

**BAB EMPAT**

**SAMBUTAN DAN MASALAH SERTA PENYELESAIAN TERHADAP**

**PROGRAM PEMBANGUNAN INSAN**

**DI JABATAN HAL EHWAL AGAMA TERENGGANU (JHEAT)**

**4.1 Pendahuluan**

Dalam bab ini pengkaji memberikan tumpuan mengenai sambutan dan masalah yang dihadapi oleh JHEAT serta penyelesaian yang dilakukan dalam melaksanakan program pembangunan insan.

**4.2 Sambutan Kakitangan JHEAT Terhadap Program Pembangunan Insan.**

Dalam merencanakan sesuatu penganjuran program, pihak penganjur harus menitikberatkan beberapa aspek seperti pengurusan, pelaksanaan, pengendalian program dan termasuk juga sambutan. Hal ini kerana sambutan atau penerimaan awal daripada sasaran dapat membantu dan menjayakan lagi proses pelaksanaan sesuatu program. Menurut *Kamus Dewan* sambutan membawa maksud penerimaan atau perhatian dan pandangan terhadap sesuatu perkara.<sup>132</sup> Melalui penerimaan dan sambutan awal yang diterima daripada sasaran, ia dapat memberikan gambaran kepada sesebuah organisasi atau badan yang ingin melaksanakan sesuatu program, sama ada program yang bakal diadakan itu akan berjaya atau tidak.

---

<sup>132</sup> Hajah Noresh Hj Baharom (2007), *Kamus Dewan*, c.4. Kuala Lumpur : Dewan Bahasa Dan Pustaka, h.1380.

Sekiranya di peringkat awal sambutan yang diterima baik, sudah tentulah program yang bakal diadakan itu akan dihadiri oleh ramai para peserta. Namun sekiranya di peringkat awal lagi sambutan yang diterima kurang baik atau pun negatif sudah pastilah program yang diadakan nanti tidak akan dihadiri oleh para peserta. Keadaan ini juga turut diberikan perhatian oleh JHEAT dalam melaksanakan program pembangunan insan terhadap kakitangannya. Hal ini bertujuan memastikan program yang dilaksanakan itu dapat menarik minat para peserta dan diadakan dengan baik.

### **4.3 Matlamat Program**

Setiap program yang bakal dianjurkan pastinya mempunyai matlamatnya yang tersendiri. Matlamat atau objektif yang ditetapkan atau ingin dicapai dalam pelaksanaan sesuatu program merupakan satu aspek yang penting. Ia harus diambil kira sebelum sesuatu program itu diadakan. Hal ini kerana program yang dijalankan itu akan berpaksikan kepada matlamat program itu diadakan. Sekiranya matlamat yang digariskan dalam program itu jelas dan tepat.

Sudah tentu nanti hasil yang baik dan memuaskan dapat diperolehi oleh sasaran yang mengikuti program tersebut. Namun jika sebaliknya matlamat atau objektif yang ingin dicapai itu tidak diambil kira. Sudah pasti hasil yang diperolehi nanti tidak setara dengan kehendak dan matlamat program itu diadakan. Begitulah pentingnya peranan matlamat dan objektif dalam sesuatu program.

Berpandukan hasil pemerhatian dan temubual yang dibuat oleh pengkaji di JHEAT, pengkaji mendapati setiap program yang dilakukan terhadap kakitangan mempunyai matlamat. Ianya tidaklah diadakan hanya semata-mata untuk memenuhi kalendar tahunan JHEAT. Antara matlamatnya untuk menjadikan JHEAT sebagai organisasi yang mempunyai pengurusan yang sistematik, kemas dan teratur. Bagi mencapai matlamat itu JHEAT telah mengadakan program 5S. Melalui program 5S itu para kakitangan dan pekerja JHEAT diberikan pendedahkan yang mencukupi mengenai konsep dan sistem kemahiran tersebut. Hal ini bertujuan agar para kakitangan dapat memahami apa yang diinginkan melalui program 5S itu.<sup>133</sup>

Walaupun pada peringkat permulaannya ia kurang mendapat sambutan dan kakitangan turut merasakan ia sebagai bebanan kepada mereka. Hal ini kerana dengan program ini pelbagai urusan baru akan diperkenalkan. Bukan mudah bagi sesetengah kakitangan yang telah lama dengan sistem pengurusan yang sebelum ini untuk mereka melakukan perubahan. Hal ini kerana terdapat sebahagian kakitangan yang akan bersara tidak lama lagi turut serta dan terpaksa mengikuti sistem dan perubahan baru yang bakal dilaksanakan.<sup>134</sup>

Bagi mencapai matlamat untuk menjadikan JHEAT sebagai sebuah organisasi yang mempunyai keselarasan dalam hal-ehwal pengurusan kerja. Program minit mesyuarat telah diadakan. Program ini memberikan pendedahan kepada para pekerja JHEAT mengenai pengendalian satu minit mesyuarat yang tepat dan selaras untuk kegunaan seluruh jabatan JHEAT dalam urusan pekerjaan.

---

<sup>133</sup> Temubual kali pertama bersama Tuan Haji Rozi B. Bidin, ketika ini beliau memegang jawatan Penolong Pesuruhjaya Unit Pembangunan Sumber Manusia JHEAT, pada 6 Disember 2009, jam 2.30-4.30 petang

<sup>134</sup> Temubual dengan Puan Mariam Binti Mahmud, Beliau Ketua Pembantu Tadbir Bahagian Undang-undang Keluarga, Jabatan Hal Ehwal Terengganu, pada 6 Disember 2009, jam 4.30-5.00 petang.

Hal ini secara tidak langsung memberikan satu kekuatan kepada JHEAT untuk dilihat sebagai sebuah organisasi Islam yang sentiasa mendidik warganya untuk berubah dan seiring dengan pagedaran zaman untuk menjadi orang Islam terus ke hadapan. Bukan hanya masih dengan pengurusan yang berbentuk tradisional dan tidak mampu berubah sebagaimana gambaran yang sering diberikan terhadap organisasi Islam.<sup>135</sup>

Begitu juga untuk menjadikan JHEAT sebagai sebuah organisasi yang sentiasa peka dan mempunyai hubungan yang baik terhadap keperluan kakitangannya. Program kaunseling telah diadakan. Matlamat program ini diadakan bertujuan memberikan info dan maklumat kepada kakitangan bagaimana cara untuk menangani masalah stress dalam pekerjaan mahupun dalam urusan peribadi serta urusan harian mereka. Program ini juga dalam usaha menangani permasalahan stress yang sering menjadi isu utama dalam masyarakat yang berkerja pada masa kini.<sup>136</sup>

JHEAT sebagai badan organisasi Islam turut mempunyai matlamat yang jelas sebagai badan yang menegakkan Islam kepada masyarakat dan kakitangannya. Oleh kerana itu program keagamaan juga telah dilaksanakan dengan tujuan untuk mendekatkan lagi masyarakat dan kakitangannya terhadap memahami Islam. Program-program yang dilaksanakan seperti sambutan terhadap hari-hari kebesaran dalam Islam seperti Maal Hijrah, Maulidur Rasul, Ihya' Ramadhan, Isra' dan Mikraj, Nisfu Syaaban, Nuzul Quran, Hari Raya Aidil Fitri dan Hari Raya Aidil Adha. Program ceramah seperti ta'mir.

---

<sup>135</sup> Temubual dengan Puan Faridah, Pembantu Pentadbiran (unit pembangunan sumber manusia), Jabatan Hal Ehwal Agama Terengganu, pada 04 Julai 2010, jam 12.00-1.00 tengahari.

<sup>136</sup> Temu bual dengan Puan Manisah Bt Abdul Rahman, Pembantu Tadbir Bahagian Dakwah Jabatan Hal Ehwal Agama Terengganu, pada 4 Julai 2010, jam 12.45-1.30 petang.

Kesemuanya untuk memberikan kakitangan dan masyarakat lebih dekat dalam memahami Islam sebagai cara kehidupan.<sup>137</sup>

Walaupun matlamat yang dinyatakan itu begitu jelas sekali. Namun belum tentu matlamat itu dapat dicapai dengan sempurna sebagaimana yang diinginkan setelah berakhirnya program itu. Adakala hasilnya cukup memuaskan dan mencapai matlamat program diadakan. Adakalanya pula hasilnya langsung tidak memberangsangkan. Hal ini adalah lumrah dan tidak dapat dinafikan dan ia juga berlaku di mana-mana organisasi lain. Sesuatu matlamat program itu hanya dapat dicapai dan dilaksanakan sepenuhnya bergantung kepada kepakaran dan kebijaksanaan pengurusan pentadbiran organisasi tersebut.<sup>138</sup>

Oleh itu sepanjang pemerhatian pengkaji mendapati adanya usaha untuk memastikan matlamat sesuatu program dapat dicapai dan dilaksanakan dengan baik. Hal ini sebagaimana yang telah dinyatakan oleh Ustaz Zahari Sulong, bahawa JHEAT telah mengambil langkah dengan mengadakan mesyuarat pada setiap bulan di kalangan kakitangannya bagi menilai dan melihat sejauhmana pelaksanaan program itu dilakukan untuk memastikan agar matlamat-matlamat dapat dicapai seperti yang diharapkan oleh JHEAT.

---

<sup>137</sup> Temu bual dengan Puan Che Rohani Bt Mat Amin, Ketua Pembantu Tadbir, Unit Pengurusan Masjid, Jabatan Hal Ehwal Agama Terengganu, pada 4 Julai 2010, jam 12.30-1.00 tengah hari.

<sup>138</sup> Temubual dengan Ustaz Zahari B. Sulong, Penolong Pesuruhjaya Unit Pembangunan Sumber Manusia JHEAT (yang menggantikan Ust Rozi), pada 4 Julai 2010, jam 10.30 pg-12.00 tengah hari.

#### 4.4 Program

Pengkaji telah dapat mengenal pasti pelbagai bentuk program pembangunan insan yang dilaksanakan oleh JHEAT untuk kakitangannya. Ia sebagaimana yang dinyatakan dalam jadual 3.1 dalam bab tiga sebelumnya. Programnya berbentuk kemahiran, motivasi, pengurusan dan keagamaan. Hasil daripada pemerhatian dan temubual dan yang dijalankan. Pengkaji telah menerima respon yang kebanyakannya positif dan sambutan yang yang diberikan amat baik. Namun pengkaji juga tidak dapat menafikan bahawa terdapat juga sebilangan kakitangan memberikan respon dan sambutan yang kurang baik terhadap program. Pengkaji dapat merumuskan bahawa keadaan ini berlaku disebabkan beberapa faktor.

Menurut Tuan Haji Rozi, faktor pertama penyebab keadaan ini terjadi ialah wujudnya kakitangan yang kurang berminat terhadap program. Keadaan disebabkan pada peringkat awal kakitangan tidak mendapat gambaran yang jelas mengenai bentuk atau program yang dilaksanakan. Namun keadaan itu dapat diatasi dengan sebaiknya setelah kakitangan diberikan penjelasan dan mendapat kefahaman yang secukupnya mengenai program. Bahkan antara respon positif yang diterima selepas itu ialah kakitangan memberikan kerjasama dan sambutan yang baik terhadap program serta ada di kalangan mereka tanpa teragak-agak meminta agar nama mereka turut disenaraikan dalam program tersebut.<sup>139</sup>

---

<sup>139</sup> Temubual kali pertama bersama Ustaz Rozi B. Bidin, ketika ini beliau memegang jawatan Penolong Pesuruhjaya Unit Pembangunan Sumber Manusia JHEAT, pada 6 Disember 2009, jam 2.30-4.30 petang.

Faktor kedua pula kakitangan beranggapan apabila mereka mengikuti program tersebut tiada apa yang diperolehi melainkan kebosanan semata-mata. Keadaan terjadi disebabkan mereka merasakan sudah tentulah dalam program sebegitu akan menggunakan modul program yang berulang-ulang sebagaimana program-program yang pernah mereka ikuti. Bagi mereka tiada faedah yang diperolehi dengan mengikuti program sama penggunaan modulnya. Keadaan ini sering terjadi terhadap program bersama yang dianjurkan oleh ILIM dan JKSM. Apabila suasana ini terjadi, seringkali kakitangan memberikan alasan-alasan tertentu agar dikecualikan daripada mengikutinya.<sup>140</sup>

Hasil daripada temubual ini, jelas menunjukkan bahawa sambutan terhadap sesuatu program itu memainkan peranan yang penting dalam menjayakan sesuatu program. Hal ini haruslah dipandang berat oleh mana-mana organisasi yang ingin mengadakan program. Oleh itu strategi dan promosi yang bijak harus dilakukan sebelum sesuatu program itu diadakan. Kesannya nanti pasti memberikan impak yang positif dan dapat menarik sasaran untuk cenderung mengikuti program.

#### **4.4.1 Program Yang Mendapat Sambutan Menyeluruh**

Berpandukan kepada jadual 3.1 dalam bab tiga, hasil daripada temubual yang dilakukan pengkaji dapat menyatakan bahawa program pembangunan insan yang dijalankan ialah berbentuk kemahiran, motivasi, keagamaan dan kepimpinan. Manakala dari segi sambutan pula dapat diklasifikasikan kepada tiga ciri utama.

---

<sup>140</sup> *Ibid.*

Pertama kategori program yang mendapat sambutan yang menyeluruh. Kedua kategori program yang mendapat sambutan yang sederhana. Ketiga kategori program yang kurang mendapat sambutan.

Dalam kategori pertama hasil temubual yang dilakukan oleh pengkaji menunjukkan bahawa program pembangunan insan yang mendapat sambutan menyeluruh daripada kakitangan terdiri daripada program berbentuk kemahiran iaitu program kursus audit dalaman (5S), program ICT, program pengendalian mesyuarat dan penulisan minit. Manakala bagi program berbentuk kepimpinan pula ialah program anugerah pekerja cemerlang dan pengurusan pejabat. Kemudiannya dalam program keagamaan yang dianjurkan program bersama Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri (SUK).

Program-program ini mendapat sambutan yang menyeluruh daripada kakitangan disebabkan ia merupakan program yang menghendaki kehadiran semua kakitangan agar mengikuti dan tiada sebarang pengecualian. Hal ini bertujuan untuk mengelak berlakunya ketidakhadiran sesetengah kakitangan sedangkan program-program ini, bertujuan meningkatkan tahap keperluan dan kualiti para pekerja.<sup>141</sup>

---

<sup>141</sup>Temubual dengan Puan Faridah, Pembantu Pentadbiran (unit pembangunan sumber manusia), Jabatan Hal Ehwal Agama Terengganu, pada 04 Julai 2010, jam 12.00-1.00 tengahari.



#### **4.4.2. Program Yang Mendapat Sambutan Sederhana.**

Melalui temubual dalam kategori kedua yang dilakukan pengkaji, menunjukkan bahawa program pembangunan insan yang mendapat sambutan sederhana daripada kakitangan terdiri daripada program yang berbentuk motivasi iaitu program kaunseling, program kursus tatatertib dan program pengurusan masa. Kemudiannya program berbentuk keagamaan iaitu program ta'mir, dan program ihya' ramadhan.

Menurut Puan Hawa, program sebegini mendapat sambutan yang sederhana disebabkan kehadiran daripada kakitangan tidak diwajibkan dan kakitangan bebas sama ada ingin mengikutinya atau tidak. Kebanyakan kakitangan yang menghadirkan diri dalam mengikuti program ini adalah mereka yang mempunyai kesedaran peribadi untuk mempertingkatkan lagi ilmu pengetahuan yang sedia ada.<sup>142</sup>

#### **4.4.3 Program Yang Kurang Mendapat Sambutan.**

Hasil temu bual yang diperolehi oleh pengkaji dalam kategori tiga menunjukkan program pembangunan insan yang kurang mendapat sambutan daripada kakitangan terdiri daripada program yang berbentuk kepimpinan seperti program gotong-royong. Manakala dalam program berbentuk kemahiran seperti program-program yang dianjurkan bersama dengan ILIM , JKSM dan ILKAP.

---

<sup>142</sup> Temu bual dengan Puan Hawa Binti Embong, Ketua Pembantu Hal Ehwal Islam (unit penerbitan), Bahagian Dakwah, Jabatan Hal Ehwal Agama Terengganu, pada 4 Julai 2010, jam 1.30- 2.00 petang.

Menurut Tuan Haji Rozi program gotong royong itu kurang mendapat sambutan disebabkan waktu penganjurannya itu pada hujung minggu. Keadaan sebegini dianggap kurang sesuai disebabkan pada hujung minggulah kakitangan ingin meluangkan bersama keluarga setelah seminggu sibuk dengan urusan pekerjaan di pejabat. Apabila program ini dilakukan pada hujung minggu pastinya hubungan kekeluargaan akan menjadi renggang dan keadaan harus dielakkan. Sewajarnya program-program itu diadakan pada waktu pejabat dan tidak melibatkan hujung minggu.<sup>143</sup>

Manakala bagi program anjuran bersama ILIM dan JKSM itu tidak mendapat sambutan pula disebabkan para peserta merasakan modul program yang digunakan dalam setiap program itu adalah modul yang sama. Keadaan sebegini sering kali terjadi sehingga mencetuskan kebosanan kepada mereka untuk menghadirinya. Di samping itu juga, program ini diadakan dengan mengambil masa beberapa hari dan di lakukan di luar daerah atau negeri. Kadang-kala keadaan ini menyukarkan kepada kakitangan wanita yang mempunyai keluarga dan anak-anak kecil. Apabila suasana ini terjadi, seringkali kakitangan memberikan alasan-alasan tertentu agar dikecualikan daripada mengikutinya.<sup>144</sup>

---

<sup>143</sup> Temubual bersama Tuan Haji Rozi Bin Bidin, Penolong Pesuruhjaya Unit Pembangunan Sumber Manusia JHEAT, pada 6 Disember 2009, jam 2.30- 4.30 petang

<sup>144</sup> Temubual dengan Ustaz Zahari B. Sulong, Penolong Pesuruhjaya Unit Pembangunan Sumber Manusia JHEAT(yang menggantikan Ust Rozi), pada 4 Julai 2010, jam 10.30 pg-12.00 tengahari.

