

## **Politik pentadbiran di Malaysia: Penilaian pegawai awam terhadap dasar politik dan kepimpinan nasional**

**Ahmad Atory Husain**

[atory@uum.edu.my](mailto:atory@uum.edu.my)

**Malike Brahim**

[malike@uum.edu.my](mailto:malike@uum.edu.my)

Fakulti Pengurusan Awam dan Undang-undang  
Universiti Utara Malaysia

### **Abstrak**

Pelaksanaan sesuatu dasar yang berkaitan dengan politik dan kepimpinan di Malaysia sentiasa menarik perhatian terutama apabila timbulnya krisis membabitkan perkara tersebut. Pelaksanaan dasar politik seperti Akta Keselamatan Dalam Negeri (Internal Security Act), Akta Universiti dan Kolej Universiti (AUKU) dan Akta Rahsia Rasmi (Official Secret Act), surat Akujanji dan Bab D Perintah-perintah Am seringkali menjadi isu politik dan menimbulkan keraguan banyak pihak. Namun, kepimpinan nasional di bawah pentadbiran Dr. Mahathir dapat menangani kritikan dan bantahan tersebut melalui pendekatan pembaharuan yang telah diperkenalkan. Justeru itu, artikel ini akan membincangkan penilaian pegawai awam terhadap dasar-dasar politik dan kepimpinan nasional yang telah banyak mempengaruhi dan mengubah paradigma, tindakan dan sokongan rakyat terhadap kerajaan dan pemimpin itu sendiri. Isu-isu tersebut telah memberikan kesan yang besar ke atas prestasi Barisan Nasional (BN) dalam pilihan raya umum ke-11 tahun 1999 apabila tumbang di Terengganu dan gagal menawan Kelantan daripada Parti Islam SeMalaysia (PAS). Oleh itu, pemimpin dan kerajaan perlu menerima hakikat bahawa tahap kepekaan dan kematangan politik rakyat Malaysia semakin tinggi dalam menilai perkembangan politik, kepimpinan dan pentadbiran negara.

### **Pendahuluan**

Tunku Abdul Rahman Al-Haj dikenali sebagai ‘bapa kemerdekaan’, Tun Abdul Razak terkenal sebagai ‘bapa pembangunan’ dan Tun Hussien Onn dikenang sebagai ‘bapa perpaduan’ telah meletakkan nama ketiga-tiga bekas Perdana Menteri Malaysia itu ditempatnya yang tersendiri. Ketiga-tiga tokoh tersebut menampilkan pendekatan dan gaya kepimpinan masing-masing bersesuaian dengan keadaan negara pada ketika itu, tetapi dengan satu matlamat iaitu membangunkan dan memajukan negara Malaysia. Masalah kemunduran, kemiskinan dan jurang pendapatan yang ketara di kalangan kaum di Malaysia pada awal tahun kemerdekaan hingga tahun 1970an, telah menyebabkan pihak kerajaan telah mempelbagaikan aktiviti ekonomi melalui pengenalan Rancangan Pembangunan Lima Tahun, Dasar Ekonomi Baru dan Dasar Pembangunan Nasional.

Agenda pembangunan negara tidak akan menjadi realiti walaupun mempunyai pemimpin yang berwibawa dan berwawasan tanpa sokongan birokrat atau pegawai awam. Oleh sebab itu, pentadbiran awam di Malaysia dilihat sebagai mekanisme utama menggerak kemajuan dan pembangunan. Tidak hairanlah jika Milton J. Esman (1972) berpandangan “Malaysia is best understood as an administrative state”. Ini kerana setiap dasar, program, rancangan dan aktiviti yang dirancang dalam bentuk dasar awam oleh pihak kerajaan, maka birokrasi awamlah yang bertanggungjawab untuk menjayakannya. Oleh itu, dalam konteks Malaysia, pemimpin atau pembuat dasar mempunyai hubungan yang erat dengan pegawai awam dalam misi menjayakan agenda pembangunan nasional<sup>1</sup> (Puthuchery, 1978:40).

Agenda pembangunan nasional diteruskan oleh Dr. Mahathir Mohamad<sup>2</sup> yang dikenali sebagai ‘bapa permodenan’ Malaysia dengan memperkenalkan dasar-dasar pembaharuan sebaik sahaja menjadi Perdana Menteri pada tahun 1982. Misi dan matlamat Dr. Mahathir sangat jelas iaitu memodenkan sistem pentadbiran dan perkhidmatan awam di Malaysia yang secara langsung memberikan penekanan kepada perubahan tingkah laku di kalangan penjawat awam, perubahan daripada segi struktur dan prosedur dalam perkhidmatan awam. Justeru itu, Dr. Mahathir sentiasa menyuntik semangat dan nilai-nilai murni seperti berdisiplin, beriltizam, produktif, beretika dan mempunyai integriti di kalangan pegawai awam untuk mencapai matlamat ke arah negara maju.

Kesannya, pentadbiran Dr. Mahathir telah dikenali di seluruh dunia dengan pelbagai kejayaan dan kemajuan yang telah dicapai. Walau bagaimanapun, Ho Khai Leong (2003:2) menyifatkan pentadbiran Dr. Mahathir ada ‘pasang surutnya’ kerana pencapaian dan kestabilan pendekatan politik dan pentadbiran yang dibawanya tidaklah begitu konsisten. Pentadbiran Dr. Mahathir turut dikecam hebat oleh para pengkritik kerana pendekatan yang dibawanya tidak terlepas daripada beberapa kontroversi<sup>3</sup> khususnya selepas tahun 1985 (Ahmad Atory, 1998:169).

Dalam artikel ini, perbincangan tentang politik pentadbiran memfokuskan kepada era pentadbiran Dr. Mahathir. Beliau telah melaksanakan beberapa dasar politik dan menampilkan gaya kepimpinan yang tersendiri untuk memodenkan sistem pentadbiran dan perkhidmatan awam di Malaysia. Oleh sebab itu, beliau berhasrat untuk menghapuskan karenah birokrasi yang dikatakan begitu banyak dalam perkhidmatan awam di Malaysia (Ahmad Atory, 1998: 173-174). Karenah birokrasi dalam perkhidmatan awam boleh menggagalkan usaha kerajaan untuk membangunkan negara. Dalam hal ini, Dr. Mahathir berharap perkhidmatan awam dapat mendukung imej kerajaan yang bersih, cekap dan amanah untuk merealisasikan usaha pembaharuan dalam pentadbiran dan akauntabiliti perkhidmatan awam (Ho, 2003: 20).

Ringkasnya, usaha yang telah dilaksanakan oleh Dr. Mahathir dalam konteks politik pentadbiran berkait rapat dengan aspek kepimpinan dan dasar-dasar yang dilaksanakan. Selain daripada aspek kecekapan dan keberkesanan birokrasi awam, kejayaan dasar-dasar kerajaan juga bergantung kepada corak kepimpinan politik. Oleh sebab itu, pegawai-pegawai awam mempunyai penilaian tersendiri terhadap dasar-dasar politik dan aspek kepimpinan di Malaysia yang akan dianalisis dalam artikel ini.<sup>4</sup> Ini kerana banyak peristiwa dan dasar yang telah dibawa dalam pentadbiran Dr. Mahathir mempengaruhi sikap, paradigma, nilai dan tindakan di kalangan pegawai awam.

## Permasalahan kajian

Pelbagai definisi mengenai dasar awam telah dikemukakan oleh para sarjana. Anderson (2000:1) menjelaskan dasar awam daripada segi pelaksanaan dan perkembangannya berkaitan dengan pengetahuan tentang tingkah laku politik dan tindakan kerajaan. Dua aspek penting dalam penjelasan Anderson mengenai dasar awam iaitu; (i) tingkah laku politik dan (ii) tindakan-tindakan yang diambil oleh pihak kerajaan atau pemimpin. Jadi, dasar awam (politik) secara saintifiknya ialah membentuk pemahaman asas dalam mengkaji proses pembuatan dasar sebagai proses politik yang mempunyai matlamat yang betul atau baik dan sebaliknya (Malike Brahim, 2002:90).

Robert Eyeston (1971:18) pula mentakrifkan dasar awam sebagai hubungan di antara unit-unit kerajaan dengan persekitarannya. Oleh sebab itu, dasar awam memang secara jelasnya merangkumi segala aspek dalam kehidupan individu dan masyarakat. Manakala, Thomas R. Dye (1992:1) menjelaskan dasar awam sebagai “apa sahaja pilihan kerajaan untuk berbuat sesuatu atau tidak mahu melakukannya.” Justeru itu, apa sahaja tindakan dan keputusan yang dibuat oleh pembuat dasar (pemimpin) seperti di Malaysia merupakan dasar. Begitu juga jika kerajaan membuat keputusan untuk tidak berbuat apa-apa berhubung sesuatu misalnya tidak mahu campurtangan dalam hal ehwal politik negara jiran atau membuat sesuatu yang menyentuh sensitiviti sesuatu kaum seperti agama, budaya, nilai dan adat resam.

Apa yang jelas, dasar awam merupakan suatu siri tindakan yang bermatlamat yang digubal oleh aktor politik seperti Perdana Menteri, jemaah menteri, elit politik dan para pentadbir. Ia bertujuan untuk menangani sesuatu masalah atau menyelesaikan isu yang timbul dalam masyarakat. Oleh sebab itu, dasar awam yang dibuat oleh kerajaan Malaysia mempunyai matlamat masing-masing dan tujuan-tujuan tertentu (Malaysia, 1991). Apa yang pasti, dasar awam dilaksanakan untuk mencapai perpaduan dan integrasi kaum dalam bidang ekonomi, sosial, pembangunan dan pendidikan. Jadi, dalam konteks politik pentadbiran, pelaksanaan dasar awam sama ada dalam bentuk politik atau ekonomi mempunyai hubungan dengan pembuat dasar (pemimpin). Ini kerana kepimpinan itulah yang akan menentukan bentuk dasar yang akan dilaksanakan. Kepimpinan Dr. Mahathir adalah merupakan salah satu agen pembaharuan pentadbiran yang terpenting. Peranan kepimpinan politiknya dianggap sebagai satu faktor luaran yang bertanggungjawab terhadap kejayaan pentadbiran di Malaysia. Walaupun corak kepimpinan Dr. Mahathir terbukti sebagai paling dinamik, tetapi juga paling kontroversial dalam sejarah Malaysia (Ahmad Atory, 1998:169).

Oleh sebab itu, dasar yang dilaksanakan dan gaya kepimpinan yang dibawa oleh Dr. Mahathir banyak mempengaruhi perubahan sikap dan paradigma penjawat awam. Dalam hal ini, wujud perubahan dari segi sikap, tindakan, profesionalisme, dan kematangan pegawai-pegawai awam dalam menilai rasionaliti dasar-dasar politik dan kepimpinan nasional. Isu kesetiaan, akauntabiliti, ketelusan, sikap responsif dan beretika di kalangan pegawai awam menjadi pemangkin kepada pencapaian hasrat kerajaan yang diterjemahkan ke dalam pelbagai dasar dan program. Walau bagaimanapun, seperti yang telah dibincangkan di atas, aspek kepimpinan dan pengaruh dasar-dasar kerajaan itu sendiri memberikan implikasi yang jelas ke atas perubahan sikap, tanggungjawab, akauntabiliti, moral, nilai, etika dan profesionalisme pegawai-pegawai awam itu sendiri.

Kepimpinan Dr. Mahathir telah mencetuskan kebangkitan satu dimensi baru dalam pembangunan sosioekonomi dan politik Malaysia. Malah, dinamisme kepimpinan beliau dianggap berorientasikan mara ke hadapan dengan melaksanakan siri dasar-dasar dan tindakan-tindakan yang begitu berbeza sekali jika dibandingkan kepimpinan sebelumnya. Dr. Mahathir menjalankan hampir kesemua perubahan dalam politik pentadbiran di Malaysia yang menonjolkan gaya dan pendekatan kepimpinan yang tersendiri.

Dalam usaha membawa perubahan menerusi dasar-dasar yang telah diperkenalkan, Dr. Mahathir memberi tumpuan khusus kepada birokrasi. Tujuannya ialah untuk mempertingkatkan para birokrat supaya lebih dinamik, cekap dan produktif. Ini kerana banyak kritikan dan aduan mengenai kelemahan dan karenah birokrasi dalam penyediaan perkhidmatan. Ketidakpuasan hati dan rungut timbul daripada orang ramai berhubung dengan ketidakcekapan, ketidakhadiran dan kurang berkesan dalam menjalankan tugas menyebabkan Dr. Mahathir merangka dasar-dasar khusus untuk golongan pentadbir seperti konsep Bersih, Cekap dan Amanah; Kepimpinan Melalui Teladan; Dasar Pandang Ke Timur; Dasar Penerapan Nilai-nilai Islam Dalam Kepimpinan dan lain-lain.

Walaupun pelaksanaan dasar berkait rapat dengan peranan yang dimainkan oleh pegawai awam, tetapi Dr. Mahathir tidak meletakkan kepercayaan penuh terhadap pegawai-pegawai kerajaan seperti dalam zaman Tun Abdul Razak. Ini mewujudkan keadaan konflik di antara beliau dengan para birokrat dalam mempengaruhi dasar awam dalam masa tiga tahun pertama menjadi Perdana Menteri. Sejak itu, memang terdapat hubungan yang agak tegang di antara beliau dengan pegawai-pegawai kerajaan (Ahmad Atory, 1998:178).

Justeru itu, timbul beberapa persoalan berkait dengan kesan dasar-dasar politik dan aspek kepimpinan di Malaysia di kalangan pegawai awam seperti:

- (i) Ketaatsetiaan (*loyalty*) terhadap kerajaan dan negara dikatakan kian longgar dan kabur;
- (ii) Timbulnya konsep dualisme (*dualism*), di mana berlaku sikap yang tidak konsisten di antara faktor profesional atau peribadi serta sikap patriotisme yang kian luntur;
- (iii) Amalan keberkecualian (*neutrality*) yang semakin pudar, ada kecenderungan di kalangan mereka untuk menyebelahi pihak-pihak tertentu yang tidak sehaluan dengan kerajaan;
- (iv) Nilai ketelusan (*transparency*) yang tidak berkesan. Ini kerana terdapat rahsia kerajaan yang dibocorkan. Fenomena ini ternyata amat jelas menyalahi dan melanggar etika perkhidmatan awam bagi pegawai itu sendiri;
- (v) Amalan kronisme (*cronism*) mula menonjol di kalangan pegawai kerajaan, di samping terjebak ke dalam gejala rasuah dan jika fenomena ini tidak dikawal ianya akan menjadi satu budaya dalam perkhidmatan awam di negara ini;
- (vi) Selain itu, beberapa dasar atau projek yang diputuskan oleh kerajaan juga tidak semua pihak bersetuju untuk ianya dilaksanakan seperti dasar meritokrasi, melonggarkan sistem kuota, dasar penggunaan bahasa Inggeris di dalam pelajaran Matematik dan Sains, dan dasar-dasar Islamisasi kerajaan terhadap sekolah agama rakyat (SAR); dan
- (vii) Campurtangan politik dalam pentadbiran juga dianggap isu yang menonjol di dalam pentadbiran kerajaan.

Walaupun isu-isu tersebut telah menyebabkan berlakunya perubahan tingkah laku dan tanggapan di kalangan pegawai awam terhadap kerajaan, terdapat juga beberapa dasar atau program kerajaan yang perlu dinilai daripada perspektif pegawai awam sama ada dasar yang dilaksanakan itu benar-benar memberi manfaat kepada rakyat atau tidak. Antaranya ialah:

- (i) Daripada segi pentadbiran awam, dasar-dasar pembaharuan Dr. Mahathir juga akan dinilai seperti Dasar Pandang Ke Timur, Dasar Penswastaan, dasar memodenkan jentera pentadbiran ke arah yang lebih cekap dan berkesan; dan beberapa dasar yang berkaitan;
- (ii) Daripada segi politik, apakah dasar seperti penggunaan Akta Keselamatan Dalam Negeri (Internal Security Act), Akta Rahsia Rasmi (Official Secret Act), Akta Cetak, dasar Islamisasi seperti hukum murtad dan hudud menjejaskan keselamatan dan keamanan negara serta sokongan rakyat kepada kerajaan; dan
- (iii) Bagi dasar yang khusus untuk membangunkan pentadbiran awam, isu-isu yang akan menjadi tumpuan ialah aspek-aspek peningkatan moral, motivasi dan sikap pegawai-pegawai kerajaan seperti rasional, kejujuran intelektual, dedikasi, ketekunan, keusahawanan, keprofesionalan, sikap berasaskan pelanggan, sikap mesra pelanggan, menepati masa (*punctuality*), penerimaan terhadap pemodenan dari segi media elektronik, komputer dan teknologi baru dan pelbagai lagi tingkah laku yang perlu untuk membangunkan organisasi pentadbiran awam.

### **Objektif kajian**

Penyelidikan yang telah dijalankan bertujuan untuk mengkaji perkembangan politik pentadbiran di Malaysia daripada perspektif pegawai awam berhubung dasar-dasar politik dan kepimpinan nasional dalam era Dr. Mahathir. Dalam pada itu, objektif khusus kajian yang telah dijalankan adalah untuk:

- a) Menilai beberapa dasar dan keputusan berbentuk politik yang secara langsung melibatkan gaya kepimpinan yang dilaksanakan dalam pentadbiran Dr. Mahathir yang memberi kesan secara langsung ke atas pegawai awam;
- b) Mengkaji perkembangan dalam politik pentadbiran dari aspek perubahan tingkahlaku dan tanggapan pegawai terhadap dasar yang telah dilaksanakan oleh kerajaan;
- c) Meneliti pola-pola perubahan yang berlaku di kalangan pegawai awam yang menunjukkan ada kecenderungan untuk tidak bersetuju dan merestui dasar dan keputusan yang dibuat kerajaan hingga menjadi isu nasional; dan
- d) Menganalisis kesan perubahan tingkah laku dan tanggapan di kalangan pegawai awam yang berkaitan dengan profesionalisme dan imej pentadbiran awam itu sendiri.

### **Metodologi kajian**

Dalam kajian tinjauan (*survey*) pendapat di kalangan pegawai awam di semua kementerian Persekutuan<sup>5</sup> termasuk Jabatan Perdana Menteri (termasuk semua cawangan di peringkat negeri) (lihat Jadual 1), soal selidik digunakan bagi mengumpulkan data daripada para responden. Sampel kajian dipilih secara rawak mudah yang membabitkan pelbagai kategori jawatan pegawai awam seperti yang

ditunjukkan dalam Jadual 2. Walaupun pelbagai isu berhubung dasar nasional yang dikaji, namun dalam artikel ini hanya akan membincangkan tentang hasil kajian yang berkaitan dengan isu dalam dasar politik dan kepimpinan nasional sahaja.

Soal selidik telah dihantar kepada para responden melalui dua cara, iaitu (i) serahan tangan dan dikutip sendiri oleh penyelidik dan pembanci; dan (ii) melalui pos. Sebanyak 1,000 borang soal selidik telah dihantar kepada responden melalui kedua-dua cara berkenaan. Walau bagaimanapun, hanya 400 borang soal selidik yang telah berjaya dikumpulkan kembali untuk tujuan analisis. Daripada 400 sampel yang diperolehi, responden (pegawai awam) boleh dikelompokkan kepada tiga kategori (lihat jadual 3) iaitu (i) Pegawai Tinggi Kerajaan (JUSA) 10 orang, (ii) Pegawai Tinggi (Tingkatan Tertinggi) 150 orang, dan (iii) Pegawai Kerajaan (Tingkatan Biasa) 240 orang.

**Jadual 1: Taburan responden mengikut kementerian**

| <b>Bil.</b> | <b>Kementerian</b>                                          | <b>Bil.</b> | <b>Peratusan (%)</b> |
|-------------|-------------------------------------------------------------|-------------|----------------------|
| 1.          | Jabatan Perdana Menteri                                     | 43          | 10.75                |
| 2.          | Kementerian Belia dan Sukan                                 | 11          | 2.75                 |
| 3.          | Kementerian Sumber Manusia                                  | 16          | 4.00                 |
| 4.          | Kementerian Dalam Negeri                                    | 31          | 7.75                 |
| 5.          | Kementerian Luar Negeri                                     | 7           | 1.75                 |
| 6.          | Kementerian Kerja Raya                                      | 5           | 1.25                 |
| 7.          | Kementerian Kesihatan                                       | 20          | 5.00                 |
| 8.          | Kementerian Kewangan                                        | 14          | 3.50                 |
| 9.          | Kementerian Pendidikan                                      | 66          | 16.50                |
| 10.         | Kementerian Pertanian                                       | 16          | 4.00                 |
| 11.         | Kementerian Pertahanan                                      | 18          | 4.50                 |
| 12.         | Kementerian Perusahaan Utama                                | 8           | 2.00                 |
| 13.         | Kementerian Tenaga, Telekomunikasi dan Multimedia           | 15          | 3.75                 |
| 14.         | Kementerian Perdagangan Antarabangsa dan Industri           | 2           | 0.50                 |
| 15.         | Kementerian Pembangunan Wanita dan Keluarga                 | 2           | 0.50                 |
| 16.         | Kementerian Pembangunan Usahawan                            | 23          | 5.75                 |
| 17.         | Kementerian Penerangan                                      | 4           | 1.00                 |
| 18.         | Kementerian Pengangkutan                                    | 15          | 3.75                 |
| 19.         | Kementerian Pembangunan Luar Bandar                         | 8           | 2.00                 |
| 20.         | Kementerian Sains Teknologi dan Alam Sekitar                | 14          | 3.50                 |
| 21.         | Kementerian Tanah dan Pembangunan Koperasi                  | 8           | 2.00                 |
| 22.         | Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan                 | 15          | 3.75                 |
| 23.         | Kementerian Kebudayaan, Kesenian dan Pelancongan            | 14          | 3.50                 |
| 24.         | Kementerian Perpaduan Negara dan Pembangunan Masyarakat     | 16          | 4.00                 |
| 25.         | Kementerian Perdagangan Dalam Negeri dan Hal Ehwal Pengguna | 9           | 2.25                 |
|             | <b>Jumlah Keseluruhan</b>                                   | <b>400</b>  | <b>100.00</b>        |

Sumber: Data kajian

Data yang diperolehi dianalisis menggunakan statistik deskriptif seperti kekerapan dan peratusan bagi menilai jawapan yang diberikan oleh para responden melalui skala likert yang telah dikemukakan. Selain itu, penyelidik juga menggunakan kaedah temubual

melalui telefon bagi menghubungi responden dan mengemukakan soalan-soalan seperti yang terdapat dalam soal selidik terutama membabitkan bekas pegawai tinggi kerajaan (pesara) untuk mendapatkan pandangan mereka tentang isu yang dikemukakan.

#### Dapatan kajian dan perbincangan

Dalam kajian yang telah dijalankan di antara tahun 2003 hingga 2004 membabitkan pegawai-pegawai awam (responden) di semua 25 buah kementerian Persekutuan<sup>6</sup> termasuk di Jabatan Perdana Menteri (JPM). Daripada 25 buah kementerian yang terbabit, responden dari Kementerian Pendidikan mencatatkan bilangan terbesar iaitu sebanyak 16.5 peratus (%) (66 orang) dan diikuti dari JPM sebanyak 10.8% (43 orang) (lihat Jadual 1).

**Jadual 2: Jawatan atau pangkat responden**

| Bil. | Jawatan atau Pangkat       | F  | %    | Bil | Jawatan atau Pangkat           | F  | %   |
|------|----------------------------|----|------|-----|--------------------------------|----|-----|
| 1.   | Tim. Ketua Setiausaha      | 2  | 0.5  | 27. | Pegawai Sistem Maklumat        | 1  | 0.3 |
| 2.   | Setiausaha Bahagian        | 11 | 2.9  | 28. | Jurutera                       | 1  | 0.3 |
| 3.   | Tim. Setiausaha Kanan      | 2  | 0.5  | 29. | Pegawai Pembangunan Masyarakat | 1  | 0.3 |
| 4.   | Ketua Pen. Setiausaha      | 46 | 12.0 | 30. | Pegawai Eksekutif              | 1  | 0.3 |
| 5.   | Pen. Setiausaha            | 60 | 15.7 | 31. | Juruaudit                      | 3  | 0.8 |
| 6.   | Ketua Pengarah             | 9  | 2.3  | 32. | Pegawai Sains                  | 1  | 0.3 |
| 7.   | Tim. Ketua Pengarah        | 3  | 0.8  | 33. | Pegawai Penguatkuasa           | 2  | 0.5 |
| 8.   | Pengarah                   | 24 | 6.3  | 34. | Penyelia Kawasan               | 1  | 0.3 |
| 9.   | Ketua Pen. Pengarah        | 32 | 8.4  | 35. | Penasihat Undang-undang        | 1  | 0.3 |
| 10.  | Pen. Pengarah              | 88 | 23.0 | 36. | Pen. Pegawai Pertanian         | 4  | 1.0 |
| 11.  | Tim. Setiausaha Bahagian   | 2  | 0.5  | 37. | Pen. Pegawai Penguatkuasa      | 3  | 0.8 |
| 12.  | Setiausaha Sulit           | 1  | 0.3  | 38. | Pen. Pegawai Ehwat Ekonomi     | 1  | 0.3 |
| 13.  | Timbalan Pengarah          | 8  | 2.1  | 39. | Pen. Akauntan                  | 3  | 0.8 |
| 14.  | Pegawai Imigresen Tinggi   | 1  | 0.3  | 40. | Pen. Pegawai Tadbir            | 11 | 2.9 |
| 15.  | Penguasa Kastam            | 1  | 0.3  | 41. | Pen. Juruaudit                 | 1  | 0.3 |
| 16.  | Ketua Jabatan Narkotik     | 1  | 0.3  | 42. | Pen. Pegawai Pendidikan        | 2  | 0.5 |
| 17.  | Ketua Polis Daerah         | 1  | 0.3  | 43. | Pen. Penguasa                  | 5  | 1.3 |
| 18.  | Ketua Cawangan Khas Daerah | 1  | 0.3  | 44. | Pen. Pegawai                   | 5  | 1.3 |
| 19.  | Pegawai Gerakan IPK        | 1  | 0.3  | 45. | Penyelia Kanan Kawasan         | 1  | 0.3 |

|     |                            |   |     |     |                                 |    |     |
|-----|----------------------------|---|-----|-----|---------------------------------|----|-----|
| 20. | Pegawai Pengangkutan Jalan | 1 | 0.3 | 46. | Pembantu Perhubungan Perusahaan | 4  | 1.0 |
| 21. | Pegawai Tadbir             | 1 | 0.3 | 47. | Tim. Pegawai Daerah             | 1  | 0.3 |
| 22. | Pegawai Penilaian          | 2 | 0.5 | 48. | Penyelia Perubatan              | 2  | 0.5 |
| 23. | Pegawai Pengembangan       | 1 | 0.3 | 49. | Pembantu Teknik Kanan           | 1  | 0.3 |
| 24. | Ketua Unit                 | 1 | 0.3 | 50. | Juruteknik                      | 1  | 0.3 |
| 25. | Ketua Cawangan             | 1 | 0.3 | 51. | Pegawai Pendidikan              | 2  | 0.5 |
| 26. | Pegawai Undang-undang      | 1 | 0.3 | 52. | Pensyarah Universiti            | 22 | 5.7 |

Sumber: Data kajian

Daripada 400 soal selidik yang telah dikumpulkan semula, dari segi jawatan yang dipegang, didapati meliputi 52 jenis jawatan atau pangkat dalam semua kementerian yang telah disebutkan di atas sama ada berkhidmat di peringkat pentadbiran peringkat Persekutuan mahupun cawangan di peringkat Negeri (lihat Jadual 2) termasuk yang berkhidmat dalam badan-badan berkanun dalam kementerian yang berkenaan. Daripada 52 jenis jawatan yang disandang oleh responden, mereka yang berjawatan Penolong Pengarah adalah yang terbesar iaitu sebanyak 23 peratus dan diikuti berjawatan Penolong Setiausaha (15.7%) dan Ketua Penolong Setiausaha (12.0%).

