

Mengoptimumkan prestasi sektor awam

B/H

29/12/2017

M/S 11

Teori dan konsep kepemimpinan tradisional sering kali merumuskan bahawa nilai, sikap dan gaya pemimpin adalah faktor utama yang menyumbang kepada prestasi organisasi. Dengan itu, banyak program pembangunan diri dan *executive coaching* dilaksanakan untuk membentuk nilai, sikap dan gaya kepemimpinan dianggap terbaik bagi membawa organisasi menuju kecemerlangan. Namun, kritikal menyatakan untuk mengubah nilai dan sikap individu mengambil masa lama, melalui kos tinggi dan sukar diukur keberkesannya.

Kepemimpinan Lautan Biru atau Blue Ocean Leadership (B.O.L.) sebaliknya menyarankan bahawa prestasi sebuah organisasi boleh dipertingkatkan sekiranya pemimpin membuat perubahan ke atas aktiviti dan tindakan mereka. Matlamat B.O.L. adalah untuk memastikan pemimpin menggunakan masa dan tenaga sebaik mungkin secara lebih produktif dan strategik dengan mengambil kira pandangan warga organisasi terhadap aktiviti yang patut mereka beri tumpuan.

Secara umumnya, penetapan aktiviti dalam pelaksanaan B.O.L. adalah berfokus kepada aktiviti utama pemimpin yang disepakati melalui kaedah keterbabitian (*engagement*) di antara ketua

dan subordinat. Pendekatan secara bijaksana ini dijangka dapat mengubah tahap keterbabitian pekerja, iaitu daripada 'enggan terabit' (*disengaged*) kepada 'terabit sepenuhnya' (*fully engaged*).

B.O.L. mengadaptasikan empat prinsip utama pelaksanaan Strategi Lautan Biru atau lebih dikenali sebagai Blue Ocean Strategy (B.O.S). Dipelopori oleh Profesor W Chan Kim, iaitu profesor dalam bidang strategi di INSEAD, B.O.L. membawa pendekatan E.R.R.C iaitu Singkir (*Eliminate*), Kurang (*Reduce*), Tambah (*Raise*) dan Wujud (*Create*) aktiviti utama yang perlu untuk meningkatkan prestasi pemimpin.

Transformasi tindakan, aktiviti

Pelaksanaan B.O.L. menyarankan pemimpin pada setiap tahap pengurusan membuat transformasi tindakan dan aktiviti untuk meningkatkan prestasi organisasi dan sistem penyampaian. Pemberian nafas baharu dalam aktiviti kepemimpinan ini dibuat berdasarkan maklum balas warga organisasi iaitu menunjukkan tahap keterbabitian mereka. Langkah ini dilihat sangat relevan dalam merealisasikan agenda transformasi perkhidmatan awam.

Dalam sektor awam negara, projek perintis B.O.L. dimulakan pada pertengahan 2015, dengan Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) menjadi agensi perintis. Ini-

siatif pelaksanaan B.O.L. bermula dengan fasa pertama iaitu agensi memahami realiti kepemimpinan sedia ada dan fasa kedua iaitu membangunkan profil kepemimpinan baharu yang dihasratkan.

Hasil temu bual bersama warga JPA dianalisis untuk mengetahui trend amalan semasa kepemimpinan dan apakah hasrat warga terhadap bentuk kepemimpinan baharu diinginkan. Profil kepemimpinan baharu bagi setiap peringkat pengurusan dihasilkan itu dipamerkan dan dikongsi dengan warga JPA dalam satu program dikenali sebagai *Leadership Fair*.

Dapatan undian menunjukkan warga JPA menerima baik cadangan profil kepemimpinan alternatif dibangunkan. Dengan pemilihan kanvas kepemimpinan baharu yang dihasratkan warga organisasi itu, maka pelaksanaan B.O.L. ini memasuki fasa ketiga.

Amalan kepemimpinan baharu

Selanjutnya, pelan tindakan dibangunkan untuk menginstitusikan amalan kepemimpinan baharu. Antaranya meninggalkan amalan mesyuarat terlalu panjang, mengikis cara bekerja bersendirian (*silo*); memberi lebih bimbingan dan latihan kepada pegawai bawah; meningkatkan penganjuran aktiviti tidak formal untuk mengukuhkan kerja berpasukan dan memantapkan kebolehan pemimpin dalam merangka strategi

masa hadapan.

Menerusi pelaksanaan inisiatif ini, sektor awam negara melakar pencapaian baharu dengan mengaplikasikan B.O.L. untuk membentuk profil kepemimpinan berimpak tinggi. Langkah ini juga seiring pelan transformasi JPA untuk meningkatkan produktiviti warga kerja, prestasi organisasi dan penyampaian perkhidmatan.

Pendekatan B.O.L. ini juga membantu pengurus sektor awam untuk mengoptimumkan bakat dan tenaga kerja sedia ada, sekali gus mengukuhkan tahap keterbabitian mereka terhadap organisasi. Dengan itu, warga kerja JPA kini lebih komited dalam melaksanakan tugas, seterusnya menjayakan transformasi kepemimpinan dihasratkan.

Pelaksanaan B.O.L. disebar-luaskan pada 2016 di lima kementerian perintis iaitu Kementerian Belia dan Sukan; Kementerian Pertanian dan Industri Asas Tani; Kementerian Dalam Negeri; Kementerian Kemajuan Luar Bandar dan Wilayah serta Kementerian Kesejahteraan Bandar, Perumahan dan Kerajaan Tempatan.

Pada tahun ini, pelaksanaan B.O.L. memasuki episod baharu dengan pengaplikasian di semua kementerian untuk meningkatkan keberkesanan kepemimpinan dan mengoptimumkan komitmen penjawat awam.

Komentari



Dr Mohd Bakhari Ismail

Ketua Kluster, Kluster Kepimpinan dan Pembangunan Eksekutif Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN)