

## **MIKROPOLITIK DAN IMPLIKASINYA KEPADA PIHAK BERKUASA TEMPATAN: SOROTAN LITERATUR**

*(Micropolitics and its Implications for Local Authorities: Literature Review)*

Mohamad Aznor Kamaruddin bin Mohd Azman, Fadilah binti Zaini & Nur Syafiqah binti A. Rahim

### **ABSTRAK**

Politik bukan hanya berpaksikan kepada politik kepartian seperti pilihanraya dan ceramah kempen, boleh juga terjadi dalam pelbagai bentuk dan situasi. Daripada isu sensitif akidah melibatkan pertembungan ideologi Syiah, kritikan Syiah Zaidiyah berkenaan Teori Imamah Syiah Imamah dan Syiah Ismailiyah, amalan protes punk yang lahir separuh abad yang lalu sehingga membentuk sub-budaya. Namun, politik juga lahir daripada dalam pengurusan organisasi, dikenali sebagai politik organisasi atau mikropolitik. Meskipun mikro (sangat kecil), namun tidak boleh lari daripada kuasa dan pengaruh dalam mencapai matlamat peribadi. Secara umumnya, ramai ahli akademik menganggap politik organisasi sebagai tingkah laku yang berniat untuk menjaga kepentingan diri dengan menjadikan individu atau kumpulan lain sebagai korban bagi mencapai matlamat dan cita-citanya. Urusan kenaikan pangkat, perolehan tender projek, penyebaran maklumat lebih mudah dicapai dengan adanya aktiviti politik yang tidak sihat. Sehubungan itu, perbincangan ini tidak bertujuan untuk memberi fokus kepada pendekatan yang sama dalam menjawab persoalan kajian yang terarah kepada pembangunan politik daripada sudut pemerintahan dan kepartian. Malah, tidak juga berpaksikan satu bentuk analisis yang bersifat mengukur tingkat politik yang berstruktur dan melibatkan hubungan antarabangsa. Tetapi, lebih khusus kepada kepimpinan dan pentadbiran awam sebagai satu subjek tujahan dalam kerangka perbincangan bagi memahami persoalan politik organisasi dan implikasinya kepada organisasi.

**Kata kunci:** kepimpinan, mikropolitik, kuasa, pengaruh, integriti

### **ABSTRACT**

Politics is not only centered on political party for instance elections and political campaign, it can also take place in various forms and situations. From sensitive issues of faith involving the clash of Shia ideologies, Shia Zaidiyah critiques of Imamah Theory Shia Imamah and Shia Ismaili, punk protest practices that were born half a century ago to form a sub-culture. Finally, politics is also emerged in an organizational management, known as organizational politics or micropolitics. Although micro (very small) but cannot escape from power and influence in achieving goals. In general, many academicians regard organizational politics as behavior that intends to protect self-interest by making other individual or groups victims in order to achieve its goals and ambitions. Promotion, project tender procurement and dissemination of information more easily achieved in the presence of unhealthy political

activities. Accordingly, this discussion is not intended to focus on a similar approach in answering research questions directed at political development from the point of view of governance and political party. In fact, it is not even centered on a form of analysis that measures the level of structured politics and involves international relations. But, more specifically to leadership and public administration as a thrust subject in the framework of the discussion to understand the question of organizational politics and its implications to the organization.

**Keywords:** leadership, micropolitics, power, influence, integrity

## **PENGENALAN**

Topik ini ditulis dalam bentuk perbincangan berdasarkan kajian-kajian lepas bagi menganalisis terma mikropolitik daripada sudut teori, falsafah dan praktikal serta mengkaji implikasi mikropolitik itu kepada organisasi. Dengan bantuan rujukan lepas, isu ini dikembangkan bagi menjadi satu cabang ilmu politik yang lebih khusus dan bukan hanya politik kepartian, pilihanraya dan pemerintahan yang biasanya difahami oleh masyarakat apatah lagi dengan konflik politik yang berlaku dewasa ini serta impaknya kepada organisasi pekerja daripada sudut pembangunan sumber manusia berdasarkan objektif kajian. Tidak sedikit pun ingin mencari salah serta membongkar ketidaktelusan penjawat awam dalam proses pembuatan keputusan kerana umum mengetahui bahawa, amalan politik ini hampir berlaku dalam semua organisasi dan kehadirannya bukanlah hanya memberikan implikasi negatif, bahkan juga membawa satu bentuk pemikiran yang positif dalam kalangan sarjana.