#### 4.5 Sambutan Terhadap Pengurusan Program

Berdasarkan temubual yang telah dilakukan, pengkaji mendapat maklum balas yang positif. Semua responden menyatakan bahawa mereka mendapat kerjasama yang baik di kalangan kakitangan dalam setiap program yang dilaksanakan, sama ada di peringkat awal sehingga berakhirnya program.

Menurut Puan Che Rohani, apabila sesuatu program itu ingin dianjurkan, pada peringkat awalnya akan dibentuk terlebih dahulu ahli jawatankuasanya. Hal ini bertujuan untuk memudahkan pengagihan tugas dilakukan. Apabila pengagihan tugas telah dilakukan terhadap ahli jawatankuasa yang terlibat, pemantuan pula akan dijalankan. Hal ini bagi memastikan perancangan yang telah dibuat dapat dilakukan dengan sempurna.

Menurut beliau lagi, kerjasama yang diberikan oleh kakitangan dalam menjayakan setiap program yang dijalankan amat memuaskan. Seperti dalam program 5S yang baru sahaja diadakan. Kesungguhan kakitangan dapat dilihat, apabila terdapat segelintirnya yang sanggup bekerja di waktu malam untuk menyiapkan tugas-tugas yang diberikan. Walaupun tanpa mendapat sebarang arahan untuk berbuat sedemikian.<sup>145</sup>

Selain itu, mereka juga sanggup menghadirkan diri ke pejabat pada hujung minggu untuk melakukan aktiviti gotong-royong bagi mempercepatkan proses pelaksanaan program itu di JHEAT. Ketika pelaksanaan program 5S dijalankan, segala aktiviti atau program lain dihentikan seketika.

---

<sup>145</sup> Temubual dengan Puan Che Rohani Bt Mohd Amin, Ketua Pembantu Tadbir Unit Pengurusan Masjid, Jabatan Hal Ehwal Agama Terengganu, pada 4 Julai 2010, jam 12.30- 1.00 tengahari.

Hal ini bagi membolehkannya semua kakitangan memberikan fokus utama terhadap program itu sehingga selesai. Setelah program 5S itu selesai dijalankan, barulah program-program lain diteruskan kembali seperti biasa. Keadaan ini jelas menunjukkan JHEAT dan kakitangannya memberikan komitmen dan pengurusan yang baik dalam melaksanakan sesuatu program yang diadakan.<sup>146</sup>

#### **4.6 Sambutan Terhadap Pelaksanaan Program**

Apabila sesuatu program dilakukan dengan persediaan yang baik, sudah tentulah akan menampakkan kesan yang bersifat positif atau negatif terhadap keadaan sekeliling. Namun untuk mengekalkan pelaksanaannya, bukanlah satu perkara yang mudah. Kerjasama dan sokongan serta komitmen daripada seluruh warga yang berada di dalam sesebuah organisasi diperlukan. Begitu juga halnya dengan JHEAT, tanpa kerjasama yang baik daripada kakitangannya, sudah pasti apa jua program yang dilakukan tidak dapat diteruskan pelaksanaan dan penghayatannya dalam JHEAT.

Hasil daripada temubual yang telah dilakukan, pengkaji telah mendapat maklum balas yang positif daripada kakitangan mengenai aspek sambutan kakitangan terhadap pelaksanaan program. Terdapat segelintir kakitangan yang meminta agar nama mereka tersenarai dalam program yang ingin dilaksanakan. Walaupun terdapat juga sebilangan kecil kakitangan sama dari golongan sokongan mahu pegawai yang menunjukkan kurang sambutan dan memberikan tanggapan negatif terhadap pelaksanaan sesuatu program

---

<sup>146</sup> Temu bual dengan Puan Manisah Bt Abdul Rahman, Pembantu Tadbir Bahagian Dakwah Jabatan Hal Ehwal Agama Terengganu, pada 4 Julai 2010, jam 12.45-1.30 petang.

walaupun telah diberikan penjelasan yang baik mengenainya. Sambutan negatif pada peringkat awal itu terjadi disebabkan mereka tidak mendapat pendendahan mengenai sesuatu program, dan mereka juga merasakan agak sukar untuk mengubah kebiasaan yang telah mereka lakukan dalam rutin urusan kerja.<sup>147</sup>

Keadaan sebaliknya telah berlaku apabila mereka mulai merasai kesan positif dengan menghadiri program-program tersebut. Mereka mula memberikan respon yang baik. Seperti dalam pelaksanaan program anugerah pekerja cemerlang. Program tersebut telah memberikan para kakitangan lebih bermotivasi dalam tugas-tugas kerja dan rutin harian di pejabat. Di samping itu juga kakitangan mula mempunyai pradigma terbuka dan mendorong untuk mendalami sesuatu perkara agar dapat meningkatkan lagi keupayaan diri untuk menjadi kakitangan yang cemerlang.<sup>148</sup>

Manakala dalam pelaksanaan program teknologi maklumat yang berkaitan dengan komputer pula, program tersebut telah memberikan input dan info terbaru kepada kakitangan mengenai komputer yang berkaitan dengan pekerjaan mereka. Keadaan sebegini telah menambahkan keyakinan mereka untuk menggunakan komputer dalam urusan harian. Hal ini kerana masih terdapat sebahagian kecil yang kurang mahir dan mempunyai perasaan takut untuk menggunakan komputer dalam urusan harian. Tambahan lagi program ini dapat memberikan kemahiran kepada para pekerja untuk menguasai dunia teknologi maklumat yang menjadi trend utama kehidupan sosial e-Ekonomi pada masa kini.<sup>149</sup>

---

<sup>147</sup> Temubual bersama Tuan Haji Rozi Bin Bidin, Penolong Pesuruhjaya Unit Pembangunan Sumber Manusia JHEAT, pada 6 Disember 2009, jam 2.30- 4.30 petang.

<sup>148</sup> *Ibid.*

<sup>149</sup> Temubual dengan Puan Mazita Binti Mustafa, Unit Teknologi Maklumat Jheat pada 4 Julai 2010 jam 1.00- 1.30 petang.

Begitu juga dalam pelaksanaan program berbentuk kepimpinan. Program itu telah mendidik dan membentuk daya kepimpinan para pekerja. Di samping menyedarkan mereka bahawa setiap daripada mereka adalah pemimpin dan bertanggungjawab melaksanakan tugas yang diamanahkan. Tidak kiralah sama ada mereka itu berjawatan tinggi, rendah, atau pemimpin unit-unit kecil dalam JHEAT. Ekoran daripada impak-impak yang positif ini, akhirnya pelaksanaan program-program sebegini telah mendapat sambutan yang baik daripada para pekerja. Walaupun pada peringkat awal terdapat beberapa sambutan yang negatif. Namun begitu bagaimana tahap perlaksanaannya dapat dikekalkan itu bergantung kepada kebijaksanaan JHEAT dalam menentukannya.<sup>150</sup>

#### **4.7 Permasalahan Dalam Program Pembangunan Insan Di Kalangan Kakitangan**

##### **Jabatan Hal Ehwal Agama Terengganu ( JHEAT )**

Dalam sebarang program atau aktiviti yang diadakan, pasti tidak dapat lari daripada sebarang masalah-masalah yang dihadapi. Namun masalah itu haruslah diatasi agar ia tidak memberikan kesan yang lebih buruk dan drastik terhadap perjalanan sesebuah organisasi atau sesuatu program. Keadaan ini juga turut dialami oleh JHEAT dalam melaksanakan program pembangunan insan terhadap kakitangannya. Setelah diteliti pengkaji dapat merumuskan bahawa masalah-masalah utama yang sering timbul ialah berkaitan dengan aspek yang melibatkan kakitangan, masa dan program.

---

<sup>150</sup> Temubual kali pertama bersama Tuan Haji Rozi B. Bidin, ketika ini beliau memegang jawatan Penolong Pesuruhjaya Unit Pembangunan Sumber Manusia JHEAT, pada 6 Dec 09, jam 2.30-4.30 petang

#### 4.7.1 Masalah Dalam Aspek kakitangan

Kakitangan atau pekerja merupakan aset utama dalam sesebuah organisasi. Tanpa kakitangan mahupun para pekerja yang berkualiti sudah tentu akan menyukarkan proses perjalanan sesebuah organisasi. Hal ini kerana kejayaan sesebuah organisasi itu bergantung sepenuhnya terhadap tahap kemahiran para pekerja dan bagaimana sikap kakitangan yang dimiliki.<sup>151</sup> Sekiranya berdedikasi dan berkualiti kakitangannya sudah pasti organisasi itu dapat digembelungkan dengan jaya.

Namun jika tahap kemahiran dan kualiti para pekerjanya tidak sebagaimana yang diinginkan. Sudah tentulah sesebuah organisasi itu tidak dapat menjalankan tanggungjawab terhadap masyarakat dengan sempurna. Begitu jugalah yang akan terjadi di dalam penganjuran sesebuah program. Kakitangan memainkan peranan yang penting dalam menjayakan atau mengagalkan sesuatu program yang dilaksanakan.

Hal ini kerana pengkaji telah mendapati permasalahan utama yang sering timbul dalam aspek kakitangan ini ialah komitmen para pekerja. Komitmen itu penting, tanpanya proses perjalanan program itu tidak dilaksanakan dengan lancar. Menurut Tuan Haji Rozi situasi sebegini bukanlah satu perkara yang asing bahkan seringkali terjadi dalam sesebuah organisasi. Keadaan ini terjadi disebabkan jurang perbezaan tahap pendidikan di antara kakitangan. Hal ini kerana tahap pendidikan turut memainkan peranan dalam mempengaruhi pemikiran dan sikap kakitangan terhadap sesuatu perkara.<sup>152</sup>

---

<sup>151</sup> Abd Aziz bin Mohd Zin et al.(2006), *Dakwah Islam Di Malaysia*,Universiti Malaya kuala Lumpur,h.280.

<sup>152</sup> Temubual kali pertama bersama Tuan Haji Rozi B. Bidin, ketika ini beliau memegang jawatan Penolong Pesuruhjaya Unit Pembangunan Sumber Manusia JHEAT, pada 6 Dec 09, jam 2.30-4.30 petang

Kakitangan yang berjawatan pegawai kebiasaanya akan memberi komitmen yang tinggi sesuai dengan tanggungjawab yang diberikan kepada mereka. Berbeza dengan kakitangan yang berjawatan rendah. Namun tidak dapat dinafikan masih terdapat juga keadaan yang sebaliknya berlaku. Kakitangan berjawatan tinggi kurang memberikan komitmen. Manakala kakitangan rendah pula menunjukkan komitmen yang baik dalam usaha memajukan diri mereka dengan pekerjaan. Hal ini terdapat juga kakitangan yang mencadangkan sendiri program yang diperlukan oleh mereka untuk menambahkan kemahiran dan pengetahuan mereka.<sup>153</sup>

Pengkaji mendapati punca utama kurangnya komitmen yang ditunjukkan oleh kakitangan adalah disebabkan masalah kedua yang dialami oleh JHEAT ialah kekurangan kakitangan dan sumber tenaga dalam melaksanakan program. Tugas kerja yang banyak dengan kakitangan yang terhad menjadi kakitangan JHEAT tidak dapat memberikan komitmen yang memuaskan dalam proses pelaksanaan dan pengendalian program. Keadaan ini juga menyukarkan pihak JHEAT untuk melaksanakan sesuatu program yang bermutu.<sup>154</sup>

Pengkaji juga mengenalpasti permasalahan seterusnya yang timbul dalam aspek kakitangan ini ialah berkaitan disiplin dan sikap. Menurut Puan Wan Faridah, hal ini lebih tertumpu kepada ketidak tepatan masa oleh kakitangan dalam setiap program. Sikap suka datang lambat sepuluh minit selepas program dimulakan sering terjadi.

---

<sup>153</sup> Temu bual dengan Puan Melati Yusof Pembantu Am Pejabat Di Pembangunan Sumber Manusia JHEAT Pada 4 Julai 2010 8.30- 9.00pagi.

