad selepas wafatnya Nabi. Orang Arab yang di zaman jahiliah merupakan bangsa yang kolot, dan wilayahnya terhad kepada padang pasir semenanjung Arab, tetapi setelah menerima dan mengamalkan ajaran Islam dapat mendirikan sebuah tamadun yang lebih canggih dari semua tamadun pada zaman itu, dan mengembangkan tamadun Islam dari Sepanyol di Eropah hingga ke negara China di timur. Umat manusia juga mendapat banyak nikmat daripada perkembangan pengaruh orang Islam, walaupun ramai yang tidak menerima agama Islam. Tamadun Barat dan semua tamadun moden sebenarnya berasas kepada tamadun Islam.

Memandang kepada hakikat ini, sementara orang Islam di Malaysia harus menerima dan mengamalkan nilai-nilai Islam dengan penuh kesedaran akan kebaikannya, manakala orang bukan Islam boleh menerima nilai-nilai yang sama yang tidak bertentangan dengan kepercayaan mereka. Jika mereka memakan atau meminum apa yang diharamkan oleh Islam, atau mereka berjudi, tetapi di samping itu mereka mengamalkan nilai-nilai lain yang secocok dengan nilai Islam, ini adalah memadai bagi mereka. Hanya orang Islam sahaja yang dikehendaki mengamalkan semua nilai Islam.

Bagi menjayakan pentadbiran Kerajaan, nilai-nilai Islam yang diutamakan boleh diamalkan oleh semua rakyat Malaysia, sama ada mereka Islam atau bukan Islam. Nilai-nilai yang diutamakan untuk pentadbiran yang boleh diterima oleh orang Islam dan bukan Islam ialah, amanah, kejujuran, bertanggungjawab, rajin, ikhlas, tertib, disiplin, mengutamakan masyarakat lebih daripada diri sendiri, sanggup berkorban, tidak tamak, berpandangan jauh, bermoral dan berkelakuan baik dan lain-lain lagi.

Nilai-nilai ini penting dalam pentadbiran kerana pemerintahan perlu mengutamakan masyarakat dan bukan diri sendiri sehingga masyarakat akan rugi. Amanah umpamanya amat penting bagi pentadbiran kerana pentadbir diberi kuasa untuk mengurus masa, harta dan wang orang ramai. Pentadbir yang melengah-lengahkan kerja akan membazirkan masa dan wang masyarakat. Demikian juga pentadbir yang tidak cekap atau yang menerima rasuah, atau tidak berasa bertanggungjawab terhadap tugas yang diamanahkan kepadanya.

Nabi Muhammad (s.a.w.) biasa membawa barang-barang Siti Khatijah untuk diniagakan hingga ke Syria. Setiap perjalanan tentulah mengambil masa berbulan-bulan. Jualan dan untung-rugi perniagaan yang diuruskan oleh Nabi tidak mungkin diawasi oleh Siti Khatijah. Hanya Nabi sahaja yang mengetahuinya. Tetapi Nabi tidak menipu barang sedikitpun. Demikianlah amanah, tanggungjawab dan keikhlasan Nabi sehingga Siti Khatijah menaruh penuh kepercayaan tentang urusan perniagaannya di tangan Nabi. Akhirnya Nabi berkahwin dengan Siti Khatijah kerana Siti Khatijah kagum dengan peribadi mulia Nabi.

Nabi Muhammad (s.a.w.) diberi gelaran "Al-Amin" oleh masyarakat Makkah kerana amanah dan kejujurannya. Gelaran ini sepatutnya menjadi panduan besar kepada umat Islam. Jika kita dikehendaki mengikut sunnah Nabi, tidak ada amalan yang lebih dekat dengan peribadi Nabi daripada keikhlasan dan sifat amanahnya. Ramai yang lebih mengutamakan simpan janggut seperti Nabi tetapi tidak begitu mengutamakan amanah seperti Nabi. Oleh itu penerapan nilai amanah oleh pegawai dan kakitangan Kerajaan bermakna penerapan nilai-nilai Islam. Dan apabila seseorang tidak beramanah maka ia, dari segi amalan nilai Islam, jauh daripada Islam.

Demikian juga dengan nilai-nilai lain yang disebut tadi. Semua disebut dalam Al-Quran atau sunnah Nabi. Jika kita anggap pakaian dan rupa bentuk Nabi adalah sebahagian daripada sunnah, apakah kita tidak anggap peribadi Nabi juga sebagai contoh dan sunnah. Jikalau kita begitu menghargai rupa fizikal seperti janggut umpamanya tidakkah kita harus menghargai lebih lagi sifat-sifat mulia yang ada pada Nabi.

Kita tidak membelakangkan amal-ibadat seperti solat, puasa, zakat dan kerja haji. Ini semua diwajibkan kepada orang Islam. Tetapi apakah orang yang menunaikan ibadat tertentu ini tetapi tidak beramanah, malas, rasuah, tidak bertanggungjawab, tidak ikhlas, tidak berpengetahuan; apakah mereka benar-benar orang Islam yang berpegang kepada ajaran Islam? Apakah orang yang tidak mengamalkan nilai-nilai mulia Islam orang Islam yang sempurna yang dikehendaki oleh Allah Ta'ala?

Apakah pemerintahan oleh orang Islam yang tidak cekap, tidak adil, tidak maju, tidak jujur dan lemah dituntut oleh agama Islam? Apakah pemerintahan orang Islam yang tidakpun mampu bersaing dengan orang lain dan tidak berkemampuan mempertahankan diri, pemerintahan yang boleh dianggap sebagai yang menerap nilai-nilai Islam?

Ada pihak yang menganggap hanya jika hukum hudud dilaksanakan barulah pemerintahan itu dianggap sebagai menerap nilai-nilai Islam. Hukum-hukum Islam bukanlah hukum buta-tuli. Semua hukum-hukum Islam mempunyai kelonggaran tertentu kerana perlu mengambilkira keadaan. Berkenaan dengan solat umpamanya, dalam keadaan tertentu, solat boleh didahulukan atau ditangguhkan. Di waktu sakit atau dalam keadaan sempit atau terhimpit, solat biasa boleh diganti dengan mengurangkan gerak

badan kepada yang mampu dibuat sahaja. Apatah lagi dengan hukum-hukum lain, termasuk hukum hudud.

Bukan semua orang Islam tinggal di negara yang mereka memerintah dan berkuasa penuh. Di mana mereka menjadi minoriti mereka tidak berupaya menjalankan hukum-hukum Islam. Apakah kerana ini maka orang Islam ini dianggap sudah menyalahi hukum-hukum Islam atau mereka kurang Islam?

Orang Islam tidak suka jika hukum-hukum agama lain dikenakan kepada mereka di mana mereka tidak berkuasa. Justeru itu mereka tidak harus cuba memaksa orang yang bukan Islam dikenakan hukum Islam, terutama jika dengan perbuatan demikian akan tercetus huru-hara sehingga menimbulkan bahaya yang besar kepada masyarakat Islam dan pemerintahan Islam.

Di dunia sekarang walaupun terdapat banyak juga negara yang diduduki oleh majoriti Islam yang besar dan pemerintah juga terdiri daripada orang Islam tetapi hukum hudud dan lain-lain hukum Islam tidak dilaksanakan. Di Arab Saudi pun ada hukum yang tidak dikuatkuasakan. Di negara-negara Islam lain, mereka tidakpun mendakwa secara rasmi mereka adalah negara Islam dan sudah tentu tidak menguatkuasakan hukum hudud. Adapun negara yang majoriti penduduknya terdiri daripada orang Islam tetapi pemerintahan mendakwa mereka adalah negara sekular. Tetapi orang Islam di negara ini masih terima mereka sebagai negara Islam.

Agama Islam memberi tempat kepada keadaan siasah. Orang Islam diberi banyak kelonggaran. Agama Islam bukan untuk menyusahkan orang Islam. Jika dalam negara berbilang agama seperti Malaysia, orang Islam dikenakan hukum potong tangan dan

orang bukan Islam tidak dikenakan maka orang Islam ramai yang akan kudung dan tidak dapat bersaing dengan orang bukan Islam. Walaupun kebanyakan orang Islam mempunyai pegangan kepada agama Islam yang kuat, tetapi kita tidak boleh jamin mereka tidak akan rasa hampa dan kecewa apabila mereka melihat orang bukan Islam hidup lebih selesa. Sebenarnya sudah ada orang Melayu yang menolak agama Islam. Kita tidak boleh salahkan dakwah agama lain sahaja. Apabila orang Islam meninggal agama Islam sedikit sebanyak masyarakat Islam bersalah.

Kita harus sedar akan hakikat ini supaya dalam usaha kita menerap nilai-nilai Islam dalam pentadbiran, ianya tidak menyebabkan pemerintahan dan negara menjadi lemah, tidak berdaya maju dan mengalami huru-hara. Jika itu berlaku kerana penerapan nilai-nilai Islam, maka Islam akan mendapat nama yang buruk dan akan dianggap sebagai penghalang kemajuan.

Sama ada kita suka atau tidak, hakikatnya ialah naluri manusia menyebabkan mereka memandang tinggi dan menghormati orang yang nyata berjaya. Kita boleh berkata bahawa kegagalan orang Islam pada zaman ini bukan sebenarnya kegagalan. Mereka akan lebih bahagia di akhirat. Demikian juga kita boleh berkata kejayaan orang bukan Islam sebenarnya bukan kejayaan tetapi mereka gagal dan akan menerima balasan buruk di akhirat. Kita boleh berpuashati dengan dakwaan kita ini. Tetapi kepercayaan dan kehormatan kepada agama Islam akan berkurangan dan mungkin bilangan penganut agama Islam juga akan kurang.

Di zaman Islam berkembang selepas wafatnya Nabi Muhammad (s.a.w.) orang Islam adalah orang yang termaju sekali di dunia. Mereka bukan sahaja membuat ibadat yang diwajibkan, tetapi mereka cekap memerintah, berdisiplin dan boleh

mempertahankan umat Islam dengan senjata-senjata yang dianggap canggih pada masa itu, terpelajar dalam berbagai-bagai ilmu yang bukan khusus berkenaan dengan tafsiran agama, boleh belayar mengharungi lautan yang luas, kenal gerak bulan, bintang dan matahari, dapat mencipta alat-alat mengukur dan lain kecekapan lagi.

Justeru itu mereka dan agama Islam mendapat penghormatan di mana juga mereka pergi. Di Malaysia sebabnya orang Melayu yang beragama Hindu atau hanya percaya kepada hantu dan roh, terpengaruh dengan keilmuan dan kepintaran orang Arab dan India Islam sehingga mereka memeluk agama Islam. Jika orang Arab dan India Islam yang datang berniaga di negeri-negeri Melayu masa itu tidak tahu menyeberangi laut dan pintar berniaga dan kaya, walaupun mereka membuat ibadat untuk menentukan tempat bagi diri mereka di akhirat, orang Melayu tidak akan terpicik dengan mereka sehingga sanggup memeluk agama Islam. Hanya dengan mencerita berkenaan dengan syurga dan neraka dan ibadat tertentu yang akan menentukan tempat di akhirat tidak akan menyakinkan orang Melayu akan kebaikan agama Islam. Sudah tentu jika mereka tidak mengamalkan nilai-nilai Islam yang mulia dan dengan itu mereka menjadi orang yang tidak berjaya, dengan berperangai yang tidak baik, orang Melayu tidak akan menerima agama Islam.

Di Korea, sebabnya ada orang Korea yang memeluk agama Islam ialah kerana mereka melihat askar Turki berani berperang, tatatertib dan berdisiplin. Jika mereka hanya kuat beribadat tetapi tidak cekap berperang dan bacul sudah tentu orang Korea tidak akan menerima agama Islam. Kejayaan orang Turki memikat hati orang Korea dan apabila mereka diberitahu bahawa askar Turki beragama Islam maka orang Korea menghormati agama Islam,

menghormati orang Islam dan menerima agama Islam.

Oleh kerana sebab-sebab ini penerapan nilai-nilai Islam tidak bermakna hanya membuat ibadat tertentu untuk mendapat tempat bagi diri sendiri di akhirat. Ia juga tidak bermakna melaksanakan hukum hudud dengan tidak mengambilkira siasah. Nilai-nilai Islam yang hendak diserapkan ialah nilai-nilai yang akan berjaya mendirikan sebuah Kerajaan yang cekap dan berkemampuan mentadbir secara yang berkesan dari segi keamanan, keselamatan dan pembangunan yang mampu menyaingi pemerintahan-pemerintahan lain. Pemerintahan yang betul-betul menerap nilai-nilai Islam tetap akan berjaya. Tetapi jikalau tafsiran berkenaan dengan nilai-nilai Islam adalah sempit atau tidak tepat dan dengan itu pentadbiran gagal, maka yang salah bukan agama Islam tetapi mereka yang membuat tafsiran yang salah.

Sebaliknya jika pentadbiran yang menerap nilai Islam berjaya maka Islam dan orang Islam akan dihormati dan dengan itu banyaklah nikmat yang akan diperolehi oleh semua pihak.

Inilah yang dimaksudkan dengan penerapan nilai-nilai Islam dalam pentadbiran negara Malaysia dan inilah tujuannya.

KONSEP NILAI DAN ETIKA DALAM PERKHIDMATAN AWAM

*... yang menjadikan masyarakat bermoral dan beretika
... yang rukunnya kuat beragama dan nilai kerohanian
... dengan nilai-nilai yang unggul.*

Dr. Mahatir Mohamad, "Malaysia: The Way Forward"

BAB II

KONSEP NILAI DAN ETIKA DALAM PERKHIDMATAN AWAM

... yang menjadikan masyarakat bermoral dan beretika
... yang rukunnya kuat beragama dan nilai kerohanian
... dengan nilai-nilai yang unggul.

... yang menjadikan masyarakat bermoral dan beretika
... yang rukunnya kuat beragama dan nilai kerohanian
... dengan nilai-nilai yang unggul.

KONSEP NILAI DAN ETIKA DALAM PERKHIDMATAN AWAM

"... Cabaran mewujudkan masyarakat bermoral dan beretika sepenuhnya, yang rakyatnya kuat beragama dengan nilai kerohanian serta disemai dengan nilai etika paling tinggi..."

Dr. Mahathir Mohamad, "Malaysia - The Way Forward"

PENDAHULUAN

S Cabaran mengenai nilai-nilai dan etika dalam Perkhidmatan Awam timbul bersama-sama dasar Kerajaan untuk mencapai kecemerlangan negara. Dasar ini mempunyai implikasi terhadap Perkhidmatan Awam di Malaysia. Satu daripada implikasi itu ialah merangka panduan nilai-nilai dan etika bagi Perkhidmatan Awam untuk mencapai matlamat sebuah negara yang bermaruah dan berakhlak.

Dalam Perkhidmatan Awam, usaha merangka panduan nilai dan etika mengharuskan usaha yang unik. Usaha ini ialah mengkaji dan memahami cabaran-cabaran semasa yang dihadapi oleh negara yang memerlukan penyelesaian melalui penghayatan nilai dan etika tersebut ke arah membina satu tamadun yang baru.

Untuk menghayati nilai dan etika Perkhidmatan Awam, perlu dibentuk suatu 'framework' nilai dan etika yang tertera dalam kefahaman terhadap peranan pentadbir. Pentadbir Perkhidmatan

Awam di Malaysia mempunyai empat peranan utama seperti yang berikut:

Pertama, Perkhidmatan Awam adalah satu institusi utama masyarakat dan negara. Sebagai satu sistem sosial, Perkhidmatan Awam adalah tanggungjawab pemimpin negara. Justeru itu, hubungkait Perkhidmatan Awam dengan masyarakat mestilah jelas.

Kedua, Perkhidmatan Awam memberikan perkhidmatan kepada Raja, Kerajaan dan masyarakat (rakyat) dengan penuh kesetiaan. Perkhidmatan itu dilakukan dengan membuat perencanaan, pengelolaan, penyelenggaraan dan pelaksanaan dasar melalui ilmu dan pemikiran yang mendalam.

Ketiga, Perkhidmatan Awam bertanggungjawab membentuk satu masyarakat yang adil dengan sistem ekonomi terbuka yang berpandukan kepada kepentingan awam; menjaga keamanan dan perundangan, menggalakkan inovasi, penyelidikan, dan pembangunan tamadun.

Keempat, Perkhidmatan Awam menjalankan hak-hak dan kuasa-kuasanya dengan penuh tanggungjawab serta berlaku adil kepada rakyat yang menerima khidmatnya.

Keberkesanan untuk mewujudkan sebuah tamadun bagi negara bergantung kepada idealisme dan motivasi tiap-tiap individu dan institusi sosial, termasuk Perkhidmatan Awam. Keberkesanan itu dapat diukur oleh Perkhidmatan Awam melalui kesedaran rakyat dan pendidikan rakyat ke arah matlamat yang dihasratkan. Perkhidmatan Awam berperanan sebagai 'stewardship' negara yang

melibatkan dirinya di mana perlu, bagi mempertahankan kepentingan awam dan keadilan bagi semua rakyat. Justeru itu, peranan Perkhidmatan Awam sendiri adalah penting dalam pembentukan sistem sosioekonomi negara. Oleh yang demikian memang penting pemikiran, tindakan dan perilaku anggota-anggota Perkhidmatan Awam berasaskan kepada nilai-nilai dan etika Perkhidmatan Awam itu.

RASIONAL NILAI DAN ETIKA DALAM PERKHIDMATAN AWAM

Nilai-nilai dan etika Perkhidmatan Awam pada hakikatnya divedok daripada intisari pegangan iman sesebuah masyarakat yang mengawal kehidupan masyarakat itu. Sumber-sumber nilai ini terdapat di dalam agama, pendidikan, keluarga dan persekitaran yang merupakan kebudayaan masyarakat tersebut. Warisan nilai-nilai sesebuah negara dapat dilihat daripada nilai-nilai dan etika yang sentiasa disebut oleh pemimpin negara. Kefahaman terhadap nilai-nilai dan etika Perkhidmatan Awam sangatlah penting kerana: *kepentingan etika*

Pertama, nilai dan etika menentukan arah dan memberikan makna kepada pemikiran, tindakan dan tingkahlaku anggota Perkhidmatan Awam bagi memenuhi tanggungjawab dan amanah mereka sebagai pekerja negara.

Kedua, nilai dan etika memberi penyatuan dan penyelarasan di antara anggota-anggota Perkhidmatan Awam sebagai institusi utama yang membuat sumbangan kepada pembangunan tamadun masyarakat.

Ketiga, nilai dan etika Perkhidmatan Awam merupakan standard mutlak bagi mendorong anggota Perkhidmatan Awam berkhidmat dengan ikhlas dan berkesan.

Melalui unsur-unsur agama dan kebijaksanaan cendekiawan dalam masyarakat, manusia mendapati bahawa ada nilai-nilai murni yang merupakan sifat-sifat perilaku manusia sejagat. Nilai-nilai murni ini akan menjadi ukuran utama kemuliaan tingkahlaku di antara seorang manusia dengan seorang manusia yang lain amnya, dan di antara anggota-anggota Perkhidmatan Awam khususnya, dalam mencapai keharmonian perhubungan manusia sejagat. Perhubungan di antara manusia akan menjamin keharmonian dan kesedaran dalam masyarakat dari segi memastikan peradaban yang tinggi dan mulia. Ia merupakan ukuran dan jaminan keamanan dan kebahagiaan hidup dalam negara. Adalah wajar bagi nilai-nilai dan etika Perkhidmatan Awam dijelaskan secara terperinci dan mendalam.

DEFINISI NILAI DAN ETIKA

Nilai adalah ditakrifkan sebagai (kepercayaan yang mendorong seseorang atau sesebuah institusi untuk bertindak mengikut pemilihan yang berasaskan nilai-nilai utama masyarakat. Mengikut kajian sejarah, ilmu, kebijaksanaan, keadilan, dan iktidal (*temperance*) merupakan nilai-nilai utama dalam masyarakat. Penerimaan dan penghayatan nilai-nilai utama oleh masyarakat akan menjamin rakyat yang berpendidikan lengkap dalam hubungan masyarakat - perilaku etiket sosial dan budaya ilmu.

Etika bermaksud tanggungjawab dan akibat tingkahlaku seseorang atau profesion terhadap masyarakat. Seseorang anggota Perkhidmatan Awam berkewajipan memahami tanggungjawab

terhadap peranan dan perilaku seseorang pekerja dalam Kerajaan.)

Larangan dan kebenaran tingkahlaku Perkhidmatan Awam adalah tertera dalam perundangan dan peraturan yang mengandungi had-had tindakan dan perilaku anggota Perkhidmatan Awam dalam masyarakat.

Di Malaysia, undang-undang dan peraturan ini terkandung dalam Etika Perkhidmatan Awam, Perintah-perintah Am dan usaha pemodenan tadbiran yang meliputi, antara lain, Manual Prosedur Kerja dan Fail Meja, Pengurusan Mesyuarat, Pengurusan Masa, Memberi Khidmat kepada Orang Awam, Menjawab Panggilan Telefon dan Pertanyaan Awam serta Perkhidmatan Kaunter yang dilaksanakan oleh Kerajaan.

Secara ringkas nilai-nilai dan etika Perkhidmatan Awam terkandung dalam institusi utama masyarakat yakni agama, pendidikan, keluarga dan persekitaran masyarakat yang merupakan asas rasional bagi Perkhidmatan Awam yang berkesan di negara ini.

Rangka atau 'framework' untuk memahami lokasi nilai-nilai dalam Perkhidmatan Awam bagi mencapai kecemerlangan institusi dalam negara adalah mengikut Rajah I.

**Rajah I: Konsep Nilai dan Etika
Perkhidmatan Awam Dalam
Kecemerlangan Negara**

	Perkhidmatan Awam	Organisasi	Individu
Falsafah			
Nilai dan Etika			
Amalan			

Daripada Rajah I, falsafah hidup sesebuah negara mencorakkan Perkhidmatan Awamnya melalui nilai-nilai yang berasaskan falsafah hidup tersebut. Maka organisasi-organisasi dalam Perkhidmatan Awam akan dipengaruhi oleh nilai-nilai dan etika yang dipersetujui oleh para pemimpin dan ahli-ahlinya. Bagi menjamin amalan dan pencapaian nilai-nilai dan etika itu, maka tiap-tiap individu dalam organisasi Perkhidmatan Awam bertanggungjawab memahami dan mengamalkan nilai-nilai dan etika dalam semua tindakan dan tingkahlaku semasa menjalankan tanggungjawab dan tugas-tugas jawatan masing-masing.

Oleh itu, setiap anggota Perkhidmatan Awam harus memahami falsafah Perkhidmatan Awam serta mengamalkan nilai-nilai dan etika-etika yang didukung oleh anggota Perkhidmatan Kerajaan. Kepimpinan organisasi harus peka dan bersedia memberi teladan kepada anggota yang mereka pimpin agar teladan menjadi keyakinan amalan untuk melahirkan budaya kerja yang cemerlang.

RINGKASAN DAN PERANAN PENGURUSAN

Nilai-nilai dan etika Perkhidmatan Awam merupakan serampang utama yang akan melahirkan kecemerlangan amanah dan tanggungjawab yang dijalankan oleh setiap anggota Perkhidmatan Awam. Di samping itu, nilai dan etika juga menyumbangkan kesinambungan idealisme dan motivasi sesebuah institusi sepanjang masa kepada ahli-ahli yang saling berganti mengikut edaran masa. Justeru itu, sesebuah masyarakat mestilah menggariskan panduan kepada rakyatnya untuk dihayati nilai-nilai dan etika-etika yang murni yang akan menjadi obor hidup bermaruah dan berakhlak.

Dalam konteks masyarakat masa kini, pihak pengurusan dalam Perkhidmatan Awam memikul tanggungjawab penjiwaan nilai dan etika Perkhidmatan Awam kepada semua anggota dalam organisasi masing-masing. Tugas melahirkan kesedaran setiap ahli Perkhidmatan Awam di kementerian, jabatan, agensi dan badan-badan berkanun di tiga peringkat Kerajaan yakni Persekutuan, Negeri dan Kerajaan Tempatan adalah satu tugas utama bagi pucuk pimpinan. Ini dilakukan agar nilai dan etika akan menjadi sumber utama dalam pemikiran, tindakan dan tingkahlaku dalam organisasi masing-masing.

BAB III

BUDAYA, NILAI DAN ETIKA DALAM PENGURUSAN ORGANISASI PERKHIDMATAN AWAM

BUDAYA, NILAI DAN ETIKA DALAM PENGURUSAN ORGANISASI PERKHIDMATAN AWAM

PENDAHULUAN

Pewujudan budaya di dalam sesuatu kelompok manusia, organisasi atau masyarakat bermula daripada kelakuan yang sama dan berulang-ulang oleh anggota kumpulan tersebut. Tabiat yang berulang-ulang ini atau habits, lama kelamaan akan menjadi sifat-sifat (*characteristics*) kumpulan atau masyarakat itu. Perlakuan yang sama dalam pelbagai bidang kehidupan masyarakat itu akhirnya dianggap suatu jenis perlakuan khas, atau budaya. Budaya berbeza-beza di antara seorang dengan seorang yang lain (*personal culture*), di antara kelompok dengan kelompok lain (*group culture*) dan di antara bangsa dengan bangsa yang lain (*ethnic culture*). Perlakuan dan pegangan yang dianuti oleh sesuatu organisasi pula boleh mewujudkan apa yang dipanggil masakini sebagai budaya korporat (*corporate culture*).

Konsep nilai dan etika telahpun dihuraikan dalam Bab II. Sebagai panduan dan penentu arah, kedua-dua nilai dan etika memainkan peranan penting dalam menentukan arah tujuan sesuatu budaya di dalam sesuatu korporat atau masyarakat. Nilai dan etika bolehlah digambarkan sebagai dua landasan kereta api yang membawa perlakuan budaya ke matlamat yang hendak dituju.

Bab ini menghuraikan beberapa perkara penting dari segi pemusatan budaya di dalam Perkhidmatan Awam, di antaranya, Nilai Budaya, Budaya Korporat, Sikap dan Amalan para anggota Perkhidmatan Awam dan akhirnya Pendekatan Menyeluruh Budaya Cemerlang. Membudayakan kecemerlangan Budaya Korporat inilah yang diharap akan mewujudkan Perkhidmatan Awam yang bertenaga, berdaya usaha, kreatif, mahir dan profesionalisme.

NILAI KUALITI KE ARAH KECEMERLANGAN PERKHIDMATAN AWAM

Seperti yang telah dihuraikan di Bab II, amatlah mustahak nilai dan etika dalam Perkhidmatan Awam mencerminkan nilai-nilai dan etika yang diamalkan dalam masyarakat. Untuk ini, Kerajaan telah melancarkan Gerakan Budaya Kerja Cemerlang yang bertujuan membina semangat anggota Perkhidmatan Awam supaya prestasi perkhidmatan mereka dapat dipertingkatkan. Budaya Kerja Cemerlang anggota Perkhidmatan Awam berlandaskan nilai-nilai murni dan positif serta etika kerja yang mulia, sebagaimana yang terkandung dalam Teras Perkhidmatan Awam, Kepimpinan Melalui Teladan dan Penerapan Nilai-nilai Islam Dalam Pentadbiran. Segala usaha yang dibuat bertujuan untuk meningkatkan kualiti dan prestasi Perkhidmatan Awam ke arah kecemerlangan, melalui usaha-usaha pengurusan yang berkualiti. Pengurusan Kualiti yang berkesan dalam Budaya Korporat semestinya dicapai melalui tindakan-tindakan pengurusan yang strategik dalam Perkhidmatan Awam.

NILAI BUDAYA DALAM ORGANISASI

Pengurusan Organisasi Perkhidmatan Awam selalunya difahamkan sebagai melakukan sesuatu bersama-sama di kalangan individu-individu dalam organisasi untuk mencapai objektif organisasi. Objektif organisasi mesti selaras dengan objektif Perkhidmatan Awam iaitu Perkhidmatan Awam yang berkualiti.

Perkhidmatan Awam yang berkualiti memerlukan pengurusan kualiti untuk menghasilkan perkhidmatan dan keluaran yang berkualiti. Ukuran kualiti di dalam Perkhidmatan Awam seharusnya dilihat daripada perspektif kepuasan pelanggan yang menggunakan perkhidmatan dan keluaran yang dihasilkan oleh organisasi Perkhidmatan Awam. Nilai-nilai seperti kecepatan, ketepatan, kesopanan, kebolehpercayaan, ketahanan, di samping melibatkan kos minimum adalah menjadi sebahagian daripada ciri-ciri kualiti yang diharapkan.

Pengurusan organisasi Perkhidmatan Awam merangkumi pengurusan sumber-sumber yang terdapat dalam organisasi tersebut seperti sumber manusia, sumber fizikal, sistem teknologi dan sistem sosial, nilai dan budaya. Kejayaan pengurusan dalam organisasi Perkhidmatan Awam untuk mencapai kualiti dan kecemerlangan terletak kepada kecekapan dan keupayaan pengurusan sumber manusia yang menganggotai Perkhidmatan Awam. Sumber manusia dalam organisasi perlu menggerakkan dan menggunakan sumber-sumber lain seperti kewangan, ekonomi dan teknologi secara optimum untuk mencapai misi dan objektif organisasi ke arah perkhidmatan berkualiti dan cemerlang.

Keberkesanan pengurusan hanya dapat dicapai sekiranya dilaksanakan dengan sokongan budaya sosial, alam persekitaran dan budaya organisasi yang murni. Walaupun undang-undang, peraturan dan prosedur tertentu yang berasaskan kepada sistem nilai yang sedia ada di dalam Perkhidmatan Awam telah ditetapkan dan disebarkan, akan tetapi beberapa masalah masih berlaku.

Masalah-masalah pergeseran, tidak mencapai objektif organisasi, konflik, kegelinciran, penyelewengan, rasuah, kelembapan, tiada komitmen dan sebagainya adalah berpunca daripada pertembungan nilai-nilai individu anggota-anggota Perkhidmatan Awam yang tidak seimbang dengan nilai-nilai organisasi atau Perkhidmatan Awam itu sendiri. Dalam konteks ini perkongsian nilai tidak berlaku.

BUDAYA KORPORAT

Membudayakan Kualiti Perkhidmatan Awam boleh dilihat dari peringkat kebangsaan, peringkat sektor dan seterusnya ke peringkat organisasi. Di peringkat kebangsaan "Gerakan Budaya Kerja Cemerlang" telah dimulakan. Peringkat sektor pula telah cuba memulakan usaha-usaha sendiri, tetapi Budaya Kerja Cemerlang seharusnya dimulakan di peringkat organisasi Perkhidmatan Awam. Satu hakikat yang jelas dan perlu dihayati ialah peri mustahaknya proses membudayakan kualiti dimulakan di peringkat organisasi. Organisasi dalam sektor awam sepatutnya memainkan peranan penting bagi menerapkan amalan kualiti ke dalam budaya korporat dan menjadikan kualiti sebagai prinsip panduan dalam pengurusan seharian anggota Perkhidmatan Awam.

Ini bermakna nilai-nilai dan norma-norma yang menjadi teras kepada falsafah pengurusan sewajarnya diasaskan kepada KUALITI. Kualiti di sini diertikan sebagai suatu keadaan paling baik, unggul dan menepati kehendak serta memberi kepuasan kepada semua pihak. Misalnya, jika organisasi itu menghasilkan keluaran atau perkhidmatan ia berupaya memberi nilai-tambahan yang tinggi (*value-added*) kepada pengguna-penggunanya. Takrif kualiti ini juga termasuklah kualiti pengurusan organisasi itu sendiri.

Kualiti pengurusan melibatkan proses, sistem, prosedur dan kaedah dalam Budaya Kerja yang berkualiti. Satu persoalan yang timbul ialah apakah organisasi Perkhidmatan Awam mempunyai budaya berkualiti untuk menjadi lebih cemerlang? Jawapan kepada persoalan ini harus diberikan kerana budaya organisasi atau budaya korporat adalah faktor utama yang akan menentukan kemerosotan atau kecemerlangan pengurusan sesebuah organisasi.

Apakah dia Budaya Korporat? Budaya Korporat boleh ditakrifkan sebagai cara dan tindakan yang dihayati bersama oleh anggota organisasi tertentu. Sesetengah orang menyatakan budaya korporat itu sebagai "*the way we do things around here*". Budaya merupakan satu set kesefahaman utama (biasanya tidak bertulis) yang dikongsi bersama oleh anggota organisasi. Manakala dari segi manifestasi, budaya mengandungi perkara-perkara seperti tuturkata, perbuatan dan perasaan yang dikongsi bersama, yakni sebagai manifestasi daripada kesefahaman yang sama-sama dianuti.

Berikutan daripada takrif budaya di atas, maka kesefahaman bersama yang dikongsi dan dihayati itu ialah kepercayaan, nilai-nilai dan norma-norma. Kepercayaan merupakan tanggapan asas terhadap dunia dan perjalanannya. Norma merupakan

perlakuan-perlakuan yang diharapkan dan distandardkan seperti tuturkata dan pembawaan diri yang baik seperti menepati masa, berpakaian sopan, berdiplomasi, rajin bekerja, cekap, amanah, hormat menghormati dan ikhlas. Nilai juga merupakan tanggapan asas terhadap dunia dan perjalanannya. Walau bagaimanapun, nilai mempunyai maksud tersirat bahawa sesuatu perkara itu mesti dilakukan. Ertinya, nilai merupakan pilihan ke arah mencapai matlamat akhir. Di bawah ini diperturun contoh-contoh budaya korporat yang diamalkan oleh syarikat-syarikat seperti:

- i. CATERPILLAR:
"24 hours parts service anywhere in the world".
- ii. SEARS, ROEBUCK:
"Quality at a good price".
- iii. MATSUSHITA:
"We make people (people quality) before product".
- iv. RANK XEROX:
"Leadership through quality"

Beberapa contoh di atas jelas menunjukkan bahawa syarikat-syarikat yang cemerlang dan berjaya mempunyai budaya korporat yang kukuh, yakni menghayati matlamat utama dan ia merupakan kunci kepada kejayaan dan kecemerlangan dalam organisasi. Adalah terbukti bahawa usaha menuju kecemerlangan sesebuah korporat begitu rapat sekali dengan wujudnya suatu budaya organisasi yang mementingkan aspek KUALITI dalam falsafah pengurusan, khususnya Pengurusan Sumber Manusia. Dengan demikian, kita tidak dapat menghindari proses penerapan nilai kualiti dan menjadikannya sebagai teras pembentukan budaya

korporat dalam organisasi Perkhidmatan Awam masa kini.

Nilai-nilai, kepercayaan dan norma-norma yang berkaitan dengan kualiti telah menjadi tenaga penggerak penting atau "ideal" yang menentukan perlakuan, tindakan dan juga proses pengurusan organisasi berkenaan. Unsur kualiti bukan sahaja dipentingkan dalam tugas-tugas memproses produk tetapi ia juga merangkumi kualiti secara keseluruhan seperti kualiti tenaga manusia itu sendiri, kualiti persekitaran kerja dan kualiti kepimpinan. Fokus kepada kualiti tenaga manusia bukan sahaja terhad kepada kemahiran tetapi juga kepada semangat dan kualiti pemikiran. Dengan ini kualiti menjadi inspirasi dan daya penggerak utama setiap anggota organisasi. Wujudnya budaya kualiti disokong oleh falsafah korporat yang menegaskan sepenuhnya bahawa tanpa perkhidmatan dan keluaran yang berkualiti, survival korporat akan terjejas.

NILAI, SIKAP DAN AMALAN ANGGOTA PERKHIDMATAN AWAM

Penerapan nilai-nilai yang mementingkan kecemerlangan kualiti dalam budaya dan pengurusan organisasi harus meliputi pemikiran serta tindakan semua individu bermula daripada seorang ketua eksekutif hinggalah kepada seorang pemandu. Nilai-nilai murni dijadikan sebagai peraturan kerja dan ukuran terhadap pencapaian matlamat kerja di kalangan anggota Perkhidmatan Awam.

Sekiranya kecemerlangan menjadi matlamat organisasi awam, individu-individu yang ada harus menunjukkan sikap positif yang berlandaskan nilai-nilai murni lagi positif. Budaya, Nilai, Sikap dan Amalan mempunyai kaitan yang rapat antara satu sama lain.

Budaya dimanifestasikan dari segi nilai dan amalan.

Ada yang mengatakan bahawa nilai ialah sebagai satu petanda yang menentukan atau mempengaruhi setiap tingkahlaku atau pergerakan sesuatu kumpulan atau individu. Ini jelas menunjukkan bahawa nilai mempunyai pengaruh yang kuat terhadap sikap dan amalan seseorang atau sesuatu kumpulan. Nilai ialah perkara-perkara yang patut ada seperti tujuan, aspirasi, kepercayaan, misi dan matlamat.

Sikap boleh menunjukkan nilai seseorang individu. Sekiranya nilainya positif, sikapnya juga positif dan sebaliknya. Di peringkat individu, nilai Perkhidmatan Awam boleh dilihat dari sikap yang ditunjukkan oleh seseorang anggota Perkhidmatan Awam. Sikap biasanya dijelmakan melalui perlakuan, misalnya tingkahlaku, idea, keutamaan, respon, reaksi, pencapaian, tidak mengambil tindakan atau berdiam diri, tidak bekerjasama, serta komunikasi 'non-verbal'. Oleh itu sikap merangkumi perasaan individu terhadap dirinya sendiri, individu-individu dan kumpulan-kumpulan lain yang ada. Ia juga merangkumi persekitarannya yang melibatkan kesukaan dan kebenciannya ke atas sesuatu atau seseorang. Ini ditunjukkan melalui perlakuannya. Perlakuan yang dibiasakan dipanggil Amalan.

Amalan ialah perlakuan yang dilihat dan boleh dijelmakan melalui simbol, wira, model, 'rituals', adat resam, tradisi, kebiasaan dan etiket/tatasusila sosial yang diterima umum.

Apa yang penting dalam pengurusan sumber manusia ialah menguruskan, mendorong dan menyampaikan perlakuan dan amalan anggota Perkhidmatan Awam menerusi proses komunikasi supaya dapat mencapai matlamat organisasi berasaskan nilai-nilai

yang tertentu.

Perlakuan anggota Perkhidmatan Awam boleh dilihat, didengar, diukur mengikut norma yang ada dan dikesan perubahannya. Tindakan-tindakan tertentu juga dapat diambil oleh pihak pengurusan.

Seorang anggota Perkhidmatan Awam yang mempunyai nilai-nilai mulia akan menunjukkan sikap dan perlakuan atau budi yang mulia, misalnya bersopan santun, amanah, hormat menghormati, tidak sombong, sabar, 'committed', rajin, usaha, bertanggungjawab, ikhlas, dedikasi, disiplin, bekerjasama, cekap, kerja berkualiti dan tidak menyeleweng dan melanggar undang-undang dan peraturan, tidak mementingkan diri, dan bekerja dalam suasana harmoni.

Oleh itu, seseorang pengurus perlu mengetahui apakah perlakuan yang diharapkan. Sekiranya perlakuan menunjukkan sikap negatif, segala usaha hendaklah dibuat dalam pengurusan 'behaviour modification' sumber manusia untuk mengubah serta membimbing mereka ke arah sikap, tata kelakuan dan amalan positif yang dikehendaki.

PENDEKATAN MENYELURUH NILAI/BUDAYA CEMERLANG

Amalan budi yang mulia berlandaskan nilai-nilai murni dengan sendirinya dapat membentuk budaya kerja atau etika kerja yang positif. Jikalau diresapi, dikongsi dan dihayati oleh semua anggota Perkhidmatan Awam ia akan menjadi asas Budaya Korporat yang cemerlang dan berkualiti. Amalan budi mulia dan nilai-nilai positif patut dijadikan tanggungjawab bersama. Tetapi sebelum

dapat dijadikan amalan bersama, segala usaha perlu diadakan bermula dari pihak pengurusan dan disampaikan melalui urusan harian serta teladan yang baik. Pihak pengurusan mempunyai tanggungjawab untuk memimpin, mengambil daya utama dalam merancang dan mempengaruhi anggota merekabentuk organisasi ke arah budaya kualiti. Budaya kerja yang murni yang menjadi amalan kerja bersama hendaklah diperkukuh dengan sistem proses, prosedur dan peraturan yang jelas dan mudah dilaksanakan. Tanggungjawab membudayakan nilai dan amalan mulia ini harus bermula di peringkat pengurusan atasan, disambut baik oleh peringkat pengurusan pertengahan lalu dihayati dan dilaksanakan di peringkat pekerja. Proses budaya ini dilihat sebagai tindakan merubah dan mencetuskan budaya secara menyeluruh.

Proses membudayakan kecemerlangan di kalangan anggota Perkhidmatan Awam mengambil masa yang panjang dan melalui pelbagai rintangan dan menempuh banyak masalah. Ini adalah di antara cabaran yang perlu dihadapi bagi membina Budaya Korporat yang unggul. Proses ini tidak pernah berakhir tetapi berterusan seperti 'a running target' kerana norma, nilai, etika dan amalan perlu dibaiki, dan ditingkatkan mengikut perubahan alam sekitar yang sentiasa berubah.

Dalam era perubahan yang pesat masa kini, kita tidak mempunyai banyak pilihan melainkan mencipta kecemerlangan Perkhidmatan Awam menerusi organisasi-organisasi dengan pengemblengan tenaga, daya usaha, kemahiran, kreativiti, teknologi dan informatiks serta disokong oleh Budaya Korporat yang murni.

BAB IV

SISTEM NILAI YANG TERKANDUNG DALAM PERATURAN-PERATURAN PERKHIDMATAN

SISTEM NILAI YANG TERKANDUNG DALAM PERATURAN-PERATURAN PERKHIDMATAN

PENDAHULUAN

Pengkaji-pengkaji budaya masyarakat dan organisasi pada umumnya bersetuju bahawa sistem nilai memainkan peranan penting dalam perlakuan dan tindakan ahli-ahli kumpulan tersebut. Pada mereka, nilai merupakan asas kepada pembentukan sikap, tanggapan, motivasi dan personaliti. Malah sistem nilai seseorang atau sesuatu kumpulan dianggap mempunyai pengaruh yang kuat terhadap kemajuan dan pembangunan sesuatu bangsa atau negara.

Bab II telah menghuraikan konsep nilai. Bagi tujuan perbincangan Bab ini, sistem nilai adalah diertikan sebagai satu agregat nilai yang menjadi pilihan dan dihayati oleh seseorang atau sesuatu kumpulan manusia yang mempengaruhi pola perlakuan mereka. Bagi tujuan perbincangan Bab ini juga, tumpuan adalah diberikan kepada sistem nilai formal iaitu yang cuba diterapkan dalam Perkhidmatan Awam melalui penguatkuasaan dan pematuhan beberapa peraturan perkhidmatan.

Beberapa usaha sedang giat dijalankan untuk memajukan Perkhidmatan Awam. Beberapa dasar dan program dirancang dan dilaksanakan dengan tujuan untuk meningkatkan keupayaan Perkhidmatan Awam selaras dengan Wawasan 2020 untuk menjadikan Malaysia sebagai negara maju. Dalam konteks ini, salah satu perkara yang sentiasa mendapat perhatian penting ialah penghayatan terhadap nilai-nilai murni di kalangan anggota-anggota

Perkhidmatan Awam. Penghayatan yang kukuh terhadap nilai-nilai murni di kalangan mereka boleh menentukan pelaksanaan dasar dan program negara berjalan dengan licin, lancar dan sempurna.

Tujuan Bab ini adalah untuk mengenalpasti nilai-nilai yang terpakai kini serta nilai-nilai baru bagi Perkhidmatan Awam.

NILAI-NILAI UTAMA DALAM PERKHIDMATAN AWAM KINI

Nilai-nilai utama Perkhidmatan Awam yang terkandung dalam peraturan-peraturan perkhidmatan dapat dikenalpasti seperti yang berikut:

Taat Setia

Taat setia kepada Raja, Negara dan Kerajaan merupakan salah satu daripada nilai-nilai terpenting yang perlu diamal dan dihayati oleh setiap anggota Perkhidmatan Awam. Perenggan 4, Perintah Am Bab 'D' (1980) menghendaki seseorang pegawai awam "pada setiap masa dan waktu menumpukan taat setianya yang tak berbelah bagi kepada Yang di-Pertuan Agong, Negara dan Kerajaan". Begitu juga dengan Rukunegara menghendaki setiap anggota Perkhidmatan Awam mendukung prinsip kesetiaan kepada Raja dan Negara. Nilai ini adalah amat perlu untuk dihayati oleh setiap anggota Perkhidmatan Awam demi mempertahankan kedaulatan negara dan bangsa. Bagi menentukan nilai ini dipatuhi dalam Perkhidmatan Awam, setiap anggotanya dikehendaki mematuhi tata kelakuan serta ikrar yang termaktub dalam beberapa peruntukan yang berkenaan.

Amanah, Bersih dan Jujur

Seseorang anggota Perkhidmatan Awam dikehendaki melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya secara amanah, bersih dan jujur. Kebersihan yang dimaksudkan ialah dari semua segi sama ada kebersihan moral atau pun fizikal. Kebersihan moral bermakna sentiasa berfikiran bersih dalam apa juga tugas yang dilakukan. Segala-galanya dilakukan dengan niat yang baik dan murni, tidak menyalahgunakan kuasa, tidak sombong, angkuh atau pun terlibat dalam sebarang jenayah dan rasuah.

Dari segi fizikal, seseorang anggota Perkhidmatan Awam hendaklah sentiasa berpakaian bersih, kemas dan rapi. Begitu juga dengan kejujuran. Setiap anggota Perkhidmatan Awam dikehendaki melaksanakan tanggungjawab dengan ikhlas dan amanah. Amanah adalah satu nilai yang perlu ada pada setiap anggota Perkhidmatan Awam oleh kerana keadaan tugasnya mengurus dan menjaga kewangan serta harta benda Kerajaan dan rakyat. Perenggan 4, Perintah Am Bab 'D' (1980), Dasar Bersih, Cekap dan Amanah (1982) dan Dasar Penerapan Nilai-nilai Islam (1985) menghendaki seseorang anggota Perkhidmatan Awam mengamal dan menghayati nilai-nilai ini.

Bertanggungjawab

Seseorang anggota Perkhidmatan Awam tidak boleh membelakangkan kewajipan awamnya atau berkelakuan yang boleh diertikan sebagai tidak bertanggungjawab. Ia tidak boleh membenarkan kepentingan persendirianya bercanggah dengan tanggungjawab awamnya. Ini penting untuk menentukan anggota Perkhidmatan Awam benar-benar melaksanakan tanggungjawabnya sebagai pemegang amanah negara dan rakyat. Bertanggungjawab

juga membawa erti bahawa seseorang itu tidak terlepas dari dipersoal jika gagal melaksanakan beban tugasnya dengan sempurna. Perenggan 4, Perintah Am Bab 'D' (1980) dan Etika Perkhidmatan Awam (1979) menetapkan anggota Perkhidmatan Awam mematuhi serta mengamalkan nilai-nilai ini.

Berkecuali

Kakitangan Perkhidmatan Awam dikehendaki melaksanakan tugas mereka tanpa membawa apa-apa bentuk pengaruh atau tekanan luar berhubung dengan sesuatu tuntutan yang berkaitan dengan tugas awamnya. Mereka juga tidak dibenarkan menyertai secara aktif mana-mana parti politik untuk mengelakkan Kerajaan daripada menghadapi keadaan serba salah. Nilai ini termaktub dalam Perenggan 4, Perintah Am Bab 'D' (1980) dan Surat Pekeliling Perkhidmatan Bil. 30 Tahun 1974.

Adil dan Saksama

Arahan Perkhidmatan (1974) menghendaki seseorang pegawai awam sentiasa bersikap adil dan saksama terhadap orang ramai dan memberi mereka layanan-layanan yang teratur dan memuaskan. Mereka juga dikehendaki mengadakan peraturan-peraturan yang mengutamakan nilai ini.

Prestasi Yang Cemerlang dan Berkualiti

Peruntukan perenggan 50, Perintah Am Bab 'A' (1973) menghendaki hanya anggota Perkhidmatan Awam yang berprestasi cemerlang dipertimbangkan untuk kenaikan pangkat sesuai dengan keperluan perkhidmatan untuk memberi perkhidmatan yang sempurna kepada orang ramai. Setiap anggota Perkhidmatan Awam

tidak boleh cuai dan kurang berusaha di sepanjang perkhidmatannya. Ia perlu menunjukkan penghasilan kerja yang tinggi dan berkualiti.

Oleh itu, anggota Perkhidmatan Awam perlu sentiasa meningkatkan keupayaan mereka menerusi peningkatan kemahiran dan pengetahuan mengenai kerja. Mereka perlu sentiasa memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ada supaya prestasi mereka sentiasa berada pada tahap yang tinggi. Bagi menentukan Perkhidmatan Awam mempunyai anggota yang sentiasa berprestasi tinggi, Akta Pencen 1980 menetapkan bahawa mereka yang mempunyai prestasi yang menurun boleh disarakan atas kepentingan Perkhidmatan Awam.

Ketepatan Masa

Ketepatan masa merupakan satu nilai yang ditekankan dalam Perkhidmatan Awam. Perenggan 1, Perintah Am Bab 'G' (1974) telah menetapkan waktu bekerja perlu dipatuhi oleh semua anggota Kerajaan. Arahan menggunakan Kad Perakam Waktu telah dilaksanakan melalui Surat Pekeliling Am Bil. 11/1981. Ia bertujuan untuk memastikan pegawai dan kakitangan Kerajaan tiba di pejabat pada masa yang ditetapkan dan melaksanakan tugas dengan dedikasi dan tekun semasa di pejabat. Selain daripada itu, Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam yang dikeluarkan dalam tahun 1991 menjelaskan panduan bermesyuarat dengan mengamalkan masa yang optimum.

Perkhidmatan Ramah dan Mesra

Beberapa peraturan juga diperkenalkan untuk menentukan anggota Perkhidmatan Awam sentiasa memberi perkhidmatan yang

ramah lagi mesra. Perenggan 10(a), Bab I, Arahan Perkhidmatan 1974, Dasar Penerapan Nilai Islam (1985) dan Pusat Pembayaran Bil Setempat (1982) menghendaki anggota Perkhidmatan Awam sentiasa memberi layanan yang ramah mesra kepada orang ramai yang memerlukan perkhidmatan.

Sikap Berjimat Cermat

Perkhidmatan Awam juga menganjurkan nilai sentiasa berjimat cermat semasa menguruskan harta dan kepentingan Kerajaan dan Negara. Pekeliling Memajukan Pentadbiran Awam (1991) menghendaki semua anggota Perkhidmatan Awam mematuhi prosedur-prosedur tertentu bagi menjimatkan penggunaan harta awam. Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 3/1985 juga telah menghuraikan peranan yang perlu dimainkan oleh Pegawai Pengawal dalam semua aspek pengurusan stor.

NILAI-NILAI TAMBAHAN YANG PERLU ADA DALAM PERKHIDMATAN AWAM

Malaysia adalah sebuah negara yang pesat membangun dan mempunyai berbagai-bagai sumber alam semulajadi. Menurut wawasan Y.A.B. Perdana Menteri, Malaysia akan melangkah ke hadapan untuk menjadi sebuah negara maju pada tahun 2020. Konsep negara maju yang menjadi wawasan negara mempunyai ciri-ciri pembangunan seimbang bukan sahaja dari segi bidang-bidang ekonomi, politik dan kemasyarakatan tetapi juga dari segi pembangunan fizikal, kerohanian dan intelek. Bagi mencapai tujuan ini, Perkhidmatan Awam perlu mempunyai nilai-nilai yang lain termasuk sikap positif, responsif, berdayacipta dan 'enterprising' supaya Perkhidmatan Awam dapat berganding bahu dengan sektor swasta untuk bersaing di arena antarabangsa.

Sebagai rumusan, bagi memastikan supaya negara mencapai matlamat pembangunan negara, setiap anggota Perkhidmatan Awam bukan sahaja perlu menghayati sepenuhnya nilai-nilai yang terkandung dalam peraturan-peraturan yang ada kini tetapi mereka juga perlu menghayati nilai-nilai baru yang sesuai dengan peranan barunya di arena antarabangsa yang lebih 'competitive' dan mencabar.

BAB V

ETIKA KERJA DALAM KONTEKS
PENGURUSAN ORGANISASI

... dapat menunjang bagi memajukan negara-negara
... pembangunan negara-negara yang
... akan dapat meningkatkan taraf hidup yang
... dalam pembangunan yang lebih maju
... dan lebih maju lagi.

ETIKA KERJA DALAM KONTEKS
PENGURUSAN ORGANISASI

BAB V

ETIKA KERJA DALAM KONTEKS PENGURUSAN ORGANISASI

ETIKA KERJA DALAM KONTEKS PENGURUSAN ORGANISASI

PENDAHULUAN

Etika Kerja adalah di antara nilai-nilai yang dapat dianggap penting dalam pengurusan sesebuah organisasi. Anggota-anggota organisasi yang menjadi pemegang amanah kepada keutuhan moral dan tatasusila organisasi perlu mengamalkan etika kerja yang terpuji. Pengamalan etika kerja bukan sahaja dapat mengekal dan memelihara kepercayaan yang diberi dalam menjalankan tugas, malah dapat memupuk tanggungjawab bersama dan mengeratkan perhubungan di antara anggota-anggota organisasi dalam mewujudkan suasana kerja yang sihat serta membentuk sikap dan pekerti yang positif di kalangan mereka.

PERANAN ANGGOTA ORGANISASI

Peranan yang dijalankan oleh anggota-anggota organisasi dalam Perkhidmatan Awam adalah menyeluruh dan meliputi berbagai-bagai bidang yang luas yang berkaitan dengan penggubalan dasar-dasar tertentu sehingga perkara-perkara kecil yang berkaitan secara langsung dengan kepentingan orang awam. Di samping itu, anggota-anggota Perkhidmatan Awam terdiri daripada mereka yang dilantik berkhidmat secara tetap, dan dasar-dasar yang dilaksanakan adalah berterusan.

Apabila seseorang anggota Perkhidmatan Awam menerima tawaran perlantikan ia, telah berjanji untuk menunaikan

tanggungjawabnya dengan penuh amanah. Amanah merupakan tumpuan pada peringkat individu apabila seseorang itu menerima tawaran berkhidmat atas syarat-syarat tertentu. Ia juga berjanji untuk menunaikan tugas dan tanggungjawabnya dengan tekun, jujur dan sempurna. Amanah ini membawa konsep penilaian terhadap dirinya sendiri. Seseorang yang tidak menepati janji bermakna bahawa ia tidak amanah dan mempunyai nilai diri yang rendah. Dalam Perkhidmatan Awam seseorang yang beramanah itu bermakna ia menjalankan tugas dan tanggungjawab dengan tekun dan mengikut peraturan-peraturan yang ditetapkan. Pemberian dan kemudahan-kemudahan seperti rawatan perubatan daripada Kerajaan adalah mencukupi sebagai ganjaran kepada mereka yang menunaikan tugas dan tanggungjawabnya dengan sempurna. Upahan-upahan dari punca lain tidak harus diterima sebagai dorongan mengubah pendirian seseorang anggota Perkhidmatan Awam yang beramanah.

USAHA DAN KESAN PEWUJUDAN PERKHIDMATAN YANG CEMERLANG

Usaha-usaha yang telah dibuat dalam menanam sikap dan nilai-nilai yang positif di kalangan anggota-anggota Perkhidmatan Awam di negara kita selama ini, telah mendapat perhatian semua pihak. Pemimpin-pemimpin negara telah berulang kali membuat penekanan tentang pembentukan sikap dan amalan nilai-nilai yang positif, misalnya melalui program-program Revolusi Mental, Revolusi Hijau, dan sebagainya. Bagi Perkhidmatan Awam pula, terdapat pelbagai dasar dan program khusus mengenainya, di antara lain ialah:

- i. Teras Perkhidmatan Awam;
- ii. Etika Perkhidmatan Awam dan Konsep Perkhidmatan Cemerlang;
- iii. Dasar Pandang ke Timur;
- iv. Bersih, Cekap dan Amanah;
- v. Penerapan Nilai-nilai Islam dalam Pentadbiran;
- vi. Kepimpinan Melalui Teladan;
- vii. Gerakan Budaya Kerja Cemerlang;
- viii. Pengurusan Kualiti dalam Perkhidmatan Awam;
- ix. Anugerah Kualiti Perdana Menteri; dan
- x. Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam.

Matlamat pembentukan sikap dan amalan nilai-nilai murni dalam Perkhidmatan Awam bertujuan meningkatkan prestasi dan kualiti perkhidmatan dan hasil pengeluaran. Seruan pembentukan sikap dan nilai-nilai positif secara berterusan dibuat dan diulang-ulangkan sebagai ingatan untuk menimbulkan betapa pentingnya kefahaman dan kesedaran. Ia dirasakan penting oleh kerana nilai dan sikap ini berkait rapat dengan manusia, dan sumber manusia pula merupakan aset utama dalam sesebuah organisasi. Kecemerlangan sesebuah organisasi wujud daripada usaha dan penglibatan setiap individu di dalamnya. Oleh kerana itu

pengenalan dasar-dasar dan program-program yang berkaitan dengan nilai dan sikap ini akan memberi kesan dalam kemajuan Pentadbiran Awam.

Pengenalan pelbagai dasar dan program dalam pembentukan sikap dan nilai-nilai murni ini juga selaras dengan fahaman dan amalan di kalangan ahli-ahli dan pakar-pakar pengurusan organisasi dalam bidang korporat dan budaya kerja organisasi masa kini. Pakar-pakar pengurusan telah membuktikan bahawa syarikat-syarikat swasta yang cemerlang dan berjaya memang mempunyai budaya kerja organisasi yang kukuh. Hal ini telah dibuktikan oleh syarikat-syarikat korporat yang bertaraf antarabangsa seperti IBM, SONY, Matsushita, McDonalds, dan lain-lain yang telah berjaya mewujudkan satu budaya korporat yang diamalkan di setiap peringkat dan lapisan organisasi masing-masing. Dengan mengamalkan nilai-nilai dan budaya kerja yang tinggi, syarikat-syarikat berkenaan telah menjadi kuat dan teguh.

Dengan kesedaran ini, pembinaan dan pembentukan sikap dan nilai-nilai murni di kalangan anggota Perkhidmatan Awam adalah penting sekali. Kesedaran untuk menanam sikap dan nilai yang positif di kalangan anggota Perkhidmatan Awam lebih dirasakan perlu apabila negara meletakkan pembentukan budaya kerja cemerlang sebagai satu asas untuk mencapai kejayaan. Pelaksanaan Budaya Kerja Cemerlang yang dilancarkan oleh Y.A.B. Dato' Seri Dr. Mahathir bin Mohamad, Perdana Menteri Malaysia pada 27 November 1989 merupakan satu detik bersejarah bagi negara. Budaya Kerja Cemerlang yang ditekankan perlu dipupuk supaya semua lapisan masyarakat Malaysia bersikap rajin dan berdisiplin. Setiap kerja perlu dibuat tanpa cacat dan meletakkan matlamat meningkatkan mutu ke arah kecemerlangan dalam melaksanakan setiap tugas.