## **LATAR BELAKANG KAJIAN**

Kajian lepas menunjukkan bahawa kehadiran politik organisasi dalam pentadbiran awam adalah sesuatu fenomena biasa dan tidak asing lagi pada zaman ini. Bahkan, memetik kata-kata Profesor Dr Syed Hussein Alatas (1976) dengan lantang menyebut, '*di Barat rakyat biasa tidak dihisap darahnya oleh lintah-lintah rasuah yang bertindak sebagai pegawai kerajaan*'. Beliau mengatakan sedemikian dengan membandingkan tulisan anti tamadun Barat dengan realiti yang berlaku di Asia lebih banyak berlaku amalan rasuah, penyalahgunaan kuasa dan masalah disiplin khususnya dalam kalangan penjawat awam. Blase (1991) mendefinisikan mikropolitik, '*about power and how people use it to influence others and to protect themselves. It is about conflict and how people compete with each other to get what they want. It is about co-operation and how people build support among themselves to achieve their ends.*'

### **Definisi Mikropolitik**

Dalam Kamus Dewan Edisi Keempat (2005) mikro bermaksud halus, kecil atau awalan asing yang halus. Sebelum ini kita selalu dengar perkataan mikro yang lebih cenderung dengan perkara yang melibatkan ekonomi seperti mikroekonomi yang bermaksud cabang ekonomi yang berkaitan dengan firma, komoditi, pengeluar dan pengguna. Kali ini, terma mikro digunakan dalam konteks pentadbiran. Manakala, politik pula mempunyai 3 maksud.

Pertama, ia merupakan ilmu, ilmu (pengetahuan) berkenaan cara pemerintahan (dasar-dasar pemerintahan dan lain-lain), ilmu siasah dan ilmu kenegaraan. Maksud kedua pula, segala sesuatu berkenaan pemerintahan sesebuah negara atau hubungannya dengan negara lain. Manakala yang ketiga ialah, kelicikan, muslihat dan tipu muslihat.

### **Definisi Organisasi**

Organisasi merupakan kesatuan yang terdiri kepada bahagian-bahagian untuk tujuan-tujuan tertentu. Selain itu, satu sistem yang wujud di mana terdapat beberapa bahagian di dalamnya dan persekitarannya saling berkait rapat di antara satu sama lain (Hizam et. al., 2002). Selain itu, organisasi berlaku dalam pelbagai lapisan masyarakat. Manakala pengorganisasian pula adalah merujuk kepada proses menggabungkan satu atau lebih individu supaya dapat bekerja secara berstruktur untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan. Justeru, perbincangan ini akan memfokuskan kepada organisasi Pihak Berkuasa Tempatan yang berperanan sebagai pengutip cukai di Malaysia selaras dengan Akta Kerajaan Tempatan 1976 sekaligus daripada kutipan wang itu juga, akan digunakan untuk pembangunan setempat yang kondusif serta sistematik. Kerajaan Tempatan merupakan kerajaan yang menduduki peringkat ketiga dalam lapisan sistem kerajaan di Malaysia selepas Kerajaan Negeri dan Kerajaan Persekutuan.

### **Objektif**

Objektif kajian tidak lain adalah semata-mata untuk meneroka bagaimana mikropolitik boleh berlaku di Pihak Berkuasa Tempatan serta memahami implikasi politik organisasi daripada sudut integriti kepada organisasi pekerja dan organisasi di Pihak Berkuasa Tempatan. Hal ini merangkumi isu ketelusan seperti melibatkan penganugerahan tender, ketelusan daripada sudut perjawatan serta campurtangan ahli politik dalam proses pembuatan keputusan. Kajian ini mampu memberikan gambaran kepada pengkaji akan datang tentang keabsahan penyelewengan yang berlaku dalam pentadbiran awam agar isu seperti ini lebih giat menjadi topik kajian serta dapat mengangkat nilai integriti pada satu tahap yang tinggi tanpa perlu takut dengan risiko kekangan maklumat yang bakal diperoleh kerana sensitiviti masyarakat.