<sup>154</sup> Temubual kali pertama bersama Tuan Haji Rozi B. Bidin, ketika ini beliau memegang jawatan Penolong Pesuruhjaya Unit Pembangunan Sumber Manusia JHEAT, pada 6 Dec 09, jam 2.30-4.30 petang



Walaupun sudah kerap kali diberikan peringatan dalam setiap program agar para kakitangan menjaga disiplin dengan tidak datang lewat.<sup>155</sup>

Situasi sebegitu bukan sahaja amat merugikan kerana ilmu tidak dapat diterima secara keseluruhannya dan tidak memahami dengan baik. Bahkan tabiat suka datang lewat itu telah mengganggu sesisi program dan konsentrasi kakitangan lain yang bersungguh-sungguh ingin menimba ilmu. Menurut Puan Faridah lagi, sedikit kekesalan dirasakan, hal ini tidak seharusnya terjadi kerana kakitangan yang menjalankan tanggungjawab ini adalah terdiri daripada golongan dewasa yang pastinya telah matang usianya.<sup>156</sup>

Permasalahan seterusnya yang telah dikenal pasti oleh pengkaji ialah mengenai sikap. Hal ini kerana adanya sesetengah kakitangan dalam bahagian tertentu tidak suka mengikut prosedur yang tepat atau yang telah ditetapkan dalam pengurusan program di JHEAT. Keadaan ini telah menyukarkan bahagian-bahagian tertentu untuk mengurus dan mengendalikan sesuatu program yang dirancang.

Keadaan berlaku disebabkan kegagalan komunikasi yang baik di antara bahagian dalam JHEAT yang mungkin tidak disedari. Namun hal ini telah diberikan perhatian utama oleh pentadbiran JHEAT untuk mengatasinya secepat mungkin agar tidak berlanjutan.<sup>157</sup> Walaupun pelbagai masalah telah dihadapi oleh JHEAT sebagaimana dinyatakan pengkaji dalam aspek kakitangan.

---

<sup>155</sup> Temubual dengan Puan Faridah, Pembantu Pentadbiran (unit pembangunan sumber manusia), Jabatan Hal Ehwal Agama Terengganu, pada 04 Julai 2010, jam 12.00-1.00 tengahari.

<sup>156</sup> *Ibid.*

<sup>157</sup> Temubual dengan Ustaz Zahari B. Sulong, Penolong Pesuruhjaya Unit Pembangunan Sumber Manusia JHEAT (yang menggantikan Ust Rozi), pada 4 Julai 2010, jam 10.30 pg-12.00 tengah hari.

Pengkaji mengharapkan ianya tidak akan menjadi penghalang utama kepada pihak JHEAT dalam usaha untuk melaksanakan sesuatu bentuk program dengan baik. Hal ini kerana permasalahan yang dialami itu masih dapat diperbaiki dan dipertingkatkan lagi mutu kesedaran di kalangan para pekerja dalam setiap program yang dirancang.

#### **4.7.2 Masalah Dalam Aspek Masa**

Masa merupakan salah satu aspek yang penting dalam setiap pengurusan sesuatu program. Perancangan dan penggunaan masa yang sesuai serta tepat akan memberikan nilai tambah yang lebih baik dalam pelaksanaan sesuatu program. Sekiranya sebaliknya yang terjadi tanpa perancangan masa yang baik dan bijak ia pasti akan memberikan impak yang kurang memuaskan terhadap program yang diadakan. Apabila ini yang terjadi program yang bakal dilaksanakan itu telah mengalami kegagalan dalam ertikata yang sebenar walaupun belum lagi diadakan. Situasi sebegini juga turut di alami oleh JHEAT dalam melaksanakan program pembangunan insan terhadap kakitangannya.

Pengkaji dapat menyimpulkan bahawa terdapat beberapa faktor terjadinya permasalahan ini. Punca utamanya menurut Tuan Haji Rozi disebabkan masalah kekurangan tenaga kerja yang dialami oleh JHEAT sebelum ini. Keadaan itu menjadikan JHEAT mempunyai masa yang terhad dan terbatas dalam merancang, menyusun dan melaksanakan program-program pembangunan insan terhadap warga kerja JHEAT.<sup>158</sup> Mana mungkin dalam satu masa seorang kakitangan dapat melakukan dan menyelesaikan pelbagai perkara.

---

<sup>158</sup> Temubual kali pertama bersama Tuan Haji Rozi B. Bidin, ketika ini beliau memegang jawatan Penolong Pesuruhjaya Unit Pembangunan Sumber Manusia JHEAT, pada 6 Dec 09, jam 2.30-4.30 petang.

Disebabkan keadaan itu, JHEAT terpaksa bergerak dalam keadaan yang agak perlahan dalam usaha melakukan perancangan pelaksanaan program pembangunan insan. Faktor keduanya ialah berlakunya kekerapan pertembungan antara program JHEAT dengan program anjuran oleh Pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri Terengganu (SUK). Apabila keadaan sebegini terjadi para kakitangan JHEAT terpaksa turut menghadiri program-program tersebut.<sup>159</sup>

### **4.7.3 Masalah Dalam Aspek Program**

Antara masalah yang dikenalpasti dalam aspek berkaitan program ialah penggunaan modul dan isi kandungan program yang sama digunakan secara berulang kali walaupun untuk program berbeza. Sudah tentulah keadaan sebegini menjadi faktor utama sasaran menjadi bosan dan kurang berminat untuk mengikut dan memberikan tumpuan yang baik sepanjang program diadakan.<sup>160</sup>

Selain itu melalui pemerhatian pengkaji, tenaga pengajar atau ahli panel itu seringkali orang yang sama dan tiada pembaharuan dilakukan. Hal ini juga menjadi salah satu faktor yang menyebabkan sasaran tidak dapat memberikan fokus yang baik semasa program diadakan. Contohnya dalam program ta'mir yang dianjurkan setiap hari Khamis itu, seharusnya tenaga pengajarnya tidaklah orang yang sama sehinggakan untuk suatu tempoh masa yang lama.

---

<sup>159</sup> Temubual buat kali kedua dengan Tuan Haji Rozi b.Bidin, Ketika ini beliau telah dilantik sebagai Pegawai Agama Daerah Kuala Terengganu pada 8 Julai 2010, jam 2.00 petang.

<sup>160</sup> Temubual dengan Puan Faridah, Pembantu Pentadbiran (unit pembangunan sumber manusia), Jabatan Hal Ehwal Agama Terengganu, pada 04 Julai 2010, jam 12.00-1.00 tengahari.

