

BAB 6

CADANGAN DAN KESIMPULAN

6.0 Cadangan dan strategi

Reformasi dalam pentadbiran akan menjadi sebatian dengan kakitangan awam jika ia dijalankan secara konsisten. Pelaksanaan reformasi pentadbiran perlu dibuat melalui perkongsian idea (*idea sharing*) dan keputusan bersama (*consensus building*) di antara semua pihak dalam organisasi. Tindakan susulan dan tindakan seterusnya dibuat untuk mencapai matlamat yang digariskan. Penyebaran maklumat dan lawatan inspektorat perlu untuk memastikan pelaksanaan sistem menurut perancangan yang diatur. Kesemua langkah ini adalah untuk menjamin kejayaan dan sokongan padu daripada kakitangan terhadap pembaharuan yang dibuat.

Perkhidmatan yang berkualiti harus mengejar pembaharuan. Ianya bukan mudah untuk dicapai, perancangan yang teliti harus dibuat secara teratur, tertib, tidak terlalu drastik dan boleh dibuat secara *incremental* dalam bentuk penyelesaian masalah bagi mencapai matlamat kemajuan secara global. Program dan projek pembaharuan dalam pentadbiran perlu dilaksanakan dengan disiplin dan penuh komitmen, gigih berdasarkan prinsip *follow up* dan *follow through* untuk mencapai pembaharuan yang berkekalan dan perkhidmatan awam yang progresif dan dinamik.

Kursus, latihan dan taklimat yang berkaitan dari masa ke semasa kepada kakitangan di semua peringkat adalah penting untuk meningkatkan pengetahuan, kemahiran, motivasi,

produktiviti, dan mutu kerja kakitangan serta meningkatkan kesedaran tentang tanggungjawab mereka. Abad 21 adalah era pekerja berilmu, pengetahuan dan pendedahan mengenai pembaharuan serta sistem baru perlu dilakukan untuk meningkatkan taraf perkhidmatan awam.

Peraturan dan pembaharuan yang dibuat tidak akan terlaksana sekiranya kakitangan tidak peka terhadap perubahan dan kehendak awam. Semua kakitangan awam perlu mengubah sikap, memikul tugas dengan amanah, akauntabel, jujur dan ikhlas. Setiap kakitangan patut menyemai prinsip dalam diri masing-masing bahawa tugas yang mereka sandang adalah amanah yang perlu ditunaikan. Mereka perlu meningkatkan lagi sifat dedikasi, minat, kesungguhan kerja dan memupuk sifat responsif terhadap kehendak pelanggan. Sikap pekerja adalah faktor utama dalam mengukur kejayaan reformasi pentadbiran. Pekerja hendaklah sentiasa berfikiran terbuka, peka kepada perubahan yang dibuat dan boleh menyesuaikan diri dengan perubahan tersebut. Mengubah minda kakitangan amat penting ini kerana kepercayaan dan nilailah yang membentuk tingkah laku. Kakitangan perlu berubah kepada nilai-nilai baru untuk mempelajari kemahiran yang pelbagai dan bersedia untuk menerima budaya kerja yang baru.

Kenaikan gaji yang setimpal dengan taraf hidup masa kini atau elaun khidmat awam kakitangan adalah satu kaedah meningkatkan motivasi pekerja disamping memberi ganjaran berupa sijil penghargaan, saguhati dan bonus kepada kakitangan yang memberikan khidmat cemerlang atau kepada pegawai yang berkhidmat melebihi 25 tahun. Ganjaran kewangan yang cukup juga dapat mengelakkan masalah rasuah dan pecah amanah. Perlaksanaan Sistem Saraan Baru juga perlu dikaji semula, kaedah penilaian

perlu dibuat secara teliti untuk penilaian yang sewajarnya dan dapat memuaskan hati semua pihak dan memberi manfaat secara keseluruhan.

Penggunaan komputer, sistem *on-line* dan alatan teknologi tinggi yang canggih dapat memaksimumkan produktiviti di sesebuah organisasi. Kakitangan yang mempunyai kepakaran yang tinggi perlu ditambah untuk merealisasikan sistem berteknologi tinggi tersebut. Perkhidmatan awam mestilah berusaha untuk mengadaptasikan diri dengan perubahan yang pesat berlaku kini seperti globalisasi, pembentukan dunia tanpa sempadan, pemusatan maklumat, telekomunikasi, teknologi serta sistem pentadbiran yang canggih dan permintaan kualiti perkhidmatan yang lebih baik. Kakitangan awam perlu berusaha meningkatkan kemahiran baru dalam perbagai bidang (*multiple skills*) secara berterusan. Perkhidmatan awam memerlukan kakitangan yang mempunyai pelbagai skill untuk melaksanakan tugas yang pelbagai.

Pembesaran kerja (*enlargement*), pengkayaan kerja (*enrichment*) dan penurunan kerja (*empowerment*) merupakan keperluan mutlak dan boleh meningkatkan motivasi kakitangan. Ini kerana pekerja yang diberi peluang untuk membuat keputusan yang berkaitan dengan bidang tugasnya, akan merasa diperlukan, diiktiraf dan dihargai di dalam organisasi apabila pendapat mereka diterima pakai.