Dari segi pembahagian jabatan yang mana mereka ditempatkan menunjukkan bahawa sebanyak 82 peratus responden adalah berkhidmat di peringkat pusat (Persekutuan). Manakala mereka yang berkhidmat di jabatan-jabatan Persekutuan di cawangan Negeri sebanyak 12.0 peratus dan lain-lain (5.5%) seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 3.

**Jadual 3: Peringkat jabatan berkhidmat**

| Jabatan        | Bilangan | Peratus |
|----------------|----------|---------|
| Jabatan Pusat  | 328      | 82.00   |
| Jabatan Negeri | 48       | 12.00   |
| Badan Berkanun | 22       | 5.50    |
| Lain-lain      | 2        | 0.50    |
| Jumlah         | 400      | 100.00  |

Sumber: Data kajian

Dari segi tempoh berkhidmat pula (lihat Jadual 4), bilangan responden yang paling banyak telah berkhidmat antara 21-25 tahun (27.0%), diikuti yang berkhidmat bawah 6 tahun (23%), 16-20 tahun (11.7%), 26-30 tahun (10.8%), 11-15 tahun (10.5%), 6-10 tahun (9.5%) dan 7.5% bagi yang telah berkhidmat lebih 30 tahun.

**Jadual 4: Tempoh berkhidmat**

| Tempoh Berkhidmat | Bilangan | Peratus |
|-------------------|----------|---------|
| Lebih 30 tahun    | 30       | 7.50    |
| 26-30 tahun       | 43       | 10.80   |
| 21-25 tahun       | 108      | 27.00   |
| 16-20 tahun       | 47       | 11.70   |
| 11-15 tahun       | 42       | 10.50   |
| 6-10 tahun        | 38       | 9.50    |
| Di bawah 6 tahun  | 92       | 23.00   |
| Jumlah            | 400      | 100.00  |

Sumber: Data kajian

### Isu-isu dasar politik

Dalam mengejar impian sebagai sebuah negara maju menjelang tahun 2020, pelbagai pembaharuan telah dilaksanakan oleh pihak kerajaan. Pembaharuan yang dilakukan oleh pihak kerajaan bukan sahaja dapat diterima oleh semua golongan, tetapi juga mendapat bantahan dari pelbagai pihak termasuk parti pembangkang, badan bukan kerajaan (Non-Governmental Organization) dan masyarakat amnya. Perkara-perkara seperti ini menjadi isu politik di negara ini dan sering menjadi fokus perbincangan di kalangan rakyat. Beberapa isu politik telah diutarakan kepada responden untuk menilai pandangan mereka terhadap isu-isu politik masakini di Malaysia. Salah satu isu ialah Akta Keselamatan Dalam Negeri (Internal Security Act). ISA merupakan satu akta untuk mengawal keselamatan dan membendung kegiatan yang boleh mengancam keselamatan negara. ISA sering menjadi isu apabila akta tersebut dikatakan cuba menyekat kebebasan bersuara dan amalan demokrasi di negara ini. Berdasarkan pandangan yang diberikan, 82.1% responden bersetuju apabila dikatakan ISA hanya digunakan dalam kes yang boleh menjejaskan ketenteraman awam dan keselamatan negara. Justeru itu, tidak timbul isu ISA mengekang kebebasan dan menghambat nilai-nilai demokrasi di negara ini.

**Jadual 5: Isu-isu dasar politik**

| Isu-isu dasar politik                                                                                                            | Setuju |      | Tiada Pilihan |      | Tidak Setuju |      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------|------|---------------|------|--------------|------|
|                                                                                                                                  | F      | %    | F             | %    | F            | %    |
| ISA hanya digunakan dalam kes yang menjejaskan ketenteraman awam dan keselamatan negara sahaja.                                  | 323    | 82.1 | 27            | 6.9  | 43           | 11   |
| Amalan neutraliti (berkecuali) di kalangan kakitangan kerajaan merosot kebelakangan ini.                                         | 224    | 56.9 | 82            | 20.8 | 88           | 22.3 |
| Akujanji merupakan suatu pendekatan untuk memantapkan disiplin kakitangan kerajaan yang telah termaktub dalam Perintah Am Bab D. | 292    | 73.8 | 39            | 9.9  | 64           | 16.3 |

**Jadual 5: Isu-isu dasar politik (samb)**

|                                                                                                                                                                          |     |      |     |      |     |      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|------|-----|------|-----|------|
| Memang terdapat kes-kes di mana kesetiaan kakitangan kerajaan terhadap kerajaan yang memerintah mula terhakis.                                                           | 285 | 72.6 | 57  | 14.5 | 51  | 12.9 |
| OSA (Official Secret Act) adalah perlu untuk menjaga keselamatan negara.                                                                                                 | 343 | 87.3 | 30  | 7.6  | 20  | 5.1  |
| AUKU (Akta Universiti dan Kolej Universiti) tidak diperlukan dalam keadaan sekarang.                                                                                     | 132 | 33.6 | 75  | 19.1 | 186 | 47.3 |
| Undang-undang Hudud perlu dalam konteks negara sekarang.                                                                                                                 | 154 | 39.4 | 119 | 30.4 | 118 | 30.2 |
| Akta Dadah Berbahaya perlu dipertahankan dan diteruskan.                                                                                                                 | 380 | 96.4 | 10  | 2.5  | 4   | 1.1  |
| Kakitangan kerajaan perlu digalakkan menjadi ahli mana-mana parti politik di negara ini demi semangat demokrasi.                                                         | 138 | 35.2 | 92  | 23.4 | 163 | 41.4 |
| Kakitangan kerajaan perlu setia dan patuh hanya kepada kerajaan yang memerintah pada satu-satu ketika untuk menentukan pelaksanaan dasar-dasar kerajaan berjalan lancar. | 321 | 81.7 | 48  | 12.2 | 24  | 6.1  |
| Kakitangan kerajaan yang mirip untuk menyokong ideologi parti pembangkang tidak menjejaskan pelaksanaan dasar kerajaan parti pemerintah.                                 | 144 | 36.7 | 74  | 18.8 | 175 | 44.5 |
| Rapat umum patut dibenarkan semula dalam kempen pilihanraya.                                                                                                             | 192 | 49.0 | 89  | 22.7 | 111 | 28.3 |
| Isu dasar wang ehsan Petronas adalah di bawah kuasa kerajaan pusat.                                                                                                      | 205 | 52.9 | 103 | 26.5 | 80  | 20.6 |

Sumber: Data kajian

Dalam dasar pentadbiran negara, amalan neutraliti di kalangan kakitangan kerajaan adalah amat dituntut. Walau bagaimanapun, amalan neutraliti di kalangan kakitangan kerajaan sejak kebelakangan ini dikatakan kian merosot. Dari pandangan dan pendapat yang diberikan oleh responden, 56.9% daripada mereka bersetuju apabila dikatakan amalan ini telah merosot di kalangan kakitangan kerajaan (lihat Jadual 5).

Selain itu, dalam kajian ini juga dibuat penilaian terhadap pelaksanaan surat Akujanji<sup>7</sup> yang telah dilaksanakan oleh pihak kerajaan terhadap kakitangan kerajaan. Apa yang diperolehi dari pendapat yang diberikan oleh responden, 73.9% bersetuju apabila dikatakan Akujanji merupakan suatu pendekatan yang digunakan untuk memantapkan disiplin di kalangan kakitangan kerajaan yang telah termaktub dalam Perintah Am Bab

D.<sup>8</sup> Berdasarkan penilaian tersebut juga, hanya 16.3% responden tidak bersetuju dengan pendekatan Akujanji yang dilaksanakan oleh kerajaan. Selain itu, terdapat juga perkhabaran yang mengatakan bahawa memang terdapat kes-kes di mana kesetiaan kakitangan kerajaan terhadap pihak kerajaan yang memerintah sudah mula terhakis. Dari penilaian yang dibuat, 72.6% responden bersetuju bahawa kesetiaan di kalangan kakitangan kerajaan mula terhakis terhadap pihak kerajaan yang memerintah (lihat Jadual 5).

Berkaitan dengan Akta Rahsia Rasmi (Official Secret Act) pula yang dikatakan bahawa ianya diperlukan untuk menjaga keselamatan negara, majoriti responden (87.3 %) bersetuju dengan kenyataan ini. Manakala berkenaan dengan Akta Universiti dan Kolej Universiti (AUKU), responden telah memberi maklumbalas yang positif supaya AUKU tidak dihapuskan. Dari penilaian yang dibuat, 47.3% responden tidak bersetuju sekiranya AUKU dihapuskan dan tidak lagi diperlukan dalam keadaan sekarang. Berkaitan dengan Akta Dadah Berbahaya, majoriti (96.4%) responden bersetuju akta ini perlu dipertahan dan diteruskan (dikuatkuasakan terus).

