

Pemantauan '360 darjah' perkasakan agensi awam



Timbalan Pendaftar,
Universiti Putra
Malaysia

Oleh Noor Mohamad Shakil Hameed
bhrencana@bh.com.my

Secara prinsip, sektor awam mempunyai amalan penurunan kuasa yang membolehkan setiap bahagian berfungsi dengan sendiri tanpa banyak kerana birokrasi.

Akauntabiliti setiap ketua dilantik dan diberi kuasa penyeliaan perlu ditingkatkan supaya proses pemantauan dilaksanakan lebih berkesan dan efisien.

Justeru, arahan terbaharu Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) menetapkan ketua jabatan melakukan pemeriksaan mengejut di jabatan masing-masing dengan laporan mengenai perlu diserahkan kepada Ketua Pengarah Perkhidmatan Awam (KPPA) dua kali setahun mampu melonjakkan integriti penjawat awam dan kualiti perkhidmatan kepada rakyat.

Kata kunci kejayaan saranan ini ialah pemantauan berkesan daripada ketua jabatan pada semua peringkat lapisan dalam organisasi masing-masing.

Namun, pemeriksaan mengejut bukan bertujuan 'menangkap' pegawai bermasalah, tetapi lebih mengenal pasti tindakan penambahbaikan dan pencegahan wajar diambil bagi mengatasi sebarang kelemahan.

Pada masa sama ia meningkatkan tahap kesedaran dan tanggungjawab anggota per-

khidmatan awam mengenai etika kerja dan amanah perlu dilaksanakan dengan jujur, integriti dan ikhlas. Penjawat awam juga akan beringat bahawa sentiasa diperhatikan penyelia masing-masing.

Maka, lawatan dan pemeriksaan mengejut ini patut dibuat pada semua peringkat lapisan organisasi secara lebih kerap tanpa terikat saranan dua kali setahun.

Laporan mungkin boleh dikemukakan dua kali setahun seperti diminta, tetapi pemantauan lebih kerap seperti tiga bulan sekali perlu dilakukan supaya kelemahan dapat diatasi dengan tuntas dengan langkah intervensi yang betul.

Suburkan amalan semak dan imbang

Setiap ketua dan penyelia dilantik perlu kerap turun padang serta memantau secara dekat aktiviti operasi kerja harian dilakukan ahli pasukan. Sewajarnya pemeriksaan dan pemantauan tidak berjadual menjadi budaya kerja di setiap jabatan kerajaan.

Proses pemantauan juga perlu dilaksanakan secara menyeluruh atau menggunakan prinsip 360 darjah iaitu ketua jabatan memantau anak buah dan juga sebaliknya.

Elemen pemantauan 360 darjah dari atas ke bawah serta bawah ke atas akan menyuburkan budaya semak dan imbang dalam setiap jabatan kerajaan.

Untuk itu perlu ada mekanisme yang berstruktur bagaimana kaedah pemantauan dan laporan

pemeriksaan disediakan dan disalurkan supaya tidak timbul sebarang bentuk penyalahgunaan kuasa dan fitnah.

Hasil laporan pemeriksaan pula perlu ada nilai signifikan yang boleh memberi peringatan dan kesedaran kepada setiap penjawat awam supaya sentiasa menjaga tatakelola dan melaksanakan tugas dengan efisien. Mereka perlu sedar kegagalan menunjukkan prestasi yang baik akan menjejaskan laluan dan masa depan kerjaya mereka.

Ironinya tidak boleh ada budaya seperti memberi pengiktirafan hanya kerana tempoh perkhidmatan lama, tahap kekananan atau ganjaran sebelum berpencen tanpa menitikberatkan prestasi sebenar.

Justeru, laporan pemantauan perlu mengenal pasti kelemahan kelompok penjawat awam tidak menunjukkan prestasi dan tahap kompetensi diperlukan bagi melaksanakan tugas.

Mereka tidak wajar diberi sebarang pengiktirafan sebaliknya perlu dibuat langkah intervensi untuk memperbetulkan dan memperbaiki sikap, tingkah laku dan etika kerja mereka terlebih dahulu.

Dalam konteks pemantauan berterusan, setiap ketua jabatan wajar mengamalkan budaya pengurusan mikro, iaitu fokus secara terperinci pada setiap lapisan dan tahap operasi kerja di jabatan supaya tidak terlepas pandang pegawai selama ini hanya menjadi 'penumpang' dan tidak menunjukkan prestasi membanggakan.