Budaya Kerja Cemerlang bukan sahaja bermakna tatacara dan etika kerja yang baik di kalangan kaum pekerja sahaja bahkan ia merangkumi gaya kepimpinan pihak pengurusan atasan. Tatacara dan etika kerja yang baik bermakna pekerja mempunyai nilai-nilai murni seperti kerajinan, kegigihan, dayacipta, semangat bekerjasama dan kerja berpasukan, integriti, disiplin dan sikap sentiasa berusaha meningkatkan prestasi. Gaya kepimpinan pengurusan atasan pula termasuk kebolehan menetapkan visi dan matlamat organisasi dan seterusnya menggubal strategi bagi mencapai matlamat tersebut. Ia juga termasuk komitmen pengurusan atasan dalam mewujudkan suasana kerja yang baik, memberi pengiktirafan, memberi peluang-peluang latihan dan menggalakkan penglibatan pekerja. Tegasnya, pembinaan Budaya Kerja Cemerlang adalah tanggungjawab semua pihak dan secara tidak langsung ia akan mengeratkan lagi perpaduan negara.

Dari segi Perkhidmatan Awam pula, etika yang perlu dihayati untuk mencapai kecemerlangan ialah dengan penerapan nilai-nilai yang terpuji di kalangan anggota-anggotanya. Kita dapati di antara nilai-nilai yang baik dan yang diinginkan di dalam Perkhidmatan Awam adalah nilai-nilai yang telah diuraikan dalam Bab-bab terdahulu daripada ini, misalnya nilai-nilai yang berkaitan dengan akhlak, kebolehan berkomunikasi, perwatakan, pergaulan dan seumpamanya. Selain daripada itu, beberapa larangan juga dinyatakan dengan jelas melalui Arahan-arahan Perkhidmatan dan tatacara dari perkhidmatan-perkhidmatan tertentu. Kesemuanya ini merupakan peraturan yang merangkumi tatalaku dan apa jua tindakan yang diharapkan dari setiap anggota Perkhidmatan Awam.

Secara umumnya, etika yang perlu menjadi pegangan dalam Perkhidmatan Awam ialah integriti dan kualiti. Ia hendaklah diterjemahkan sebagai satu nilai bersama atau satu 'superordinate

goals'. Sehubungan dengan itu, Bab ini akan memberikan tumpuan kepada empat aspek Etika Kerja dalam konteks pengurusan organisasi iaitu:

- i. Nilai-nilai kualiti;
- ii. Akauntabiliti;
- iii. Pengurusan masa yang berkesan; dan
- iv. Membuat keputusan yang berkesan.

NILAI-NILAI KUALITI

Kualiti dapat ditakrifkan sebagai kepuasan hati pelanggan atau menurut keperluan yang ditetapkan. Dari aspek pemberian perkhidmatan kepada orang awam unsur-unsur kualiti termasuklah kesopanan, keselesaan, menepati masa dan responsif. Dari aspek pengeluaran barangan pula, unsur-unsur kualiti termasuklah 'zero defects' dan mengikut standard yang telah ditentukan.

Kualiti dalam perkhidmatan boleh dilihat dalam pelbagai bentuk dan cara. Apa yang harus diingat ialah prinsip bahawa sesuatu tugas itu bukan sahaja perlu dilaksanakan dengan betul tetapi juga perlu melaksanakan sesuatu yang betul. Perkhidmatan yang diberikan hendaklah betul dan mengikut peraturan.

Anggota-anggota organisasi hendaklah sentiasa menumpukan perhatian kepada kehendak-kehendak matlamat yang telah ditetapkan oleh undang-undang, dasar dan program tertentu. Untuk itu kita hendaklah sentiasa berwaspada supaya tidak tergelincir daripada objektif-objektif yang telah ditetapkan dan berhati-hati

terhadap bahaya penyelewengan, tindakan-tindakan yang tidak jujur, cuai serta melibatkan pelbagai kepentingan peribadi. Setiap tugas yang dilaksanakan harus dibuat dengan sempurna pada kali pertama ia dijalankan.

Berdasarkan penjelasan di atas, Bab ini akan menyentuh beberapa nilai kualiti yang dianggap penting dan perlu dimiliki oleh setiap anggota Perkhidmatan Awam.

Integriti

Integriti biasanya sering dihubungkan dengan nilai-nilai amanah, jujur, kebolehpercayaan dan juga sentiasa memelihara kepentingan awam tanpa mengambil kesempatan untuk kepentingan diri sendiri. Sebarang kerja yang dibuat hendaklah dilakukan dengan penuh ketulusan hati. Ini juga bermakna jika anggota-anggota organisasi telah diberi kuasa, mereka perlu menggunakan kuasa dengan adil dan saksama.

Profesionalisme

Nilai ini penting dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab yang diamanahkan supaya segala tugas yang diserahkan dapat dilaksanakan dengan cekap dan berkesan. Perkhidmatan secara profesionalisme bermakna setiap anggota organisasi harus mempunyai ilmu pengetahuan yang tinggi dan kemahiran yang mencukupi bagi menjalankan tugas dan tanggungjawab mereka. Menyelesaikan masalah secara profesional akan menghasilkan perkhidmatan yang lebih efisien dan efektif. Untuk itu, setiap anggota organisasi hendaklah sentiasa berusaha untuk meningkatkan kebolehan dan kemahiran yang sedia ada.

Kejujuran Intelektual

Anggota-anggota organisasi yang diberi tanggungjawab dan dapat melaksanakannya dengan penuh integriti akan sentiasa berpegang kepada kejujuran intelek (*intellectual honesty*). Ini juga bermakna kita perlu jujur dalam mentadbir segala dasar; melaksanakan segala program serta projek Kerajaan di samping ikhlas semasa memberi pendapat dan nasihat tanpa menyembunyikan maklumat-maklumat penting.

Neutraliti

Neutraliti ataupun berkecuali bermakna kita tidak memihak kepada mana-mana kumpulan. Namun begitu, anggota-anggota organisasi perlu melihat neutraliti ini dari sudut yang positif. Ini bermakna mereka mesti sentiasa bersedia dan berusaha dengan bersungguh-sungguh melaksanakan semua dasar, program dan aktiviti yang telah direncanakan oleh Kerajaan.

Kepemimpinan

Memiliki ciri-ciri kepemimpinan yang berkesan adalah satu cabaran. Keberkesanan kepemimpinan seseorang pemimpin itu bukannya terletak pada kuasa mutlak atau pun perundangan yang ada padanya. Keberkesanan kepemimpinan banyak bergantung pada keupayaan pemimpin untuk mendorong, merangsang, membangun serta menggembelng sepenuhnya tenaga kerja, kepakaran dan peralatan yang ada bagi mencapai matlamat yang telah ditetapkan. Kepemimpinan yang baik perlu mempunyai wawasan yang jelas mengenai matlamat yang hendak dicapai dan arah tujuan yang perlu diikuti. Dengan ini barulah pemimpin mampu memberikan panduan dan menggembelng semua sumber

dan kepakaran yang ada bagi melaksanakan segala program dan aktiviti yang telah dirancang dengan lebih sistematik dan berkesan.

Bekerjasama

Sebagai anggota dalam Perkhidmatan Awam kita mempunyai tugas dan peranan yang berbagai. Setiap Kementerian dan Jabatan ditugas melaksanakan objektif dan peranan masing-masing mengikut matlamat yang telah ditentukan. Oleh itu kita perlu mempunyai satu budaya yang dapat mempengaruhi kita supaya bekerjasama, berdisiplin dan rajin bekerja. Kerjasama adalah penting. Setiap anggota organisasi tidak mungkin dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawabnya dengan berkesan secara bersendirian. Kerjasama di antara anggota-anggota Kerajaan di semua peringkat atau perkhidmatan amatlah diperlukan. Malahan kerjasama ini juga amat penting di antara sektor awam dan sektor swasta.

Kreativiti dan Inovasi

Satu lagi nilai yang digalakkan dalam Perkhidmatan Awam ialah budaya yang memberi keutamaan kepada inovasi dan kreativiti. Baru-baru ini Kerajaan telah melancarkan satu pekeling untuk memberi anugerah inovasi dalam Perkhidmatan Awam. Budaya ini akan menggalakkan penyertaan yang lebih gigih oleh anggota-anggota organisasi untuk terlibat dalam penyelesaian masalah-masalah dalam organisasi. Dengan cara ini ia akan dapat mengurangkan tentangan terhadap usaha-usaha pembaharuan.

Berorientasikan Pelanggan

Setiap anggota organisasi perlu bersedia memenuhi kehendak pelanggan dan 'stakeholders' serta sentiasa berfikiran terbuka dengan mengambilkira pandangan dan citarasa mereka. Usaha-usaha untuk mendampingi pelanggan harus diteruskan bagi membolehkan anggota-anggota organisasi mendapatkan idea-idea baru, dan selaras dengan itu dapat meningkatkan prestasi dan mutu kerja. Dengan mendampingi pelanggan dan 'stakeholders', anggota-anggota organisasi bukan sahaja menjadi responsif malah menjadi proaktif dalam menyelesaikan isu-isu dan keperluan semasa.

Pengurusan Diri

Imej seseorang anggota organisasi dibentuk dari cara mereka menguruskan dirinya dari segi pakaian yang kemas dan sesuai, cara bertutur, gerak geri, sopan santun dan budi bahasa serta kesihatan diri. Sebagai seorang yang diamanahkan untuk melaksanakan dasar-dasar Kerajaan dan berkhidmat untuk orang ramai, adalah penting bagi mereka menguruskan dirinya dengan baik supaya kepercayaan terhadapnya tidak tergunat.

Personaliti yang tidak sombong, setiakawan, arif tentang perilaku dan cara bergaul, berbudi dan berhemah tinggi serta kelihatan sihat dan cergas adalah nilai-nilai keperibadian yang diharapkan. Nilai-nilai ini boleh dipupuk dan dikekalkan melalui pengurusan dan disiplin diri yang baik.

Pemajuan Diri

Setiap anggota organisasi mestilah sentiasa berusaha mencari peluang bagi meningkatkan kebolehan diri mereka. Setiap anggota Perkhidmatan Awam hendaklah menetapkan matlamat yang hendak dicapai dan sebaik-baiknya menetapkan matlamat tersebut pada tahap yang tinggi. Anggota organisasi juga perlu menggunakan sumber-sumber yang ada dengan sepenuhnya bagi mencapai matlamat yang telah ditentukan. Walau apapun yang dilakukan, ia hendaklah dilaksanakan dengan cemerlang dan setiap ahli organisasi perlu berusaha meningkatkan tahap kebolehan dan kecekapan dalam bidang yang diceburi. Untuk itu setiap anggota organisasi perlu sentiasa menyalakan semangat ingin tahu, mempunyai fikiran yang rasional dan saintifik serta semangat ingin berbakti bagi menyelesaikan masalah yang dihadapi oleh masyarakat.

AKAUNTABILITI

Secara umum, akauntabiliti bermakna tanggungjawab seseorang terhadap tugas-tugas yang perlu dilaksanakannya. Dalam konteks Perkhidmatan Awam, akauntabiliti bermaksud tanggungjawab pegawai-pegawai dan kakitangan awam dalam melaksanakan tugas-tugas yang diserahkan dan juga bagi memastikan pencapaian matlamat serta objektif tugas-tugas tersebut.

Akauntabiliti juga bermaksud pelaksanaan tugas-tugas tersebut mengikut peraturan yang telah ditetapkan, undang-undang yang berkuatkuasa, prosedur dan arahan. Dalam melaksanakan tanggungjawabnya, pegawai-pegawai perlulah cekap dan mengutamakan sikap berhati-hati dan cermat. Selain dari itu akauntabiliti amatlah perlu bagi menentukan satu-satu tugas yang

dilaksanakan itu adalah menepati dan mencapai objektif yang telah ditetapkan dan memastikan tidak ada pembaziran yang menjejaskan penggunaan sumber-sumber awam. Pegawai-pegawai awam dikatakan mempunyai akauntabiliti oleh kerana mereka perlu bertanggungjawab terhadap segala tugas yang telah diamanahkan.

Matlamat Akauntabiliti

Dalam semua aspek pengurusan Perkhidmatan Awam, matlamat akauntabiliti adalah untuk mencapai satu kaedah kawalan yang berkesan bagi memastikan undang-undang dan peraturan yang berkaitan dengan satu-satu pengurusan dipatuhi. Selain daripada itu, akauntabiliti juga menyediakan satu sistem yang berkesan bagi melaksanakan dan mengesan tanggungjawab yang diamanahkan.

Peranan Akauntabiliti

Peranan akauntabiliti boleh dilihat dalam berbagai-bagai aktiviti Kerajaan. Umpamanya, akauntabiliti memainkan peranan penting dalam pengurusan kewangan di Sektor Awam. Bagi memastikan akauntabiliti dalam pengurusan wang awam, sistem kawalan dijalankan terhadap perbelanjaan wang awam melalui pelbagai peringkat oleh beberapa pihak berkuasa yang telah ditentukan tanggungjawab masing-masing. Tiap-tiap peringkat terdapat akauntabiliti tertentu untuk memastikan pelaksanaan kawalan dan pengurusan kewangan yang berkesan.

Dengan itu tanpa penetapan akauntabiliti, pengurusan kewangan akan menjadi lemah dan mudah berlaku penyelewengan, penyalahgunaan kuasa, rasuah, penipuan dan sebagainya.

Tiada sebarang perbelanjaan dapat dilakukan tanpa terlebih dahulu mendapat kelulusan Parlimen dan setiap cadangan perbelanjaan diperiksa terlebih dahulu oleh Perbendaharaan. Pegawai-pegawai Pengawal bertanggungjawab bagi menguruskan perbelanjaan peruntukan di bawah kawalan masing-masing mengikut peraturan-peraturan dan arahan-arahan tertentu. Juruaudit Negara bertanggungjawab menyediakan laporan kepada Kerajaan yang meliputi semua perkara mengenai pengurusan serta penyelewengan-penyelewengan kewangan di dalam Kerajaan. Jawatankuasa Kira-kira Wang Awam Negara pula bertanggungjawab memastikan segala perakuan Juruaudit Negara dilaksanakan oleh Kementerian, Jabatan dan Agensi-agensi Kerajaan.

Selain daripada itu, perancangan dan pelaksanaan projek-projek dan program pembangunan adalah juga merupakan aktiviti-aktiviti utama Kerajaan. Perancangan dan pelaksanaan projek adalah suatu proses yang rumit dan kompleks. Ia meliputi berbagai jenis tugas, bermula daripada peringkat pengasuhan idea dan melalui proses pelaksanaan dan penyiapan sesuatu projek atau program. Setiap lapisan pegawai dan kakitangan yang telah ditetapkan tanggungjawab tertentu perlu memainkan peranan masing-masing bagi menjamin kejayaan projek atau program yang dilaksanakan. Sebaliknya jika terdapat mana-mana pihak yang tidak melaksanakan tanggungjawab masing-masing mengikut apa yang sepatutnya, ini mungkin akan menjejaskan pelaksanaan dan penyiapan projek atau pencapaian objektif program yang dilaksanakan.