Parti pembangkang (PAS) sering melaung-laungkan ingin mewujudkan Malaysia sebagai negara Islam sekiranya dapat memerintah negara ini. Begitu juga dengan undang-undang hudud<sup>9</sup> yang ingin dilaksanakan oleh parti tersebut. Dari apa yang dinilai, 30.2% responden tidak bersetuju apabila dikatakan undang-undang Hudud<sup>10</sup> adalah perlu (dilaksanakan) dalam konteks negara sekarang, berbanding 39.4% yang bersetuju Hudud dilaksanakan.

Pada ketika ini, kakitangan dilarang sama sekali terlibat dalam politik. Oleh yang demikian, amalan neutraliti amat dituntut di kalangan kakitangan kerajaan. Dari penilaian yang dibuat, 41.4% responden tidak bersetuju supaya kakitangan kerajaan perlu digalakkan menjadi ahli mana-mana parti politik demi semangat demokrasi di negara ini. Hanya 35.2% sahaja yang bersetuju tentang perlunya supaya kakitangan kerajaan digalakkan untuk terlibat dalam politik (lihat Jadual 5).

Selain itu, kakitangan kerajaan juga perlu setia dan patuh hanya kepada kerajaan yang memerintah pada satu-satu ketika untuk menentukan pelaksanaan dasar-dasar kerajaan berjalan lancar. Daripada respon yang diberikan 81.6% bersetuju dengan kenyataan ini. Dalam pada itu, 44.5% responden tidak bersetuju sekiranya kakitangan kerajaan dikatakan mirip untuk menyokong ideologi parti pembangkang walaupun tidak menjejaskan pelaksanaan dasar kerajaan parti pemerintah. Berkaitan dengan isu rapat umum pula, 28.3% responden tidak bersetuju rapat umum patut dibenarkan semula diadakan dalam kempen pilihan raya. Sementara itu, 52.9% responden bersetuju apabila diutarakan tentang isu wang ehsan Petronas perlu diletakkan di bawah bidang kuasa kerajaan pusat.

Dari apa yang telah dibincangkan mengenai isu-isu dasar politik yang berlaku dalam negara, rakyat negara ini masih lagi menyokong dasar-dasar yang dilaksanakan oleh pihak kerajaan. Kebanyakan isu yang dibangkitkan oleh parti pembangkang, NGO dan sebagainya tidak begitu mendapat tempat di kalangan rakyat. Sokongan padu yang diberikan oleh kakitangan kerajaan telah dapat membantu kerajaan memerintah melaksanakan dasar-dasar dengan baik dan berkesan untuk faedah rakyat keseluruhannya.

### Pendapat terhadap kepimpinan negara

Bahagian ini pula akan membincangkan pendapat responden kajian terhadap pemerintahan negara. Kerajaan Barisan Nasional (BN) telah lama menjadi pemerintah negara ini. Banyak kejayaan dan pembangunan yang telah dilakukan untuk faedah kepada rakyat khususnya dan negara amnya. Terdapat beberapa pencapaian dan kejayaan yang telah dikecapi hasil dari pelbagai dasar, program dan rancangan yang telah dilaksanakan. Kejayaan dan pembangunan yang telah dikecapi oleh negara Malaysia bukan saja dari segi pembangunan fizikal malah meliputi pemikiran rakyat, sosial, ekonomi malah pembangunan politik. Rakyat telah pandai menilai pembangunan dan kejayaan yang telah dilaksanakan oleh pihak kerajaan dalam tempoh lima tahun selepas pelaksanaan pilihan raya bagi memilih pemimpin negara. Justeru itu, dalam kajian ini beberapa kenyataan kejayaan pemerintah negara diajukan kepada responden untuk dinilai dan diberi pandangan sama ada pencapaian tersebut betul-betul telah berjaya dikecapi.

Antara kejayaan pihak pemerintah dalam mentadbir dan mengurus pembangunan negara ialah kerajaan Malaysia telah dapat meyakinkan rakyatnya untuk berdiri teguh di belakang pemimpin negara walaupun berhadapan dengan cabaran getir. Dari penilaian yang diberikan oleh responden, sebanyak 91.6% bersetuju dengan kenyataan tersebut. Keyakinan rakyat negara ini terhadap pemerintah negara boleh dilihat sewaktu krisis mata wang serantau tahun 1998 yang mana rakyat telah menyokong sepenuhnya dasar kawalan mata wang yang dilaksanakan oleh pemimpin negara ketika itu. Langkah ini telah dapat mengelak negara dari krisis kewangan yang teruk. Secara umumnya, rakyat di negara ini menyokong apa jua dasar yang dilaksanakan oleh pihak kerajaan untuk membangunkan negara ini.

Selain itu, kerajaan Malaysia juga telah berjaya meletakkan tugas pemerintahan mereka sehingga dapat mengukuhkan jati diri di kalangan rakyat dan ketuanan Melayu. Sejumlah 79.0% responden bersetuju mengatakan bahawa pemerintah kerajaan Malaysia telah berjaya dalam hal ini. Keadaan ini menunjukkan bahawa pemerintah negara telah berjaya menjalankan tugas mereka dengan baik dalam mentadbir negara yang pelbagai kaum seperti yang ditunjukkan dalam Jadual 6.

Kajian ini juga membicarakan tentang kejayaan kerajaan Malaysia dalam membina warganegara yang memiliki semangat nasionalisme yang tinggi sehingga mampu mempertahankan negara walaupun terkorban nyawa mereka sendiri. Berdasarkan respons yang diberikan, sebanyak 61.3% responden bersetuju dengan kejayaan pihak kerajaan dalam membina semangat nasionalisme di kalangan rakyat negara ini.

**Jadual 6: Pendapat responden mengenai pemerintahan negara**

| Penilaian                                                                                                                                                              | Bersetuju |      | Tiada Pilihan |     | Tidak Setuju |     |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|------|---------------|-----|--------------|-----|
|                                                                                                                                                                        | F         | %    | F             | %   | F            | %   |
| Kerajaan Malaysia berjaya dalam membangunkan negara dan meyakinkan rakyatnya untuk berdiri teguh di belakang pemimpin negara walaupun berhadapan dengan cabaran getir. | 358       | 91.6 | 22            | 5.6 | 11           | 2.8 |

**Jadual 6: Pendapat responden mengenai pemerintahan negara (samb)**

|                                                                                                                                                                                 |     |      |    |      |     |      |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|------|----|------|-----|------|
| Kerajaan Malaysia telah berjaya meletakkan tugas pemerintahan mereka hingga dapat mengukuhkan jati diri ketuanan Melayu.                                                        | 307 | 78.9 | 51 | 13.1 | 31  | 8.0  |
| Kerajaan Malaysia telah berjaya membina warganegara yang memiliki semangat nasionalisme yang tinggi hingga mampu mempertahankan negara walaupun terkorban nyawa mereka sendiri. | 238 | 61.3 | 79 | 20.4 | 71  | 18.3 |
| Kerajaan Malaysia hari ini telah berjaya mengagihkan kekayaan negara secara adil di antara rakyatnya tanpa mengira kaum, agama atau wilayah.                                    | 184 | 47.4 | 67 | 17.3 | 137 | 35.3 |
| Kerajaan Malaysia telah berjaya membawa kemakmuran dan kesejahteraan tanpa mengira perbezaan ideologi politik di kalangan rakyatnya.                                            | 284 | 73.2 | 35 | 9.0  | 69  | 17.8 |
| Kerajaan Malaysia telah berjaya membuka ruang agar setiap rakyatnya boleh mempengaruhi, melibatkan diri dan memperolehi manfaat dari sumber kekayaan negara.                    | 296 | 76.3 | 50 | 12.9 | 42  | 10.8 |

Sumber: Data kajian

Lain pula pendapat responden tentang kejayaan kerajaan Malaysia dalam mengagihkan kekayaan negara. Sebanyak 52.6% responden tidak bersetuju dengan kenyataan bahawa kerajaan Malaysia hari ini telah berjaya mengagihkan kekayaan negara secara adil di antara rakyatnya tanpa mengira kaum, agama atau wilayah berbanding 47.4% sahaja yang bersetuju. Ini menunjukkan bahawa pemerintahan negara masih gagal dalam dalam mengagihkan kekayaan negara secara adil di kalangan rakyatnya tanpa mengira kaum, agama atau wilayah.

Sebagai sebuah negara yang unik, didiami oleh pelbagai kaum, budaya dan agama, Malaysia mampu mengekalkan kemakmuran dan kesejahteraan. Keadaan ini menjadi contoh kepada negara-negara lain yang penduduknya berbilang bangsa. Sejak peristiwa hitam 13 Mei 1969, Malaysia telah mengecapi kemakmuran dan kesejahteraan yang membawa kepada pembangunan dan kemajuan negara. Tidak dinafikan bahawa wujudnya unsur-unsur yang boleh mengancam kemakmuran dan kesejahteraan negara ini. Dari tinjauan yang telah dijalankan, didapati bahawa 73.2% responden bersetuju bahawa pemerintah Malaysia telah berjaya membawa kemakmuran dan kesejahteraan tanpa mengira perbezaan ideologi politik di kalangan rakyatnya. Keadaan ini amat menguntungkan rakyat agar dapat hidup dengan aman tanpa gangguan. Keadaan ini perlulah dikekalkan agar kemajuan bangsa dan negara ini dapat dicapai (lihat Jadual 6).

Dasar-dasar yang telah digubal dan dilaksanakan di negara ini telah banyak memberi faedah kepada rakyat. Malaysia yang kaya dengan hasil bumi dan sebagainya telah dapat dimanfaatkan dan dibangunkan dengan sepenuhnya. Dari pendapat yang diperolehi, sebanyak 76.3% responden bersetuju bahawa kerajaan Malaysia telah berjaya membuka ruang agar setiap rakyatnya boleh mempengaruhi, melibatkan diri dan memperolehi manfaat dari sumber kekayaan negara.

Berdasarkan dapatan kajian, jelas menunjukkan rakyat bersetuju dengan pemerintahan negara ketika ini. Ini kerana dasar, program dan rancangan-rancangan yang telah dibuat oleh pihak kerajaan telah banyak memberi faedah kepada rakyat khususnya dan kejayaan negara amnya. Keadaan ini perlulah dikekalkan dan dipertingkatkan lagi agar dapat mencapai apa yang telah dihasratkan dalam Wawasan 2020.<sup>11</sup>

Walau bagaimanapun, pihak kerajaan masih lagi kekurangan dalam meningkatkan semangat nasionalisme yang tinggi di kalangan rakyat yang pelbagai kaum di negara ini. Semangat nasionalisme yang tinggi di kalangan rakyat amat penting dalam aspek keselamatan negara. Selain itu, pendapat responden juga merasakan bahawa pemerintah negara masih lagi kurang berjaya dalam membahagikan kekayaan negara dengan seadilnya di kalangan rakyat pelbagai kaum di negara ini. Pembahagian kekayaan negara amat penting, supaya tidak timbul perasaan tidak puas hati di kalangan rakyat. Namun begitu, pencapaian dan kejayaan negara dalam semua bidang ketika ini amatlah membanggakan. Justeru itu, kejayaan-kejayaan pemerintah negara perlulah dikekalkan dan usaha untuk mencipta lebih banyak kejayaan lain perlulah dipertingkatkan lagi untuk faedah dan manfaat kepada rakyat.

#### **Nilai-nilai kepimpinan calon parti politik**

Aspek kepimpinan sangat penting di peringkat pentadbiran dan parti politik. Ini kerana pemimpin dalam parti politiklah yang akan menjadi pemimpin di peringkat kerajaan nasional jika memenangi pilihan raya. Oleh sebab itu, nilai-nilai kepimpinan seperti di Malaysia wajar dinilai di kalangan ahli-ahli parti politik khususnya yang bakal menjadi calon dalam pilihan raya. Dalam jadual 7, disenaraikan 30 nilai kepimpinan yang perlu ada pada seseorang calon dalam pilihan raya atau pemimpin parti politik. Berasaskan 30 nilai yang disenaraikan, responden diberikan lima (5) pilihan mengikut keutamaan dari 1 (paling tinggi) hingga 5 (terendah) termasuk tidak memilih mana-mana nilai yang dinyatakan.

Dalam pilihan pertama (1), nilai kepimpinan yang tertinggi yang dipilih oleh responden ialah amanah (81.0%). Sesungguhnya rakyat (termasuk responden) sangat memahami kepentingan seorang pemimpin yang amanah dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab mereka. Nilai ini telah ditanam oleh pihak kerajaan melalui kempen Bersih, Cekap dan Amanah. Manakala pilihan kedua (2) yang paling tinggi mengenai nilai kepimpinan calon parti politik iaitu mempunyai sikap tegas (16.5%). Pilihan ketiga (3) tertinggi ialah seseorang pemimpin itu mempunyai wawasan, manakala pilihan keempat (4) dan kelima (5) yang paling tinggi ialah masing-masing bertanggungjawab (22.3%) dan berdisiplin (23.0%).

**Jadual 7: Nilai-nilai kepemimpinan calon parti politik**

| Ciri-ciri pemimpin       | Pilihan 1   | Pilihan 2   | Pilihan 3   | Pilihan 4   | Pilihan 5   | Tidak Dipilih | Jumlah % |
|--------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|---------------|----------|
| <b>Amanah</b>            | <b>81.0</b> | 1.0         | -           | 0.5         | 0.5         | 17.0          | 100      |
| Ceria                    | 0.5         | 2.0         | -           | -           | -           | 97.5          | 100      |
| Mesra                    | 1.8         | 10.3        | 2.0         | 0.3         | 0.3         | 85.3          | 100      |
| <b>Tegas</b>             | 2.5         | <b>16.5</b> | 3.0         | 2.5         | -           | 75.5          | 100      |
| Tenang                   | 1.0         | 2.7         | 2.3         | 0.5         | 2.0         | 91.5          | 100      |
| Pekerti Mulia            | 3.0         | 14.8        | 5.8         | 0.3         | 1.5         | 74.6          | 100      |
| Sederhana                | 0.5         | 1.8         | 3.3         | 0.8         | -           | 93.6          | 100      |
| Jujur                    | 1.3         | 11.5        | 6.5         | 2.8         | 0.5         | 77.5          | 100      |
| Kuat Beragama            | 1.5         | 9.3         | 9.6         | 2.8         | 0.8         | 76.0          | 100      |
| Kuat Bekerja             | 0.8         | 6.8         | 8.3         | 5.5         | 1.0         | 77.6          | 100      |
| <b>Berwawasan</b>        | 3.0         | 14.3        | <b>22.8</b> | 14.5        | 4.8         | 40.6          | 100      |
| Pemurah                  | -           | -           | -           | 0.3         | 0.3         | 99.4          | 100      |
| Ikhlash                  | -           | 2.0         | 5.3         | 4.4         | 1.3         | 87.0          | 100      |
| Perihatin                | -           | 0.3         | 4.3         | 3.8         | 0.3         | 91.3          | 100      |
| Telus                    | -           | 1.3         | 5.3         | 4.6         | 1.5         | 87.3          | 100      |
| Petah Berpidato          | 0.3         | 0.5         | 0.3         | 0.5         | 0.5         | 98.0          | 100      |
| <b>Bertanggung jawab</b> | -           | 1.8         | 13.0        | <b>22.3</b> | 10.5        | 52.4          | 100      |
| Kaya                     | -           | -           | -           | 0.5         | -           | 99.5          | 100      |
| Cekap                    | 0.3         | 0.5         | 1.6         | 6.8         | 2.3         | 88.5          | 100      |
| Berijazah                | -           | -           | 0.8         | 4.0         | 1.8         | 93.4          | 100      |
| Berani                   | -           | 0.3         | 0.8         | 5.3         | 4.6         | 89.0          | 100      |
| Berjiwa Rakyat           | 0.3         | 0.3         | 1.0         | 8.8         | 20.5        | 69.3          | 100      |
| Bijak Bestari            | 0.5         | -           | 1.3         | 1.7         | 8.0         | 88.5          | 100      |
| Sabar                    | -           | -           | 0.3         | 2.3         | 1.3         | 96.1          | 100      |
| Semangat Bangsa          | -           | -           | 0.3         | 0.5         | 5.8         | 93.5          | 100      |
| <b>Berdisiplin</b>       | -           | -           | -           | -           | <b>23.0</b> | 77.0          | 100      |
| Kesungguhan              | -           | -           | -           | 0.3         | 4.2         | 95.5          | 100      |
| Kendiri Kuat             | -           | -           | -           | -           | 1.5         | 98.5          | 100      |
| Berilmu                  | -           | -           | -           | -           | 0.3         | 99.7          | 100      |
| Berakhlak                | -           | -           | -           | -           | 0.5         | 99.5          | 100      |

**Ciri-ciri kepimpinan dalam parti politik**

Hasil kajian menunjukkan bahawa responden telah memilih nilai-nilai kepimpinan yang perlu ada dalam diri seseorang yang bakal menjadi calon dalam pilihan raya. Namun, sebelum dapat dikenalpasti calon-calon yang mempunyai kualiti seperti dalam Jadual 7, penilaian perlu dilakukan bagi mendapatkan bakal calon yang ingin bertanding dalam pilihan raya mempunyai ciri-ciri yang terbaik. Dalam hal ini, responden diberikan tiga pilihan iaitu 1 untuk pilihan pertama dan seterusnya untuk membuat penilaian ciri-ciri kepimpinan bakal calon parti yang akan bertanding dalam pilihan raya. Ciri-ciri utama yang perlu ada pada bakal calon parti politik adalah sangat penting, ini bagi memastikan mereka dapat diterima oleh rakyat dan masyarakat.

**Jadual 8: Ciri-ciri utama pada bakal calon yang ingin bertanding**

| <b>Ciri-ciri Kepimpinan Bakal Calon Parti</b>                                                    | <b>Pilihan 1</b> | <b>Pilihan 2</b> | <b>Pilihan 3</b> | <b>Tidak Memilih</b> | <b>Jumlah %</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|----------------------|-----------------|
| Latar belakang keluarga mesti dari golongan berada dan tersohor                                  | 1.0              | -                | -                | 99.0                 | 100             |
| Memiliki budaya kepimpinan hasil dibesarkan dalam keluarga seorang pemimpin parti                | 9.8              | 0.8              | -                | 89.4                 | 100             |
| Tingkah laku dan budi pekerti yang baik dan mulia                                                | <b>75.3</b>      | 5.0              | 0.3              | 19.4                 | 100             |
| Memiliki rekod khidmat dan kerja yang cemerlang dalam tugas yang diberikan oleh parti dan negara | 11.3             | <b>65.3</b>      | 4.3              | 19.1                 | 100             |
| Imej diri dan keluarga yang bersih, baik dan beragama                                            | 0.3              | 23.2             | <b>43.5</b>      | <b>33.0</b>          | <b>100</b>      |
| Dari golongan rakyat biasa tetapi pemimpin itu cerdik, berkesan dan baik                         | 0.5              | 2.5              | 39.0             | 58.0                 | 100             |
| Utamakan senioriti dalam parti                                                                   | -                | 0.8              | 2.5              | 96.7                 | 100             |
| Terima ahli yang paling berpengaruh dalam parti                                                  | 0.5              | -                | 6.5              | 93.0                 | 100             |

Sumber: Data kajian

Dalam pilihan raya, pengundi mempunyai hak dan berkuasa untuk memilih pemimpin mereka. Dalam keadaan ini, pastinya mereka memilih pemimpin yang mempunyai ciri-ciri kepimpinan yang baik dan cemerlang selain mempunyai nilai-nilai yang dibincangkan di atas. Berasaskan penilaian responden mengenai ciri-ciri utama yang perlu ada pada bakal calon parti politik yang ingin bertanding seperti yang ditunjukkan dalam jadual 8 di atas, sebanyak 75.3% memilih bakal calon perlu mempunyai tingkah laku dan budi pekerti yang baik dan mulia sebagai pilihan pertama. Manakala 65.3% responden memilih bahawa bakal calon parti yang ingin bertanding perlu memiliki rekod khidmat dan kerja yang cemerlang dalam menjalankan tugas yang diberikan oleh parti dan negara sebagai pilihan kedua. Manakala pilihan ketiga (43.5%) oleh responden ialah mempunyai imej diri dan keluarga yang bersih, baik dan beragama perlu ada pada bakal calon parti yang ingin bertanding.

**Jadual 9: Kualiti kepimpinan buruk yang mesti dijauhi pemimpin politik**

| <b>Kualiti kepimpinan buruk</b>                        | <b>Pilihan 1</b> | <b>Pilihan 2</b> | <b>Pilihan 3</b> | <b>Tidak Memilih</b> | <b>Jumlah %</b> |
|--------------------------------------------------------|------------------|------------------|------------------|----------------------|-----------------|
| Amalan politik kronisme dan nepotisme                  | <b>49.0</b>      | 0.5              | 0.8              | 49.7                 | 100             |
| Guna jawatan untuk kayakan diri                        | 23.5             | 19.8             | 0.5              | 56.2                 | 100             |
| Salah guna kuasa dan rasuah                            | 19.5             | <b>40.3</b>      | 14.2             | 26.0                 | 100             |
| Angkuh dan kasar dengan orang bawahan                  | 1.3              | 6.0              | 2.7              | 90.0                 | 100             |
| “Cakap Tidak Serupa Bikin” (janji pilihan raya sahaja) | 2.0              | 14.3             | 13.5             | 70.2                 | 100             |
| Longgar dengan amalan agama                            | 1.3              | 8.0              | 9.0              | 81.7                 | 100             |
| Masih gemar berpoya-poya                               | -                | 2.3              | 3.7              | 94.0                 | 100             |
| Tidak berjiwa rakyat                                   | -                | 4.0              | 10.5             | 85.5                 | 100             |
| Membelakangkan kepentingan agama dan bangsa            | 0.3              | 2.5              | <b>34.5</b>      | 62.7                 | 100             |
| Gaya hidup mewah                                       | -                | -                | 7.3              | 92.7                 | 100             |
| Tidak pedulikan agama                                  | 0.3              | -                | -                | 99.7                 | 100             |

Sumber: Data kajian

Dalam aspek kepimpinan politik seperti mempunyai nilai-nilai dan ciri-ciri yang telah dibincangkan di atas, setiap bakal calon parti politik perlu menjauhi kualiti kepimpinan buruk. Beberapa kualiti kepimpinan buruk yang dikemukakan seperti ditunjukkan dalam Jadual 9. Penilaian responden mengikut keutamaan iaitu pilihan 1 sebagai yang paling tidak disukai berbanding pilihan 3. Kualiti kepimpinan buruk yang sangat dibenci (pilihan utama) responden ialah terlibat dengan amalan politik kronisme dan nepotisme. Sebanyak 49.0% responden menilai perkara ini tidak sepatutnya dilakukan oleh ahli politik atau bakal calon yang akan bertanding dalam pilihan raya.

Manakala sejumlah 40.3% responden memilih bahawa calon perlu menjauhi gejala penyalahgunaan kuasa dan mengamalkan rasuah dalam kepimpinan mereka. Selain itu, responden turut membuat pilihan ketiga tertinggi (34.5%) tentang kualiti yang perlu dielakkan oleh bakal calon ialah membelakangkan kepentingan agama dan bangsa. Tiga pilihan utama responden seperti yang dinyatakan di atas menjadi agenda yang perlu dijauhi oleh pemimpin politik khususnya yang ingin bertanding dalam pilihan raya dan menjadi pemimpin masyarakat. Kualiti kepimpinan buruk perlu dikikis di kalangan pemimpin jika hendak memimpin masyarakat dengan berkesan, menjadi teladan dan disenangi oleh semua pihak.

## Rumusan

Peranan seorang pemimpin sangat penting, bukan sahaja dari segi kemahiran, pengetahuan, kelulusan dan karismanya perlu ada, tetapi nilai-nilai seperti yang disebutkan di atas. Ini kerana di Malaysia, keupayaan dan komitmen para pemimpin telah berjaya telah mengangkat martabat Malaysia di mata dunia. Pelbagai pencapaian yang telah dihasilkan melalui dasar-dasar yang telah dilaksanakan dan kemampuan menghadapi pelbagai cabaran. Oleh yang demikian, adalah sangat penting bagi negara ini mempunyai bakal pelapis-pelapis pemimpin untuk mentadbir dan meneruskan pencapaian negara pada masa akan datang. Justeru itu, sebagai seorang pemimpin, ciri-ciri dan nilai-nilai kepimpinan yang murni adalah penting untuk menjadi seorang pemimpin yang berjaya di negara ini dan disegani di peringkat global.

Dari apa yang telah dibincangkan, dapatlah dirumuskan bahawa ciri-ciri dan nilai-nilai kepimpinan seperti amanah, tegas, berwawasan, bertanggungjawab, berjiwa rakyat dan berdisiplin adalah antara pilihan utama responden dalam memikirkan ciri-ciri yang perlu ada pada bakal calon kepimpinan parti politik di negara ini. Arus dunia global hari ini menuntut seorang pemimpin parti politik mempunyai nilai-nilai kepimpinan yang tinggi bagi menghadapi cabaran sama ada dari dalam atau luar negara. Justeru itu, kesediaan untuk menjadi seorang pemimpin dari semua aspek adalah penting untuk muncul sebagai seorang pemimpin yang berkaliber, berkarisma dan dihormati. Oleh yang demikian, calon-calon bakal kepimpinan parti politik di Malaysia perlu mempunyai ciri-ciri dan nilai-nilai kepimpinan yang tinggi agar dapat mendukung cita-cita negara khususnya dan rakyat amnya serta dapat diterima rakyat sebagai wakil mereka.

Bakal calon parti politik yang ingin bertanding juga perlu menjauhi kualiti-kualiti kepimpinan yang negatif. Sifat-sifat kepimpinan buruk bakal calon yang ingin bertanding menjadi perhatian rakyat. Ini kerana masyarakat tidak mahu melihat ketempangan kepimpinan yang wujud di kalangan pemimpin-pemimpin mereka. Setiap pemimpin perlu menunjukkan tahap kualiti dan integriti yang tinggi sebagai contoh kepada rakyat selaras dengan slogan 'Kepimpinan Melalui Teladan', suatu dasar yang telah diperkenalkan oleh Dr. Mahathir Mohamad bagi menyeru supaya pemimpin dan ketua dapat menunjukkan teladan, contoh dan nilai yang baik kepada rakyat dan pegawai bawahan mereka.

Oleh sebab itu, kepimpinan nasional sentiasa dinilai dan diperhatikan oleh setiap lapisan masyarakat terutama sekali melalui dasar-dasar yang telah diperkenalkan. Dalam hal ini, dasar-dasar yang telah dilaksanakan secara tidak langsung menggambarkan kualiti dan gaya kepimpinan seorang tokoh atau aktor politik utama dalam sesebuah negara seperti di Malaysia. Justeru itu, dalam konteks Malaysia, hujah Mavis Puthuchearry berkenaan hubungan yang rapat antara pemimpin dan penjawat awam dalam konteks menjayakan dasar dan misi nasional adalah bertepatan dengan apa yang diperolehi daripada hasil kajian ini. Kesimpulannya, setiap dasar yang diperkenalkan oleh setiap pemimpin menggambarkan secara umum tentang gaya kepimpinan yang diketengahkannya sama ada rakyat bersetuju atau menolaknya.

### **Rujukan:**

- Ahmad Atory Hussain, (1998). *Reformasi pentadbiran awam di Malaysia*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd.
- Ahmad Atory Hussain, Malike Brahim, Amir Hamzah Abdul, Muhamad Fuad Othman & Zaheruddin Othman, (2005). *Perkembangan politik pentadbiran di Malaysia: Kajian ke atas pendapat pegawai awam terhadap isu-isu nasional*. Laporan Penyelidikan Universiti Utara Malaysia. Tidak Diterbitkan.
- Anderson, E. James, (2000). *Public policy making*. New York: Preager Publishers.
- Dye, R. Thomas, (1978). *Understanding public policy*. New Jersey: Prentice Hall.
- Esman, Milton J., (1972). *Administration and development in Malaysia: Institution building and reform in a plural society*. Ithaca: Cornell University Press.
- Ghazali Mayudin & Mazni Buyong, (2006). "Pemahaman tentang hukum hudud di Terengganu dan Selangor" dalam Sity Daud & Zarina Othman (eds.). *Politik dan keselamatan*. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Ho Khai Leong, (2003). "Pentadbiran Mahathir terkepung" dalam Ho Khai Leong & Chin, James (eds.) *Pentadbiran Mahathir: Prestasi dan krisis dalam pemerintahan*. Kuala Lumpur: Times Books International.
- Ho Khai Leong, (2003). "Kerangka politik dan pentadbiran: Cabaran dan pembaharuan di bawah pentadbiran Mahathir" dalam Ho Khai Leong & Chin, James (eds.) *Pentadbiran Mahathir: Prestasi dan krisis dalam pemerintahan*. Kuala Lumpur: Times Books International.
- Hng Hung Yong, (2004). *Five mens & five ideas: Building national identity*. Subang Jaya: Pelanduk Publications.
- Johardy Ibrahim, (1999). "Sektor awam berubah". *Utusan Malaysia* (25 Oktober): 6.
- Kassim Ahmad, (2000). *Kontroversi hukum hudud*. Pulau Pinang: Forum Iqra.
- Malaysia, (2006). *Perintah-perintah Am dan Arahan perkhidmatan*. Kuala Lumpur: International Law Book Services.
- Malaysia, (2001). *Pekeliling Perkhidmatan bilangan 17 tahun 2001: Penguatkuasaan Surat Akujanji Untuk Pegawai Awam*. Kuala Lumpur: Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA).
- Malaysia, (1994). *Dasar-dasar pembangunan Malaysia*. Kuala Lumpur: Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN).
- Malike Brahim, (2002). "Dasar awam di Malaysia: Respons kepada isu-isu Semasa". *Pemikir*. (Januari-Mac): 89-112.
- Puthucheary, Mavis, (1978). *The politics of administration: The Malaysia experience*. London: Oxford University Press.

## Nota akhir

---

<sup>1</sup> Hubungan rapat di antara penjawat awam dengan ahli politik (pemimpin) boleh dilihat dalam apa yang dibincangkan oleh Mavis Puthuchearry seperti “*In Malaya the close family ties between political and civil service elite and the confident that political executive has in the civil service has resulted in a high degree of civil service influence in policy-making.*” Lihat Puthuchearry, M., 1978. *The Politics of Administration: The Malaysian Experience*, Kuala Lumpur: Oxford University Press, hlm. 40-41.

<sup>2</sup> Untuk perbincangan lanjut mengenai gaya kepimpinan politik dan dasar yang dilaksanakan oleh bekas-bekas Perdana Menteri di Malaysia hingga zaman Dr. Mahathir termasuk juga Onn Jaafar, lihat Hng Hung Yong. 2004. *Five Mens & Five Ideas: Building National Identity*. Subang Jaya, Selangor: Pelanduk Publications.

<sup>3</sup> Daya usaha Dr. Mahathir dalam membangun dan menstabilkan politik dan pentadbiran yang secara berterusan pada pengamatan para pengkritiknya telah merosakkan pelbagai institusi politik Malaysia dan telah menjadikan beliau antara salah seorang Perdana Menteri dan tokoh politik yang paling kontroversi di negara ini. Keadaan ini turut dikaitkan dengan penguasaan dan kedudukannya yang begitu lama di tampuk pemerintahan negara. Untuk keterangan lanjut, lihat Ho Khai Leong. 2003. Pentadbiran Mahathir Terkepung dalam Ho Khai Leong & Chin, James (ed.) *Pentadbiran Mahathir: Prestasi dan Krisis Dalam Pemerintahan*. Kuala Lumpur: Times Books International, hlm. 1-7.

<sup>4</sup> Maklumat yang dibincangkan dalam artikel ini adalah hasil daripada penyelidikan yang telah dijalankan pada tahun 2003 hingga 2004. Penulis merakamkan jutaan terima kasih kepada pihak Universiti Utara Malaysia yang bersetuju membiayai projek penyelidikan yang telah dijalankan bersama rakan-rakan. Juga, terima kasih kepada pembantu penyelidik Iswandy Ismail yang begitu komited dalam membantu menyiapkan penyelidikan sehingga selesai.

<sup>5</sup> Keseluruhan populasi kajian adalah lebih kurang 82,575 (12.43%) orang pengawai-pegawai bahagian satu seluruh negara termasuk peringkat Persekutuan yang berkhidmat di kementerian-kementerian pusat (Ahmad Atory, 2001 dan lihat juga Johardy Ibrahim, 1999). Daripada jumlah tersebut bilangan sampel yang dipilih adalah seramai 1,000 orang sahaja. Sampel terdiri dari pegawai-pegawai kerajaan bahagian satu yang berkhidmat di semua kementerian Persekutuan. Untuk maklumat, sejumlah 664,116 anggota kerajaan berkhidmat di dalam sektor awam (tidak termasuk anggota polis dan tentera) (ibid.).

<sup>6</sup> Selepas pilihan raya umum ke-11 tahun 2004, barisan kabinet telah berubah dan kini mempunyai 31 buah kementerian di bawah kepimpinan Dato’ Seri Abdullah Ahmad Badawi.

<sup>7</sup> Penguatkuasaan surat Akujanji untuk pegawai awam telah dikuatkuasakan pada 1 Januari 2002 melalui Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 17 Tahun 2001. Semua pegawai awam dikehendaki menandatangani dua salinan Surat Akujanji.

<sup>8</sup> Pegawai tinggi kerajaan (kumpulan A) ditegah daripada mengambil bahagian secara aktif dalam aktiviti politik. Dalam Bab D Peraturan-peraturan Pegawai Awam (Kelakuan dan Tatatertib) menjelaskan tentang perkara-perkara yang tidak boleh

---

dilakukan oleh pegawai awam termasuk dalam aktiviti politik seperti berkempen, memegang jawatan dalam parti politik, pernyataan awam dan bertanding dalam pilihan raya. Untuk keterangan lanjut lihat Perintah-perintah Am Kerajaan Bab A-Bab G.

<sup>9</sup> Kerajaan Kelantan meluluskan Undang-undang Kanun Jenayah Syariah (II) 1993 (Hukum Hudud) pada tahun 1993 (Pelaksanaan Hukum Hudud di Kelantan 1993). Sementara itu, apabila PAS berjaya menguasai Terengganu dalam pilihan raya umum ke-10 tahun 1999, undang-undang yang sama telah diperkenalkan di negeri tersebut pada tahun 2000 (Ghazali Mayudin & Mazni Buyong, 2006).

<sup>10</sup> Untuk keterangan lanjut berhubung pelaksanaan Hukum Hudud, Ghazali Mayudin & Mazni Buyong. 2006. "Pemahaman Tentang Hukum Hudud di Terengganu dan Selangor" dalam Sity Daud & Zarina Othman (ed.). *Politik dan Keselamatan*. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia. (55-70). Lihat juga perbincangan oleh Kassim Ahmad. 2000. *Kontroversi Hukum Hudud*. Pulau Pinang: Forum Iqra, iaitu berhubung perbahasan tentang kewajaran hukum tersebut untuk dilaksanakan di Malaysia.

<sup>11</sup> Semasa pelancaran Majlis Perdagangan Malaysia pada 28 Februari 1998, bekas Perdana Menteri Tun Dr. Mahathir Mohamad telah membentangkan satu kertas kerja bertajuk "Malaysia Melangkah Ke Hadapan" yang mengandungi satu pemikiran dan rangka kerja mengenai matlamat Malaysia menjadi sebuah negara maju menjelang tahun 2020. Ianya dikenali sebagai "Wawasan 2020" yang bukanlah merupakan satu dasar khas, tetapi merupakan tindak balas kepada perkembangan ekonomi, sosial dan politik yang berlaku di peringkat nasional dan antarabangsa yang telah memberi cabaran hebat kepada negara. Untuk keterangan lanjut lihat, Malaysia. 1994. *Dasar-dasar Pembangunan Malaysia*. Kuala Lumpur: Institut Tadbiran Awam Negara.