Kualiti perkhidmatan awam dapat ditingkatkan sekiranya pihak atasan lebih memahami kehendak jentera penggerakannya. Kepentingan dan kebajikan perlu diseimbangkan di antara kakitangan dan pelanggan. Ini secara langsung dapat menyelesaikan masalah dalaman organisasi dan meningkatkan kepuasan bekerja dikalangan kakitangan. Kemudahan sepatutnya perlu diberikan seperti kediaman untuk

pekerja, tempat penjagaan anak, gaji dan elaun yang mencukupi untuk menampung keperluan hidup. Dengan ini pekerja dapat keselesaan yang sewajarnya dan dapat menghasilkan kerja yang berkualiti.

Pihak pengurusan atasan juga perlu menunjukkan contoh terbaik dalam menjayakan reformasi pentadbiran ini. Kepimpinan melalui teladan perlu diamalkan. Gaya baru dalam kepimpinan amat perlu seperti mengubah fungsi daripada kaedah yang memberikan arahan dan kawalan kepada kaedah kerja berpasukan (*team work*). Membina hubungan baik dengan pekerja sukar kerana melibatkan emosi dan perasaan. Pemimpin berurusan dengan pekerja berilmu, oleh itu mereka perlu lebih kreatif dan inovatif dalam setiap tindakan yang diambil. Ini dapat mengelakkan pertukaran kerja di kalangan kakitangan. Komunikasi di antara kakitangan pelbagai peringkat amat penting untuk menyelesaikan masalah yang akan timbul dan telah timbul. Peluang perlu diberi kepada pegawai kanan dan kakitangan untuk membincangkan masalah kerja. Hubungan baik di antara pihak atasan dan bawahan serta persefahaman di antara kedua-dua pihak, salah satu faktor penting dapat meninggikan kualiti perkhidmatan awam.

Untuk mencapai tahap *world class* Jabatan Imigresen mesti mempunyai *benchmark*, tanda rujukan atau standard yang mesti dicapai. Warga Imigresen mesti proaktif, berfikir secara strategik, lebih efisien dan mempunyai keupayaan melaksanakan pilihan strategi yang dibuat. Jabatan Imigresen telah mengalami perubahan dari segi peningkatan infrastruktur melalui pemodenan kemudahan komputer secara *on-line*, mempermudah peraturan dan meningkatkan kualiti pengeluaran.

Wawasan Jabatan Imigresen mulai tahun 2000 ialah menyediakan perkhidmatan bertaraf dunia dan menjadi organisasi terbaik setanding dengan perkhidmatan imigresen negara maju serta dapat meyakinkan orang ramai. Sebagai sebuah jabatan kerajaan yang berorientasikan pelanggan, Jabatan Imigresen mesti mengubah mutu perkhidmatan dan cara berfikir tanpa mengorbankan keselamatan orang ramai. Oleh itu kakitangan perlu banyak diberi pendedahan tentang budaya kerja cemerlang untuk meningkatkan imej organisasi. Memberikan maklumat kepada orang awam tentang organisasi adalah langkah yang wajar, dengan ini memudahkan matlamat organisasi dicapai dengan jayanya.

Kejayaan sistem pembaharuan Jabatan Imigresen akan dapat dicapai dengan komitmen daripada semua pihak sama ada pegawai ataupun kakitangan bawahan. Kecanggihan sistem ini tidak akan bererti jika mereka tidak dapat memanfaatkan sistem tersebut. Faktor-faktor yang boleh menjayakan sistem ini ialah perubahan sikap kakitangan seperti menerima hakikat bahawa mereka mesti mengubah cara bekerja selaras dengan era penggunaan teknologi berkomputer. Kakitangan perlulah mempunyai komitmen dan tanggungjawab menggunakan sistem yang dibangunkan, mempunyai kefahaman prosedur sistem komputer, dapat menggunakan sistem komputer dengan lancar dan mudah. Disamping dapat menggunakan sistem yang dibangunkan dengan daya sistematik, ketepatan data dan penjimatan masa.

Tenaga manusia adalah aset terpenting dalam organisasi. Peningkatan prestasi berkaitan dengan sumber manusia. Peningkatan dalam pengetahuan, kemahiran dan sikap. Elakkan sikap suka bertangguh kerana perkara yang kecil hari ini boleh menjadi masalah besar nanti. Peningkatan akhlak, nilai murni dan penghayatan nilai Islam dapat meningkatkan imej jabatan dan mengelakkan penyelewengan, salahguna kuasa dan

pembaziran masa. Mempertingkatkan produktiviti jabatan melalui keberkesanan kerja dan mengurangkan kos, layanan yang baik, cepat dan betul kepada warga asing kerana mereka membawa masuk modal dan tukaran wang asing negara. Setiap kakitangan awam memerlukan kesedaran diri dari segi mental dan berfikiran terbuka serta perlu diberi peluang dan menghadiri kursus yang ditetapkan oleh jabatan. Sikap dedikasi dan kesabaran perlu dipertingkatkan dan mengelakkan sikap pilih kasih di antara kakitangan dalam organisasi. Kerjasama di antara rakan sekerja amat perlu dalam menyelesaikan tugas-tugas seharian .

6.2 Rumusan dan kesimpulan

Reformasi pentadbiran amat diperlukan seiring dengan perkembangan zaman. Ketika di bawah penjajahan Inggeris, perkhidmatan awam hanya berfungsi sebagai penguatkuasa undang-undang dan kutipan hasil. Ia amat berbeza dengan situasi masa kini yang bersifat globalisasi dan kompleks serta memerlukan pengetahuan, teknologi dan kreativiti. Untuk menjadikan pentadbiran Awam Malaysia bertaraf dunia, pembaharuan di dalam pentadbiran penting untuk membina daya saing di pasaran globalisasi dan memanfaatkan kemunculan era teknologi maklumat.

Perkhidmatan awam merupakan tulang belakang kerajaan. Pegawai dan kakitangan awam merupakan nadi kepada pelaksanaan dasar-dasar awam dan program kerajaan. Komitmen dan kesedaran dari semua kakitangan amat penting dalam melaksanakan reformasi pentadbiran dan seterusnya memberikan ransangan positif kepada pembangunan negara secara keseluruhannya. Sikap kakitangan adalah elemen utama untuk menjamin kejayaan reformasi pentadbiran selain daripada pembaharuan sistem, proses dan prosedur

kerja. Oleh itu para kakitangan awam perlu menghayati konsep anjakan paradigma, terutamanya dari segi penghayatan nilai-nilai murni dan etika dalam melaksanakan kerja sehari-harian. Setiap kakitangan perlu menerima hakikat dan menyesuaikan diri dengan perubahan dan pembaharuan yang dilaksanakan. Pembaharuan memberi pendedahan dan mempertingkatkan daya saing pekerja kearah kecemerlangan alaf baru. Pembaharuan yang dilaksanakan menyeru kakitangan agar sentiasa berusaha untuk mencapai matlamat jabatan, berinovasi dan kerja berkumpulan (KMK) serta memanfaatkan IT di dalam menyelesaikan tugas seharian.

Budaya kerja cemerlang yang mementingkan prestasi, kualiti dan produktiviti dalam perkhidmatan awam perlu diteruskan kesinambungannya agar terus berakar umbi di jiwa kakitangan awam dan dianggap sebagai rutin dalam melaksanakan kerja. Malaysia bertuah kerana memiliki rakyat yang bersikap terbuka terhadap sesuatu pembaharuan yang dijalankan. Menurut tinjauan di Jabatan Imigresen Negeri Selangor hampir 90 % kakitangan beranggapan reformasi pentadbiran yang dijalankan memudahkan sesuatu urusan dan bukannya menyusahkan.

Namun begitu pendapat kakitangan bawahan perlu di ambil kira sebelum melaksanakan sesuatu pembaharuan. Pembaharuan wajar dilakukan secara berperingkat-peringkat, teratur dan tidak terburu-buru. Keadaan ini dapat mengelakkan pembaharuan yang tidak memenuhi piawaian semasa. Pembaharuan perlu dilakukan secara berterusan dalam setiap bidang yang melibatkan organisasi dan pekerja asalkan ia tidak terlalu membebankan kakitangan. Oleh itu ia hendaklah disertai dengan kefahaman terlebih dahulu oleh peringkat atasan. Pembaharuan sememangnya berfaedah, tetapi jika kekurangan mesin pengeluar dan tenaga kerja masih tidak dititikberatkan, bebanan kerja

akan berpindah kepada kakitangan yang menjalankan tugas. Akhirnya kakitangan akan merasa bosan dan kualiti kerja yang dihasilkan akan merosot.

Walaupun pada peringkat awal pelaksanaan reformasi pentadbiran kerajaan terpaksa menanggung kos untuk menyediakan peralatan automasi dan teknologi tinggi, pembiayaan latihan kakitangan, namun kini ia sudah menampakkan hasilnya secara beransur-ansur. Kakitangan mahir dan berilmu akan dapat menyelesaikan masalah pelaksanaan kerja secara kreatif tanpa bergantung kepada pihak pengurusan atasan. Ini dapat menjimatkan masa pelanggan dan meningkatkan produktiviti kakitangan. Kakitangan mestilah memahami konsep pembelajaran berterusan iaitu melalui pengalaman mereka sehari-hari dalam menjalankan tugas.

Pembaharuan meningkatkan sistem pentadbiran awam dan amat berfaedah kepada semua pihak. Perkhidmatan awam perlu melaksanakan perubahan, pengubahsuaian, penciptaan semula (*reinventing*), perekayasaan (*reengineering*) terhadap sistem dan proses pengurusan, selain memberikan kuasa kepada pihak bawahan (*empowerment*). Dua faktor penting untuk menjayakan reformasi pentadbiran ialah faktor perubahan sistem dan prosedur dan faktor sikap kakitangan. Perubahan paradigma, penambahbaikan sistem dan prosedur kerja serta peningkatan disiplin perlu sebab Jabatan Imigresen bukan sahaja berkait rapat dengan isu tempatan tetapi juga antarabangsa.