Konsep akauntabiliti boleh juga dipanjangkan kepada pelaksanaan kawalan disiplin dan tatatertib di dalam Perkhidmatan Awam. Dalam hubungan ini Kerajaan berkehendakkan pegawai-pegawai serta kakitangannya menyelenggara tata kelakuan

dan tata tertib mengikut peraturan-peraturan tertentu sepertimana yang telah diperuntukkan di dalam Perintah-Perintah Am Bab D dan arahan-arahan yang berkaitan. Akauntabiliti setiap pegawai dan kakitangan Kerajaan di sini ialah untuk mengikut dan patuh kepada arahan dan peraturan-peraturan yang telah ditetapkan itu. Bagi pihak yang bertanggungjawab menguatkuasakan tindakan disiplin dan tata tertib, mereka juga mempunyai tanggungjawab memastikan tindakan sedemikian diambil apabila keadaan memerlukannya.

Akauntabiliti boleh menjamin pelaksanaan tugas dan tanggungjawab dengan lebih berkesan dan adalah satu mekanisme dalam menentukan kejayaan atau kegagalan sesuatu tugas dan tanggungjawab. Tahap pelaksanaan dan amalan akauntabiliti di dalam Perkhidmatan Awam perlu dipertingkatkan. Kini masih terdapat pengawasan yang kurang dan pengesanan yang lembab, terutama apabila tugas-tugas diwakilkan kepada kakitangan bawahan, pengurusan rekod yang tidak teratur dan berkesan serta tiada perincian akauntabiliti tanggungjawab yang jelas bagi setiap jawatan dan tugas.

Di antara tindakan yang perlu dijalankan bagi meningkatkan akauntabiliti adalah:

- i. Pihak pengurusan perlu menyatakan dengan jelas akauntabiliti bagi setiap jenis tugas dan tanggungjawab;
- ii. Sistem akauntabiliti perlu diwujudkan di semua Agensi-agensi Kerajaan; yang menetapkan tugas dan tanggungjawab setiap pekerja yang terlibat dalam melaksanakan satu-satu tugas. Sistem ini perlu mengandungi penentuan tanggungjawab bagi tiap-tiap

pekerja dan jenis tugas yang dipertanggungjawab kepadanya.

- iii. Akauntabiliti hendaklah dinyatakan secara bertulis dan didokumenkan melalui undang-undang, prosedur, peraturan dan arahan-arahan yang spesifik.
- iv. Sistem Kawalan Kewangan: dalam pengurusan kewangan, tiga aspek perlu diberi perhatian iaitu:
 - a. Sistem belanjawan yang berkesan bagi pengagihan dan pembahagian peruntukan kewangan;
 - b. Mengawas dan mengawal penggunaan tenaga manusia, aset dan perkhidmatan; dan
 - c. Mewujudkan sistem perakaunan yang cekap dan kemaskini.
- v. Sistem pengawalan dan pengawasan seperti audit dalam hendaklah dipertingkatkan keupayaannya. Dengan ini pihak pengurusan dapat mengenalpasti kelemahan sesuatu prosedur.
- vi. Penguatkuasaan hendaklah diambil perhatian agar arahan-arahan dan peraturan Jabatan dilaksanakan secara tegas dan berkesan.
- vii. Kerenah birokrasi hendaklah dikurangkan dan dihapuskan bagi membolehkan akauntabiliti berfungsi, kerana birokrasi boleh melewati proses pentadbiran dan mewujudkan kemungkinan berlaku rasuah dan

penyelewengan dan penyalahgunaan kuasa.

- viii. Akauntabiliti di peringkat individu melalui perubahan-perubahan diri seseorang individu itu dengan penerapan nilai-nilai murni dan positif seperti Bersih, Cekap dan Amanah, dan sikap bangga dengan jawatan, tugas dan tanggungjawab.

Syarat-syarat Pencapaian Akauntabiliti

Syarat-syarat bagi memastikan pencapaian tahap akauntabiliti yang tinggi di antaranya ialah pekerja yang diberi sesuatu tugas perlu mengetahui selok-belok tugas dan tanggungjawabnya. Tanpa memahami apa yang diharapkan daripadanya adalah tidak adil untuk meletakkan beban akauntabiliti kepada seseorang pekerja. Mereka yang diserahkan tugas juga hendaklah mempunyai keupayaan melaksanakannya dan perlu memahami akan tahap prestasi atau standard yang diharapkan dari mereka.

Pekerja yang telah diberi tugas hendaklah mempunyai komitmen yang tidak berbelah bagi dan dalam menjalankan tugasnya ia hendaklah mengenyepikan 'personal prejudices' dan 'preferences'.

PENGURUSAN MASA YANG BERKESAN

Saperti yang telah dihuraikan di Bab III dan Bab IV penggunaan masa secara berkesan adalah satu asas yang baik dalam pembentukan sikap positif di kalangan anggota Perkhidmatan Awam. Penggunaan masa secara baik dan berkesan akan dapat membantu pegawai-pegawai dan kakitangan menyempurnakan kerja dengan cepat, tepat dan menepati masa yang ditetapkan.

Penggunaan masa yang berkesan akan dapat menghindarkan 'executive stress' dan juga dapat meningkatkan produktiviti, melalui:

- i. Membuat Perancangan Kerja yang teratur dan memberi keutamaan kepada aktiviti-aktiviti harian dengan mengadakan 'checklist' untuk perancangan dan kawalan kerja.
- ii. 'Delegating' - dengan mengamalkannya bermakna pengurus dapat membuat kerja lain yang lebih mustahak.
- iii. Menguruskan kerja di pejabat sebagai satu urusan tanpa membuang masa. Sebagai misalan, apabila ada pelawat yang datang berbincang sepatutnya kita arif untuk menamatkan perbincangan yang panjang dan tidak berkaitan.
- iv. Mengelakkan dan mengurangkan gangguan kerja seperti panggilan telefon hendaklah diuruskan sebaiknya supaya panggilan yang benar-benar mustahak sahaja dilayani.
- v. Menguruskan mesyuarat dengan baik, dan diadakan hanya jika benar-benar perlu bagi membincangkan perkara-perkara yang berkaitan sahaja. Untuk itu tindakan-tindakan penting yang perlu diambil perhatian dalam mengendalikan mesyuarat ialah:
 - a. Menentukan objektif, agenda, tarikh, masa dan tempat mesyuarat oleh pengerusi. Mesyuarat hendaklah diadakan mengikut jadual yang telah ditetapkan. Surat jemputan mesyuarat hendaklah

dikeluarkan 10 hari sebelum tarikh mesyuarat. Sekiranya perlu, urusetia boleh mengadakan perbincangan pra-mesyuarat dengan pengerusi. Satu ciri baru dalam agenda mesyuarat ialah penentuan tempoh masa mesyuarat dijangka berlangsung, iaitu waktu mula dan waktu dijangka tamat. Dengan maklumat ini, ahli-ahli mesyuarat boleh mengaturkan penggunaan masa sebelum dan selepas mesyuarat dengan lebih produktif.

- b. Tindakan-tindakan semasa mesyuarat termasuk tanggungjawab urusetia untuk mencatat perbincangan mesyuarat secara tepat, menentukan agenda mesyuarat diikuti dan objektif mesyuarat dicapai. Urusetia juga perlu membantu pengerusi untuk menentukan mesyuarat ditamatkan mengikut masa yang ditetapkan.
- c. Tindakan-tindakan penting selepas mesyuarat termasuk menentukan deraf minit mesyuarat disediakan untuk kelulusan pengerusi dalam tempoh tiga hari selepas mesyuarat. Minit mesyuarat yang diluluskan oleh pengerusi hendaklah diedarkan kepada ahli-ahli mesyuarat dalam masa tidak melebihi tujuh hari selepas mesyuarat berkenaan diadakan.
- d. Minit Mesyuarat hendaklah dicatat mengikut format tertentu dengan nota yang menunjukkan dengan jelas sama ada sesuatu perkara ini memerlukan tindakan atau untuk makluman sahaja. Urusetia adalah bertanggungjawab untuk

menentukan tindakan susulan dan tindakan seterusnya bagi menentukan pelaksanaan ke atas keputusan-keputusan mesyuarat. Urusetia perlu mengkaji maklumbalas yang diterima dan memberi ulasannya mengenai peringkat pencapaian/pelaksanaan keputusan mesyuarat. Ulasan ini bersama-sama dengan maklumbalas yang diterima hendaklah disusun dalam bentuk Laporan Maklumbalas oleh Urusetia untuk perhatian pengerusi dan ahli-ahli mesyuarat. Format-format tertentu bagi minit mesyuarat, rekod pengesanan maklumbalas dan laporan maklumbalas oleh urusetia hendaklah juga disediakan.

- vi. Mengamalkan prinsip 'Follow-up' dan 'Follow Through' dalam semua tugas dan pelaksanaan keputusan mesyuarat. Dalam hal ini apa-apa keputusan yang telah dibuat hendaklah diikuti dengan tindakan susulan bagi memastikan ia dilaksanakan.

MEMBUAT KEPUTUSAN YANG BERKESAN

Membuat keputusan adalah merupakan salah satu perkara penting dalam bidang pengurusan. Ini kerana dalam melaksanakan kuasa-kuasa yang berbentuk regulatori, agensi-agensi Kerajaan perlu dapat membuat keputusan dengan tepat, adil dan saksama. Dengan itu keputusan yang dibuat akan dapat dilihat dengan lebih jelas oleh semua pihak.

Konsep perkhidmatan yang berkualiti memerlukan anggota-anggota organisasi yang mahir dalam proses pemikiran dalam membuat keputusan (*decision thinking*); dan ini harus

dibezakan dengan fungsi membuat keputusan dimana sebahagian besarnya adalah menjadi hak pemimpin-pemimpin politik. Oleh kerana itu, perlulah ada pendekatan profesionalisme dalam proses pemikiran membuat keputusan. Intisari profesionalisme tersebut adalah kualiti dalam pemikiran. Setiap anggota organisasi harus mahir tentang selok-belok proses pemikiran dalam membuat keputusan yang mengandungi aktiviti-aktiviti berikut:

- i. Pernyataan masalah dan pengumpulan maklumat;
- ii. Mencari alternatif;
- iii. Meramalkan kemungkinan-kemungkinan yang akan datang dan merancang perkara-perkara di luar jangkaan; dan;
- iv. Membuat keputusan, menentukan risiko yang mungkin wujud dan kemungkinan-kemungkinan yang akan timbul dan ganjaran.

Beberapa masalah telah dikenalpasti berhubung dengan proses membuat keputusan iaitu kelewatan, penyelewengan, kekaburan (*ambiguity*) dan ketidakpastian (*uncertainty*).

Di antara masalah-masalah tersebut, kelewatan dalam proses membuat keputusan adalah merupakan masalah yang paling ketara. Ia dapat ditemui dalam beberapa kes seperti yang berikut:

- i. Proses penerimaan permohonan yang melibatkan maklumat yang tidak lengkap, pemohon tidak memenuhi semua syarat dan pemohon gagal menemui tarikh penutup;

- ii. Ketidakjelasan atau ketiadaan garis panduan bagi permohonan;
- iii. Kriteria yang kurang jelas; dan
- iv. Permintaan maklumat secara peringkat demi peringkat oleh kerana prosedur yang tidak lengkap;

Di bawah undang-undang negara, pegawai-pegawai Kerajaan terutama sekali Ketua-ketua Jabatan telah diberi banyak kuasa untuk membuat keputusan. Dalam proses ini, banyak tindakan yang diambil melibatkan penggunaan budibicara kerana kebanyakan peruntukan undang-undang tidak menjelaskan tentang bagaimana pegawai-pegawai Kerajaan harus membuat keputusan. Keadaan ini jika tidak dikawal, boleh mendorong pegawai-pegawai berkenaan membuat keputusan di luar garis panduan dan dasar yang telah ditetapkan. Akibatnya kelewatan, penyelewengan dan salahguna kuasa boleh berlaku.

Penggunaan Kriteria dalam Membuat Keputusan

Keputusan yang adil dan saksama penting untuk menjamin bahawa kewibawaan Perkhidmatan Awam itu utuh. Oleh itu, kewujudan kriteria terutamanya yang bertulis adalah penting sebagai tambahan kepada prosedur dan peraturan dalam membuat sesuatu keputusan kerana ia akan menampakkan rasionaliti, keadilan, keselarasan dan konsistensi keputusan-keputusan yang dibuat.

Bagi meningkatkan proses membuat keputusan yang lebih berkesan, satu keputusan telah dibuat menghendaki Ketua-ketua Setiausaha dan Ketua-ketua Jabatan diminta menyemak semula sistem dan peraturan-peraturan yang sedia ada di Kementerian atau

Jabatan masing-masing bagi mengelakkan kekaburan dalam proses membuat keputusan. Ketua-ketua Setiausaha dan Ketua-ketua Jabatan juga diminta supaya memastikan bahawa sebahagian besar daripada keputusan-keputusan yang dibuat itu dilakukan berlandaskan 'pre-determined parameters' dan kriteria tertentu. Kriteria dan senarai semak ini harus disediakan oleh Ketua-ketua Jabatan dan dipersetujui oleh Y.B. Menteri-menteri yang berkenaan. Dengan adanya kriteria ini diharap amalan membuat pertimbangan dan keputusan berdasarkan budibicara dapat dikurangkan. Dengan itu, sebarang keputusan yang dibuat dapat dilakukan dengan cepat dan lebih objektif.

Selain daripada itu beberapa langkah lain telah disarankan bagi tujuan meningkatkan sistem membuat keputusan yang berkesan seperti yang berikut:

- i. Pewujudan senarai semak dan garis panduan;
- ii. Penyebaran maklumat; dan
- iii. Sistem membuat keputusan melalui jawatankuasa.

Berdasarkan langkah-langkah tersebut, kelambatan, penggunaan budibicara dan tuduhan-tuduhan mengenai keputusan yang tidak adil akan dapat dikurangkan. Malahan, dengan adanya kriteria yang khusus sebagai panduan, segala keputusan yang dibuat akan menjadi lebih mampat di samping memberi peluang dan asas rayuan kepada orang ramai jika permohonan mereka ditolak. Dengan itu sistem membuat keputusan oleh agensi-agensi Kerajaan akan menjadi lebih jelas, adil dan saksama.