Sewajarnya juga diberikan peluang kepada tenaga pengajar yang lain untuk turut mengikuti program itu. Hal ini kerana setiap tenaga pengajar itu ada daya tarikannya yang sendiri dalam menyampaikan ceramah dan kuliah.

Tambahan pula sudah menjadi tabiat bagi setiap manusia, cepat merasai bosan dan jemu dengan sesuatu yang sering dilakukan untuk jangka masa yang lama. Selain itu tenaga pengajar itu mestilah juga sesuai dengan keadaan semasa. Hal ini disebabkan JHEAT pastinya akan mengalami proses penambahan kakitangan baru dan penamatan kakitangan yang telah berusia. Generasi yang menerajui JHEAT pada masa kini tidak sama dengan generasi terdahulu. Oleh itu aspek ini perlu diambil kira dalam merencana, mengurus dan melaksanakan program pada masa akan datang.

Pelbagai masalah telah diutarakan oleh pengkaji dalam pengamatan semasa melakukan kajian ini. Sememangnya tidak dapat disangkalkan lagi bahawa masalah-masalah yang timbul itu secara tidak langsung telah mengganggu proses kelancaran aktiviti-aktiviti yang dilaksanakan. Namun pengkaji mengharapkan permasalahan yang dihadapi itu tidak mematahkan JHEAT dalam melaksanakan program. Bahkan ia sebagai batu loncatan di samping mematangkan JHEAT untuk terus mencetus pradigma baru terhadap warganya dalam usaha perlaksanaan program pembangunan insan pada masa akan datang.

## **4.8 Penyelesaian Permasalahan Dalam Program Pembangunan Insan Di JHEAT**

Sudah menjadi sunnah alam, setiap masalah yang berlaku pasti ada jalan penyelesaiannya. Begitu jugalah dengan permasalahan yang dihadapi oleh JHEAT dalam melaksanakan program pembangunan insan di kalangan kakitangannya.

Namun persoalannya sejauhmana usaha yang dilakukan dalam mencari penyelesaiannya. Hal ini kerana setiap permasalahan yang dialami, jika tidak diatasi dengan baik. Ia akan menjadi punca dan menambahkan lagi masalah-masalah yang lain. Menurut Prof Dr Muhaya setiap masalah yang dialami itu perlu dirungkai dan diatasi, bukannya membiarkan begitu sahaja. Keadaan sebegitu bukan sahaja akan memudarat dirinya sendiri bahkan akan mempengaruhi orang sekeliling dan masyarakat.

### **4.8.1 Penyelesaian Masalah Dalam Aspek Kakitangan**

Sebagaimana yang telah dinyatakan sebelumnya, aspek kakitangan juga merupakan sebahagian daripada permasalahan yang dihadapi oleh pihak JHEAT dalam melaksanakan program pembangunan insan. Bagi mengatasi masalah dari aspek komitmen kakitangan terhadap program. JHEAT telah menggunakan pendekatan dengan cara memberikan ganjaran kepada kakitangan dalam usaha menarik minat dan komitmen kakitangan terhadap program yang dijalankan.

Ganjaran yang diberikan itu dalam bentuk ganjaran saguhati. Seperti dalam program anugerah cemerlang para pekerja yang menerima anugerah itu diberikan sijil, hadiah dalam bentuk hamper makanan dan sedikit ganjaran saguhati.

Begitu juga dalam meraikan sesuatu pencapaian yang diperolehi oleh warga JHEAT dalam acara tertentu. Seperti yang telah dilakukan untuk meraikan kemenangan warga JHEAT yang telah mendapat tempat pertama dalam acara perbarisan sambutan maulidurrasul. Mereka yang terlibat telah di bawa bercuti ke bandung.<sup>161</sup>

Menurut Tuan Haji Rozi lagi, bagi memastikan kakitangan memberikan komitmen yang bersungguh-sungguh terhadap program yang dijalankan. Dasar Pentadbiran Kerajaan Negeri juga telah menetapkan setiap kakitangan kerajaan Negeri Terengganu yang ingin mendapat kenaikan pangkat atau untuk mendapat anugerah pekerja cemerlang harus mengikuti program atau kursus yang diadakan sebanyak 8 kali dalam setahun.

Di samping pihak JHEAT telah menetapkan setiap kakitangannya diwajibkan menghadiri kursus atau program berkala sebanyak tiga kali setahun. Apabila keadaan dilaksanakan, hasilnya mula menunjukkan minat dan komitmen daripada kakitangan untuk menghadiri kursus dan program yang dianjurkan.

Manakala menurut Puan Faridah pendekatan lain pula dilakukan ialah menawan hati warga JHEAT supaya lebih bersemangat untuk menyertai program-program yang dianjurkan dengan mengadakan kesemua program pembangunan insan itu di hotel dan chalet bersifat pelancongan. JHEAT mengharapkn dengan keselesaan dan ketenangan suasana sebegitu dapat memberikan warga JHEAT menumpukan sepenuhnya terhadap program yang dijalankan tanpa memikirkan urusan yang tidak berkaitan sepanjang mengikuti program pembangunan insan.<sup>162</sup>

---

<sup>161</sup> Temubual buat kali kedua dengan Tuan Haji Rozi b.Bidin, Ketika ini beliau telah dilantik sebagai Pegawai Agama Daerah Kuala Terengganu pada 8 Julai 2010, jam 2.00 petang

<sup>162</sup> Temubual dengan Puan Faridah, Pembantu Pentadbiran (unit pembangunan sumber manusia), Jabatan Hal Ehwal Agama Terengganu, pada 04 Julai 2010, jam 12.00-1.00 tengahari

Pendekatan lain pula yang dilakukan ialah menggunakan motivasi agar mencetus keinginan dan kemampuan yang tinggi warga JHEAT untuk mengikuti program yang diadakan. Menurut Ust Zahari, para warga JHEAT diajak untuk melawat organisasi kerajaan yang lain bagi melihat dan meninjau bagaimana cara serta gerak kerja yang telah dilakukan oleh organisasi itu. Hal ini telah dijalankan dalam program 5S warga JHEAT di bawa melawat sebuah organisasi kerajaan di Pahang.<sup>163</sup>

Aktiviti santai sebegini lebih menampakkan seperti lawatan belajar sambil makan angin untuk kakitangan. Hasil daripada lawatan itu secara tidak langsung memberikan keuntungan kepada kedua-dua pihak. JHEAT dapat memberikan pendedahan pengetahuan kepada kakitangan terhadap sesuatu perkara. Manakala para pekerja dapat mempelajari sesuatu perkara baru di samping makan angin.