KESIMPULAN

Usaha-usaha bagi meningkatkan keupayaan individu dalam Perkhidmatan Awam adalah amat penting dan perlu dilakukan secara berterusan. Ia dibuat dengan harapan untuk meningkatkan keupayaan dan tahap pentadbiran serta kualiti perkhidmatan. Usaha-usaha pembaharuan termasuk penggunaan peralatan yang paling moden dan canggih tidak memadai sekiranya sikap dan nilai anggota Perkhidmatan Awam tidak diubah. Atas hakikat inilah program penambahbaikan, penerapan dan amalan nilai-nilai murni dan sikap yang positif sebagai satu usaha penting sentiasa diawasi dan diberi penekanan. Kejayaan usaha-usaha penerapan nilai-nilai murni dan pembentukan sikap seperti yang diharapkan akan lebih berkesan sekiranya ia diterima dan diamalkan dengan keikhlasan oleh semua anggota dalam Perkhidmatan Awam.

nama
nomor
tempat
tanggal
nama

BAB VI

PENGHAYATAN NILAI-NILAI MURNI DALAM PERKHIDMATAN AWAM

PENGHAYATAN NILAI-NILAI MURNI DALAM PERKHIDMATAN AWAM

PENDAHULUAN

Perkhidmatan Awam merupakan satu tanggungjawab yang penting dan utama dalam sesebuah negara. Dalam memikul tanggungjawab ini, anggota-anggota Perkhidmatan Awam mestilah melaksanakannya dengan penuh keyakinan dan kesungguhan. *Dalam hubungan ini penghayatan nilai-nilai murni dapat membimbing mereka membentuk akhlak yang mulia yang berfungsi menggerakkan Perkhidmatan Awam dengan berkesan bagi meningkatkan kesejahteraan hidup. Nilai-nilai murni ini adalah satu tenaga yang menggerakkan seseorang melaksanakan tugasnya dengan cemerlang.

Penghayatan nilai-nilai yang murni akan dapat memudahkan usaha memajukan berbagai-bagai sektor yang dipikul oleh sesebuah negara seperti perkhidmatan, pendidikan, ekonomi, pembangunan, kesihatan, undang-undang dan sebagainya. Keyakinan kepada nilai-nilai yang dimaksudkan itu juga akan dapat memberi kesan positif kepada masyarakat dalam jangka masa yang panjang. Matlamat penerapan nilai-nilai murni ini ialah untuk mencapai keamanan, keadilan dan kesejahteraan hidup masyarakat. Perkhidmatan Awam memerlukan pengurusan yang cekap, bersih, adil, amanah dan berkesan ke arah mencapai matlamat pembangunan dan kemajuan sesebuah negara. Ia mesti diamalkan dengan penuh kesedaran supaya menghasilkan output yang dapat mencapai matlamat pembangunan yang bersepadu antara rohani dan jasmani sebagaimana yang diperlukan oleh setiap manusia.

PENGHAYATAN NILAI-NILAI MURNI DALAM PERKHIDMATAN AWAM

Adil Dalam Perlantikan

Penghayatan nilai-nilai murni amat perlu semasa pengambilan atau perlantikan seseorang anggota Perkhidmatan Awam. Di sini, mereka yang bertanggungjawab dalam proses lantikan mesti bersikap adil dalam melaksanakan tugas tersebut. Sebarang pengambilan yang berdasarkan unsur pilih kasih, nepotisme atau berkepentingan adalah bercanggah dengan nilai-nilai murni Perkhidmatan Awam. Dengan terlaksananya lantikan dengan cara yang betul, akan terlaksanalah proses-proses yang baik dalam perkara-perkara lain seperti pengesahan jawatan, kenaikan pangkat dan sebagainya.

Dalam Perkhidmatan Awam, penghayatan prinsip keadilan adalah amat penting kerana melaluinya akan wujud beberapa ciri seperti yang berikut:

- i. Hanya individu yang benar-benar layak dan berkebolehan sahaja dilantik ke dalam satu-satu jawatan.
- ii. Hanya pekerja yang benar-benar memenuhi syarat dan dinilai dari perspektif yang adil sahaja disahkan dalam jawatan.
- iii. Hanya pekerja yang benar-benar layak dan berkemampuan sahaja dipertimbang untuk kenaikan pangkat dan diberi insentif-insentif lain dalam Perkhidmatan Awam seperti hadiah latihan dan Sijil Khidmat Cemerlang.

Dalam kes-kes seseorang anggota Perkhidmatan Awam didapati perlu ditamatkan perkhidmatannya, maka hendaklah ia dipertimbang daripada perspektif yang adil berdasarkan kepada kepentingan Perkhidmatan Awam yang tulen, dan hanya mereka yang benar-benar tidak mampu atau tidak layak memikul tanggungjawab dalam Perkhidmatan Awam akan diberhentikan. Penamatan perkhidmatan tidak harus berdasarkan kepada unsur-unsur yang dipengaruhi oleh faktor-faktor yang tidak berkaitan dengan Perkhidmatan Awam. Antara contoh faktor pemecatan ialah sakit yang berpanjangan yang tidak memungkinkan seseorang itu meneruskan perkhidmatannya atau kesalahan jenayah atau moral yang jelas bertentangan dengan undang-undang dan nilai-nilai masyarakat. Sebab-sebab atau faktor penamatan yang tidak adil sewajarnya tidak berlaku.

Kejayaan dalam pengambilan dan seterusnya kenaikan pangkat seseorang anggota Perkhidmatan Awam yang berdasarkan kepada kriteria yang betul dan adil akan mengelakkan berlakunya penyelewengan. Justeru itu, bagi mengelakkan berlakunya penyelewengan dalam perlantikan dan kenaikan pangkat, maka semua pihak yang terbabit hendaklah melakukannya dengan penuh amanah, adil dan saksama. Pegawai atau anggota Perkhidmatan Awam yang telah dilantik hendaklah menghayati nilai-nilai amanah, bertanggungjawab, ikhlas, dedikasi, tekun, berdisiplin, bekerjasama, berbudi mulia, sederhana dan bersyukur.

Amanah Dalam Menjalankan Tugas

Anggota Perkhidmatan Awam yang telah dilantik mestilah mengamalkan sifat amanah dalam menjalankan tugasnya. Ini sesuai dengan tanggungjawab utama yang dipikulnya dalam membangun dan memajukan negara. Dengan sikap ini rakyat

jelata akan mendapat hasil yang baik daripada perkhidmatan yang sempurna.

Amanah ialah sesuatu yang wajib dipelihara dengan sebaik-baiknya. Amanah ialah menyerahkan sesuatu kepada orang yang berhak menerimanya. Orang yang tidak memelihara amanah dan tidak melaksanakannya dianggap sebagai orang yang melakukan pengkhianatan.

Matlamat amanah ialah keadilan. Pelaksanaan keadilan yang sebenar adalah di tangan Yang Maha Kuasa. Tetapi di dunia ini manusia dikehendaki berikhtiar sepenuhnya supaya melakukan keadilan mengikut kemampuannya. Dalam konteks Perkhidmatan Awam, pelaksanaan keadilan melalui amanah akan melahirkan keamanan dan kemakmuran kepada seluruh masyarakat. Bagi anggota Perkhidmatan Awam, dengan melaksanakan tanggungjawab amanah ini dengan sempurna, rakyat jelata akan memperolehi kesejahteraan hidup.

Ciri-ciri amanah boleh dilihat, antaranya, melalui tindakan-tindakan seperti yang berikut:

- i. Menggunakan masa dengan sebaik-baiknya;
- ii. Membelanjakan harta awam mengikut peraturan yang ditentukan dan jauh sekali daripada melakukan rasuah dan pembaziran; dan
- iii. Menyiapkan kerja mengikut tempoh yang ditetapkan.

Sebaliknya, ciri-ciri tidak amanah dapat dilihat dalam perkara seperti yang berikut:

- i. Cuai dalam menjalankan tugas;
- ii. Menyalahgunakan kuasa dan kedudukan; dan
- iii. Melakukan tugas-tugas peribadi dengan berselindung di sebalik tugas-tugas rasmi.

Bertanggungjawab Dalam Perkhidmatan Awam

Seseorang pegawai awam yang telah diberi tanggungjawab dalam menjalankan tugas yang diamanahkan kepadanya mestilah mempunyai rasa tanggungjawab kepada dirinya dan kepada Yang Maha Berkuasa. Dengan sebab itu adalah menjadi tanggungjawabnya untuk berkhidmat dengan penuh cemerlang dan memberikan pulangan hasil yang maksimum kepada masyarakat sesuai dengan tanggungjawab utama yang dipikulnya.

Nilai tanggungjawab ialah akauntabiliti. Seseorang anggota Perkhidmatan Awam yang bertanggungjawab sentiasa sanggup dirinya dinilai dan diperiksa. Jika tanggungjawab dilaksanakan dengan penuh jujur dan amanah, maka akauntabiliti adalah tinggi. Ia sanggup diturunkan pangkat atau meletakkan jawatan sekiranya ia mendapati dirinya tidak menjalankan tugas dengan sewajarnya.

Sikap tanggungjawab atau akauantibiliti dalam Perkhidmatan Awam mesti dimiliki oleh semua peringkat anggota dan pegawai dari peringkat rendah hingga ke peringkat tertinggi. Semua anggota Perkhidmatan Awam mempunyai bidang tugas masing-masing yang mesti dipikulnya. Kejayaan mereka memikul tanggungjawab ini akan menjadi kejayaan kepada Perkhidmatan Awam seluruhnya. Dengan itu sempurnalah tanggungjawab yang wajib bagi sesebuah negara itu.

Antara ciri-ciri yang dapat dilihat melalui sikap bertanggungjawab ini ialah:

- i. Melakukan kerja dengan sempurna;
- ii. Tidak mengharapkan orang lain menyempurnakan tugasnya; dan
- iii. Rasa bersalah jika tugas yang dipikulnya itu tidak disempurnakan mengikut apa yang telah ditetapkan.

Sebaliknya, antara ciri-ciri yang menunjukkan seseorang itu kurang bertanggungjawab dalam menjalankan tugas ialah:

- i. Tidak bersungguh-sungguh dalam melakukan kerja sehingga ada orang lain terpaksa membantu untuk menyempurnakannya;
- ii. Hasil kerjanya boleh menimbulkan kebimbangan atau kesusahan kepada orang lain sama ada di kalangan anggota awam atau pihak pengguna; dan
- iii. Tidak cuba memperbaiki mutu perkhidmatan supaya ia dilihat sebagai suatu hasil yang sempurna.

Mereka yang mempunyai sifat-sifat buruk seperti ini akan memberi kesan kepada semua pihak.

Ikhlas Dalam Perkhidmatan Awam

Sifat ikhlas amat diperlukan pada seseorang anggota Perkhidmatan Awam. Tanpa sifat ini ia akan gagal menjalankan

tugasnya, malah akan menimbulkan berbagai-bagai rungutan dan sentiasa menyalahkan orang lain dalam menjalankan tugas. Ikhlas merupakan asas kesempurnaan sesuatu perbuatan atau amalan.

Seseorang anggota Perkhidmatan Awam tidak akan dapat melaksanakan tugasnya dengan sempurna dan berjaya jika ia tidak menanamkan sifat ikhlas ke dalam dirinya, walaupun seseorang itu didapati bekerja dengan dedikasi. Jika tujuannya untuk mencari peluang kenaikan pangkat atau untuk memperolehi Sijil Khidmat Cemerlang, maka dedikasinya akan segera menurun setelah dinaikkan pangkat ataupun setelah memperolehi Sijil Khidmat Cemerlang. Sebaliknya seseorang yang telah menghayati sifat ikhlas untuk berkhidmat kepada agama, bangsa dan negara, ia akan melakukan kerja dengan sebaik-baiknya secara berterusan, walaupun dalam keadaan negara sedang dilanda inflasi yang tidak mungkin adanya kenaikan gaji ataupun pangkat. Inilah sifat orang yang berhemah tinggi. Pekerja yang melakukan segala pekerjaan dengan penuh keikhlasan kerana kepentingan masyarakat umum tidak akan memikirkan ganjaran jangka pendek tetapi meletakkan matlamatnya dengan penuh keredhaan.

Antara ciri-ciri pekerja yang ikhlas dalam perkhidmatan ialah:

- i. Tidak menunjuk-nunjuk dalam menjalankan tugas kepada pegawai-pegawai atasannya;
- ii. Tidak memilih satu-satu tugas tertentu untuk dilaksanakan umpamanya tidak mengutamakan tugas yang ada hubungan dengan kenaikan pangkat malah tidak mengenyepikan tugas yang kurang berhubung dengan kenaikan pangkat; dan

- iii. Melaksanakan tugas tanpa mengira waktu kerana matlamatnya ialah untuk melaksanakan tugas dengan baik dan sempurna.

Sebaliknya ciri-ciri pekerja yang tidak ikhlas dalam menjalankan tugas dapat dilihat, antaranya melalui keadaan-keadaan berikut:

- i. Menjalankan tugas dengan baik jika kerjanya itu diketahui oleh pegawai atasannya, tetapi akan mengelakkan diri jika keadaan sebaliknya;
- ii. Bertugas dengan cara memilih tempat, masa dan orang yang memberi arahan; dan
- iii. Selalu mengenakan syarat-syarat secara langsung atau tidak langsung jika diberikan tugas yang di luar daripada kerja-kerja biasanya.

Mereka yang tidak ikhlas seperti ini akan digolongkan dalam kumpulan pekerja yang bermuka-muka dan rendah mertabatnya.

Kakitangan Kerajaan dalam sesebuah negara yang sedang membangun seperti negara kita ini hendaklah mengelakkan diri daripada bersikap sedemikian.

Dedikasi Dalam Perkhidmatan Awam

Satu unsur penting dalam memberi khidmat yang berkesan kepada masyarakat ialah mempunyai sikap dedikasi. Pekerja yang melaksanakan tugasnya dengan dedikasi ialah pekerja yang bekerja tanpa mengharapkan tambahan upah dan ganjaran atau sanjungan

tetapi yang lebih pentingnya ialah untuk menghasilkan kerja yang cepat, berkesan dan berkualiti. Ia akan merasa amat puas, dengan apa yang dilakukannya. Di samping itu ia mempunyai minat serta bersedia menerima teguran dan bimbingan untuk memperbaiki kelemahan diri sendiri. Sikap positif ini bukan sahaja memanfaatkan masyarakat tapi juga dirinya sendiri.

Di antara sifat-sifat pekerja yang baik ialah seorang pekerja yang melaksanakan tugas dengan penuh dedikasi dan sentiasa berusaha mengatasi masalah dan halangan dengan penuh hikmah.

Di antara ciri-ciri dedikasi ialah:

- i. Bekerja tanpa rasa jemu dan bosan serta bersedia menjalankan tugas yang dipertanggungjawabkan kepadanya;
- ii. Tidak berputus asa dalam melaksanakan tugas dan sentiasa mengharapkan kejayaan; dan
- iii. Sanggup menghadapi cabaran dan persaingan dalam perubahan semasa demi meningkatkan maruah agama, bangsa dan negara.

Sebaliknya pekerja yang tidak menjalankan tugasnya dengan dedikasi sentiasa mencari jalan dan helah untuk tidak melaksanakan tugas di samping mengharapkan simpati daripada orang lain. Tindakan demikian akan menjejaskan prestasi dan mutu Perkhidmatan Awam.

Tekun Dalam Perkhidmatan Awam

Seseorang anggota Perkhidmatan Awam mestilah melaksanakan tugasnya dengan tekun dan sabar. Dengan menghayati sikap tekun ini jentera Perkhidmatan Awam akan dapat melaksanakan tugasnya dengan licin dan dapat mencapai matlamatnya mengikut apa yang dirancangan. Seseorang yang tekun akan menyiapkan kerjanya mengikut jadual, berdasarkan tahap kualiti yang diperlukan.

Ketekunan akan wujud pada pekerja yang memberi penumpuan terhadap tugasnya dan tidak mengutamakan kepentingan diri. Oleh kerana itu setiap pekerja yang tekun dalam menjalankan tugas akan sentiasa berusaha supaya matlamat atau objektif yang telah dirancang akan dapat dicapai dengan jayanya.

Di antara ciri-ciri ketekunan dalam Perkhidmatan Awam ialah:

- i. Mengutamakan kepentingan tugas daripada kepentingan diri supaya hasil kerjanya benar-benar sempurna;
- ii. Sanggup berkorban masa dan tenaga demi kepentingan perkhidmatan untuk kemajuan negara; dan
- iii. Dapat meningkatkan mutu kecekapan dan produktiviti ke tahap yang cemerlang.

Mereka yang bersikap tekun dalam pekerjaan akan mendapat kejayaan dan kecemerlangan serta balasan yang setimpal.

Berdisiplin Dalam Perkhidmatan Awam

Satu nilai utama yang amat diperlukan di kalangan anggota Perkhidmatan Awam ialah sifat berdisiplin. Nilai ini jika dibudayakan dalam Perkhidmatan Awam, akan dapat mencapai matlamat kemajuan negara dengan lebih cepat lagi. Menghayati budaya berdisiplin adalah satu ciri masyarakat yang bertamadun tinggi yang dapat menghasilkan mutu kerja yang cemerlang. Disiplin dapat dicapai melalui kesedaran dan keyakinan diri di samping adanya peraturan yang praktikal. Setiap pekerja yang berdisiplin sentiasa mematuhi arahan dan peraturan tersebut. Oleh itu pekerja yang baik akan mematuhi segala peraturan dengan rela hati dan ikhlas. Di antara ciri-ciri pekerja yang berdisiplin ialah:

- i. Kerja yang membudayakan peraturan-peraturan dalam hidupnya seperti patuh dan taat kepada arahan jabatan;
- ii. Mempunyai pegangan yang kuat kepada ajaran agama; dan
- iii. Sentiasa menjaga imej dan maruah diri serta rasa terhina jika ia terlibat dengan kecuaiian dan perbuatan keji.

Di dalam ajaran mana-mana agama, disiplin diutamakan. Seseorang yang melanggar disiplin atau peraturan dianggap melakukan kesalahan dan akan mendapat balasan yang setimpal.

Bekerjasama Dalam Perkhidmatan Awam

Sebagaimana yang diperlukan oleh jentera Perkhidmatan Awam, setiap pekerja mestilah mempunyai semangat bekerjasama

sesama mereka dalam melaksanakan tugas. Nilai kerjasama ini dapat melahirkan suasana kerja yang harmoni, aman dan gembira. Suasana demikian akan meningkatkan hasil dan mutu perkhidmatan yang tinggi.

Sikap kerjasama adalah penting dalam semua pekerjaan termasuk perkara-perkara kebajikan dan kepentingan sejagat. Oleh kerana itu setiap anggota Perkhidmatan Awam hendaklah sentiasa menjaga hubungan baik dan mempunyai sikap saling bantu membantu di antara satu sama lain. Di antara ciri-ciri kerjasama yang perlu ada pada setiap anggota Perkhidmatan Awam ialah:

- i. Menjalankan tugas yang diamanahkan secara kolektif;
- ii. Menyedari bahawa idea-idea yang diperolehi secara berkumpulan adalah lebih mantap dan jitu ke arah mencapai kejayaan sesebuah organisasi; dan
- iii. Selalu merujuk perkara-perkara yang rumit untuk mendapat pandangan orang lain.

Sebaliknya sifat-sifat suka membanggakan diri dan merendah-rendahkan kebolehan orang lain akan merenggangkan hubungan silaturrahim dan semangat kerja berpasukan dalam sesebuah organisasi.

Berbudi Mulia Dalam Perkhidmatan Awam

Semua anggota Perkhidmatan Awam adalah anggota masyarakat yang tertakluk kepada nilai-nilai dan norma-norma masyarakat. Dengan sebab itu mereka mestilah sentiasa berbudi mulia seperti peramah, memberi layanan yang baik, suka

membantu, berkomunikasi dengan berkesan dan sebagainya. Keindahan dalam masyarakat manusia ialah kerana adanya budi mulia. Dengan sebab itu Perkhidmatan Awam memerlukan anggota yang mempunyai sifat yang sedemikian. Berbudi mulia selalunya terpancar melalui ciri-ciri berikut:

- i. Bertutur dengan lemah lembut tetapi tegas;
- ii. Memberi layanan dengan wajah yang manis dan bersopan santun;
- iii. Bertindak dengan kelakuan yang menyenangkan; dan
- iv. Bersedia membantu orang lain dengan tangan terbuka.

Sebaliknya ciri-ciri mereka yang tidak berbudi mulia akan terpancar melalui berbagai-bagai tindakan negatif, antaranya:

- i. Bertindak dengan cara yang kasar;
- ii. Sentiasa menunjukkan muka yang masam dan bertutur dengan perkataan yang kurang menyenangkan; dan
- iii. Tidak memikirkan kebajikan orang lain.

Dalam konteks ini semua manusia sentiasa digalakkan supaya memancarkan budi yang mulia dalam semua gerak gerinya.

Justeru itu, adalah menjadi tanggungjawab semua anggota Perkhidmatan Awam untuk mengekalkan kemuliaan budi sepanjang perkhidmatannya. Ia bukan sahaja dapat memberikan kesan positif kepada orang lain malah akan mendapat ganjaran yang sewajarnya.

Ciri utama yang membezakan seseorang yang berhemah tinggi dengan orang yang tidak berhemah tinggi ialah melalui tingkahlaku dan budi bahasa yang ditunjukkan seperti kata pepatah Melayu 'bahasa menunjukkan bangsa'.

Bersyukur Dalam Perkhidmatan Awam

Sebagai anggota Perkhidmatan Awam, seseorang itu dikehendaki menjalankan tugas sebagaimana yang ditentukan. Di samping itu, mereka juga diberi ganjaran yang sewajarnya. Mereka diberi beberapa kemudahan seperti rawatan kesihatan, kebajikan dan sebagainya. Segala kemudahan ini bukanlah diberi percuma, oleh Kerajaan tetapi ia harus diterima dengan rasa bersyukur atas kemudahan yang telah diberikan itu. Rasa kesyukuran ini perlulah dilahirkan melalui perkhidmatan yang berkesan dan bermutu tinggi.

Kesyukuran boleh berlaku dalam dua bentuk:

- i. Syukur hamba kepada Tuhannya;
- ii. Syukur makhluk sesama makhluk.

Syukur manusia kepada Tuhannya adalah kesyukuran yang mutlak sama ada seseorang manusia itu telah dianugerahkan dengan nikmat yang banyak atau sedikit. Namun tanggungjawab kepada Tuhan tetap dilaksanakan berdasarkan kemampuan mereka, manakala kesyukuran makhluk sesama makhluk adalah suatu ketetapan daripada Tuhan supaya kebajikan selalunya dibalas dengan kebajikan.

Namun begitu, seseorang manusia yang berbudi mulia akan menunjukkan kesyukurannya melalui tindakan yang boleh memberi kebaikan sebagai balasan kepada kebaikan yang diterimanya. Dalam konteks ini anggota Perkhidmatan Awam yang diberi ganjaran dan berbagai kemudahan oleh Kerajaan perlu menunjukkan kesyukurannya melalui perkhidmatan yang cemerlang. Tambahan pula jika perkhidmatan ini dapat memberi kesan yang baik kepada seluruh masyarakat, ia adalah satu kebajikan atau amal yang baik dan akan diberi balasan yang sewajarnya di dunia dan akhirat.

Antara ciri-ciri anggota Perkhidmatan Awam yang menunjukkan sifat bersyukur kepada majikannya ialah:

- i. Bekerja dengan penuh tekun tanpa mengeluarkan sebarang rungutan;
- ii. Patuh dan sabar menerima semua arahan; dan
- iii. Sanggup mengorbankan masa dan tenaga dalam melaksanakan tugasnya demi kepentingan bangsa, agama dan negara.

Manakala ciri-ciri pekerja yang tidak bersyukur dapat dilihat, di antara lain, melalui tindakan seperti yang berikut:

- i. Sentiasa tidak cukup dengan apa yang diterima;
- ii. Memprotes peraturan-peraturan dan arahan-arahan yang dikeluarkan; dan

- iii. Tidak menunjukkan sikap dedikasi yang sewajarnya dalam menjalankan tugas.

Oleh yang demikian adalah menjadi tanggungjawab semua anggota Perkhidmatan Awam supaya sentiasa bersyukur dan sentiasa berterimakasih dari apa yang diperolehi.

PELAKSANAAN PENGHAYATAN NILAI-NILAI MURNI DALAM PERKHIDMATAN AWAM

Penghayatan nilai-nilai murni di kalangan anggota Perkhidmatan Awam boleh dilaksanakan melalui kesedaran mereka sendiri, tetapi ia akan lebih berkesan lagi sekiranya dihayati melalui kesedaran keagamaan. Dengan cara ini mereka mesti meletakkan diri mereka sebagai seorang penganut yang sedang menjalankan tanggungjawab kepada agamanya. Ini dapat dilaksanakan melalui beberapa etika. Antaranya:

Bekerja Dengan Penuh Keazaman

Sebagai penganut mana-mana agama yang taat dengan ajaran-ajaran agama mereka, mereka mestilah menghayati nilai-nilai murni yang disebutkan di atas. Ini bererti mereka mesti yakin bahawa kerja-kerja yang dijalankan itu adalah sesuatu yang mulia.

Bekerja Dengan Ikhlas dan Amanah

Ini bererti mereka mesti bekerja dengan penuh kerelaan dan suci hati untuk mencari keredaan Tuhan. Setiap Perkhidmatan Awam perlu menyedari bahawa jawatan yang dijabatnya adalah hasil dari permohonan sendiri dan bukanlah dipaksa untuk memenuhi jawatan tersebut. Oleh itu mereka mestilah

menjalankan tugas tersebut dengan ikhlas dan amanah.

Bekerja Dengan Tekun dan Cekap

Ketekunan adalah satu sifat yang amat diperlukan oleh seseorang pekerja. Setiap pekerja akan dapat meningkatkan kecekapan masing-masing dalam menjalankan tugas sekiranya mereka tekun dan sabar dalam melaksanakannya.

Bekerja Dengan Semangat Gotong-Royong dan Bersepadu Fikiran

Adalah perlu dalam Perkhidmatan Awam, bahkan dalam sebarang pekerjaan sekali pun, seseorang pekerja itu melakukannya secara berkumpulan. Mereka hendaklah bekerja secara berorganisasi dengan semangat bergotong-royong dalam melaksanakan tugas masing-masing bagi menghasilkan perkhidmatan yang cemerlang. Sikap ini akan melahirkan suasana bekerja yang gembira dan aman, malah ia akan dapat menyegerakan sesuatu tugas.

Bekerja Dengan Matlamat Kebaikan Manusia Sejagat

Ajaran agama adalah untuk kebaikan manusia sejagat. Etika seperti ini adalah wajar kerana maju mundurnya sesebuah negara itu akan memberi kesan kepada negara lain di dunia. Oleh itu dengan menghayati matlamat kebaikan manusia sejagat, ia bukan sahaja dapat memberi kesan yang baik kepada negara bahkan kepada seluruh dunia.

penghayatan nilai-nilai murni
dlm. perkhidmatan
menyebabkan 91 teras ke arah
menyapai Perkhidmatan Awam
yg cemerlang.

KESIMPULAN

Selaras dengan objektif pelaksanaan dasar pembaharuan dalam Perkhidmatan Awam yang telah dilaksanakan oleh Kerajaan, maka penghayatan nilai-nilai murni merupakan teras ke arah mencapai Perkhidmatan Awam yang cemerlang.

Lampiran I

PEKELILING KEMAJUAN PENTADBIRAN AWAM 1991

Siri Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam ini telah dilancarkan pada tahun 1991 khusus untuk menyampaikan garis panduan untuk meningkatkan lagi kecekapan, keberkesanan dan kualiti hasil kerja. Pekeliling-pekelling yang telah dikeluarkan adalah seperti berikut:

1. Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 1 Tahun 1991 "Panduan Meningkatkan Kualiti Layanan Urusan Melalui Telefon".
2. Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 2 Tahun 1991 "Panduan Pengurusan Mesyuarat dan Urusan Jawatankuasa-Jawatankuasa Kerajaan".
3. Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 3 Tahun 1991 "Anugerah Inovasi Perkhidmatan Awam".
4. Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 4 Tahun 1991 "Garis Panduan Mengenai Strategi-strategi Peningkatan Kualiti Dalam Pekrhidmatan Awam".
5. Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 5 Tahun 1991 "Panduan Mengenai Sistem Penjadualan Yang Bersepadu (SIAP)"

6. Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 6 Tahun 1991 "Panduan Mengenai Peningkatan Produktiviti Dalam Perkhidmatan Awam".
7. Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 7 Tahun 1991 "Panduan Mengenai Kumpulan Meningkatkan Mutu Kerja (KMK)".
8. Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 8 Tahun 1991 "Panduan Mengenai Manual Prosedur Kerja Dan Fail Meja".
9. Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 9 Tahun 1991 "Panduan Mengenai Pelaksanaan Dasar Persyarikatan Malaysia".
10. Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 10 Tahun 1991 "Panduan Mengenai Peningkatan Kualiti Perkhidmatan Kaunter".
11. Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 11 Tahun 1991 "Panduan Mengenai Tatacara Penggunaan Borang Tindakan Kerja".
12. Pekeliling Perbendaharaan Bil. 2 Tahun 1991 "Penggunaan Borang-Borang Baru Bagi Pengurusan Harta Modal, Inventori Dan Bekalan Pejabat".

PENGHARGAAN

Penerbit ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan kepada semua ahli Jawatankuasa Penyediaan Buku. Mereka ialah:

Dr. Johari b. Mat <i>Ketua Setiausaha Kementerian Perpaduan Negara dan Pembangunan Masyarakat.</i>	Pengerusi
Dr. Zainul Ariff b. Hj. Hussein <i>Timbalan Ketua Setiausaha, JPM.</i>	
Hj. Zainal Abidin b. Kadir <i>Pengarah Pusat Islam, JPM.</i>	
Hj. Ambrin b. Buang, <i>INTAN.</i>	
En. M. Mahalingam, <i>MAMPU.</i>	
Hjh. Rohani bt. Harun, <i>INTAN.</i>	
Dr. Isahak b. Yeop Mohd Shar, <i>JPA.</i>	
Dr. Mohd. Ghazali b. Md. Noor, <i>INTAN.</i>	
En. Omar b. Abd. Rahman, <i>INTAN.</i>	

Penghargaan juga dirakamkan kepada pegawai-pegawai INTAN sebagai penyunting buku ini:

Dr. Mohd Tap b. Salleh
En. Zakaria b. Ahmad
Syed Zulflida b. Syed Md. Noor