Berdasarkan hasil yang diperolehi jelas menunjukkan JHEAT telah menggunakan pelbagai kaedah pendekatan yang berbentuk ganjaran untuk mengatasi permasalahan yang di alami. Kaedah itu sememangnya tepat, hal ini sudah lumrah kejadian manusia itu memang menyukai dan berhajatkan kepada sesuatu ganjaran apabila berjaya melakukan sesuatu perkara.

Namun pengkaji berpendapat di peringkat permulaan seharusnya itulah yang dilakukan dalam usaha menarik minat warga JHEAT untuk mengikuti program. Namun dalam masa yang sama lebih elok ditanamkan kesedaran jiwa yang tinggi tentang matlamat dan tujuan mereka melaksanakan tugas pekerjaan.

---

<sup>163</sup> Temubual dengan Ustaz Zahari B. Sulong, Penolong Pesuruhjaya Unit Pembangunan Sumber Manusia JHEAT(yang menggantikan Ust Rozi), pada 4 Julai 2010, jam 10.30 pg-12.00 tengahari

Hal ini kerana melalui kesedaran itulah nanti akan melahirkan warga JHEAT yang berkualiti pada masa akan datang selaras sebagai seorang muslim setiap tugas yang kita lakukan ikhlas kerana Allah dan memenuhi keperluan harian kita.

#### **4.8.2 Penyelesaian Masalah Dalam Aspek Masa Dan Program**

Permasalahan dalam aspek masa pula, pihak JHEAT telah mengatasinya dengan mewujudkan sebuah unit khusus yang menguruskan pelaksanaan program. Ia di kawal selia oleh pegawai N27 dan S27. Unit ini berperanan sebagai badan yang menyelia, mengkaji pelaksanaan program kemahiran atau program Hal Ehwal Islam mengikut keperluan kakitangan JHEAT. Di samping perancangan yang lebih bersistematik dapat dilakukan agar pada masa akan datang tiada berlakunya lagi pertembungan masa di antara program anjuran JHEAT dengan program SUK mahupun dengan program-program lain.<sup>164</sup>

Oleh yang demikian dengan kewujudan unit ini, dari aspek program pula ia dapat menyelesaikan permasalahan mengenai pengulangan penggunaan modul program yang sama dalam setiap program. Mahupun tenaga pengajar. Hal ini kerana unit ini mempunyai masa dan kakitangan yang mencukupi untuk melakukan kajian sebelum sesuatu program atau kursus diadakan terhadap warga JHEAT.<sup>165</sup>

Pengkaji dapat menyatakan bahawa penyelesaian yang dilakukan oleh pihak JHEAT dalam aspek masa dan program ini adalah satu tindakan yang tepat dan akan menguntungkan semua pihak.

---

<sup>164</sup> Temubual buat kali kedua dengan Tuan Haji Rozi b.Bidin, Ketika ini beliau telah dilantik sebagai Pegawai Agama Daerah Kuala Terengganu pada 8 Julai 2010, jam 2.00 petang.

<sup>165</sup> *Ibid.*



Hal ini kerana dengan kewujudan unit ini ia akan memudahkan segala urusan warga JHEAT dalam mengendalikan dan melaksanakan program-program pembangunan insan dalam usaha melahirkan warga JHEAT yang berkualiti dan berkemahiran mengikut suasana dunia semasa.

#### **4.9 Kesimpulan**

Dalam merencana dan melaksanakan program, pelbagai perkara harus diambil kira agar ia dapat dilaksanakan dengan sempurna dan tidak menimbulkan sebarang permasalahan. Oleh itu pengkaji menyimpulkan bahawa sesuatu program yang ingin diadakan harus mengambil kira beberapa aspek. Pertama aspek mengenai matlamat program terhadap sasaran. Perkara ini harus diberikan keutamaan. Hal ini supaya program yang dilakukan itu mempunyai matlamat yang kukuh dan memberikan kesan kepada sasaran. Bukan hanya sesuatu program yang tiada apa-apa matlamat dan dilakukan tanpa ada memberikan menafaat kepada sasaran yang mengikutinya. Kedua ialah bagaimana sambutan sasaran terhadap program yang akan diadakan. Hal ini perlu diberikan perhatian supaya sebelum program itu diadakan pihak penganjur telah mengetahui bagaimana sambutan yang bakal diterima. Apabila mengetahui respon sedemikian, ia akan memudahkan lagi pihak JHEAT untuk mencari solusi agar program yang bakal diadakan itu tetap mendapat sambutan yang baik dan berjaya diadakan. Ketiga mengenai pengurusan dan pengendalian program tersebut. Hal ini bertujuan agar program itu dapat diselenggara dan diadakan dengan baik serta berjaya. Keempat bagaimana program itu dapat memberikan kesan dan impak yang baik kepada sasaran selepas mengikut program-program tersebut. Hal ini supaya program yang diadakan dapat dilaksanakan dan dipraktikkan dengan baik walaupun setelah selesai program. Hal ini kerana aspek yang

dinyatakan ini merupakan faktor penentu sama ada program yang diadakan itu berjaya atau tidak berjaya. Sekiranya keempat-empat aspek ini diberikan tumpuan utama sebelum melaksanakan program. Sudah tentulah program yang bakal dilaksanakan itu akan dapat diadakan dengan jaya dan memberikan impak yang baik terhadap sasaran sebagaimana yang diinginkan. Di samping itu kerjasama daripada semua pihak amat diperlukan untuk menjayakan setiap program yang dilaksanakan, sama ada daripada JHEAT mahupun daripada kakitangannya. Hal ini kerana tanpa kerjasama yang baik, apa jua program yang dianjurkan pasti tidak akan membuahkan kejayaan, walau bagaimana baik sekalipun perancangan, pengurusan dan pelaksanaan yang ingin dilakukan.