### **SOROTAN KAJIAN**

Teori mikropolitik mula menjadi kajian ilmiah bermula pada tahun 1960-an oleh Burns (1961) dalam karyanya yang bertajuk *Micropolitics: Mechanisms of Institutional Change Administrative Science Quarterly* sebelum teori ini dikembangkan oleh beberapa sarjana akademik luar dan dalam negara. Hujah teori membuktikan bahawa amalan politik selalu berlaku dalam proses organisasi khususnya apabila melibatkan proses pembuatan keputusan, kenaikan pangkat dan ganjaran (Eran, 2000). Malah, laporan Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM) 2019 menunjukkan bahawa 63.3% kes rasuah tahun itu adalah melibatkan penjawat awam. Chircop (2008) beranggapan bahawa politik organisasi sebagai 'workplace toxins' atau suatu persekitaran yang merbahaya dan mampu memudaratkan orang sekelilingnya.

Selain itu, Hoyle (1999) membahagikan mikropolitik kepada polisi dan pengurusan. Menurutnya, mikropolitik pengurusan merupakan kaedah atau strategi seseorang individu mencapai matlamatnya dalam bentuk pengurusan organisasi. Malah, individu, orang atasan

dan ahli profesional daripada semua tingkat dalam sesuatu organisasi memainkan peranan dalam mikropolitik. Ciri ini terjadi apabila seseorang individu menitikberatkan sesuatu gaya peribadinya dalam membina reputasi untuk disukai orang lain. Drory dan Vigoda-Gadot (2010) menegaskan kaedah ini merupakan strategi pokok dalam politik organisasi serta dipengaruhi oleh perbezaan budaya. Seterusnya, membina asas sokongan rakan kerja terjadi bilamana seorang ketua jabatan menerangkan kepada orang lain tentang ideanya sebelum membuat sesuatu keputusan agar dilihat sebagai seorang yang dedikasi. Malah, Kajian demi kajian banyak berpendapat bahawa politik organisasi itu merupakan sesuatu fenomena yang lebih cenderung kepada wabak penyakit yang membunuh manusia daripada sudut motivasi serta memerlukan perhatian yang kritikal dan pemerhatian yang empirikal (Mintzberg, 1983; Pfeffer, 1981, 1992).

Antara nilai penting seorang penjawat awam dalam memastikan tindak-tanduk bebas dengan pengaruh luar atau politik organisasi apabila melibatkan proses pembuatan keputusan ialah dengan memastikan diri sentiasa bersikap neutral atau berkecuali dalam mana-mana pihak berkepentingan samada orang politik, ekonomi serta pegawai yang lebih berpengaruh. Ini dinamakan sebagai prinsip kekecualian (Mohd Koharuddin et al., (2012). Etika kekecualian ini mengandungi banyak sekali nama atau gelaran yang diberikan oleh para sarjana sejak berkurun lagi seperti doktrin kekecualian (Spann, 1973), tidak berkepentingan (Montgomery, 1996), kekecualian rasmi (Parker, 1964), kekecualian politik (Kernaghan, 1976; Svava, 2006; Overemm, 2005) serta kekecualian birokrasi (Williams, 1985). Tayib (2004) dalam karyanya yang bertajuk 'Pembiayaan Pihak Berkuasa Tempatan Di Semenanjung Malaysia' mengatakan kebarangkalian besar amalan rasuah masih berlaku dalam kalangan penjawat awam di PBT adalah kerana bidang kerjayanya yang berhubung secara langsung dengan masyarakat. tidak hairanlah kadar kes rasuah melibatkan PBT sangat tinggi dan semakin meningkat kerana kedudukannya yang sangat terdedah dengan budaya negatif

## **METODOLOGI KAJIAN**

Kajian kualitatif ini menggunakan reka bentuk fenomenologi dengan mengambil kira bagaimana manusia menilai serta mantafsir makna terhadap perkara atau peristiwa yang mereka alami serta lalui dalam kehidupan seharian mereka. Seterusnya, kaedah pengumpulan data menggunakan temubual semi struktur daripada informan lisan direkodkan dan secara rakaman menggunakan peranti elektronik. Data temubual tersebut diulang semula beberapa kali serta ditranskrip supaya penyelidik memahami makna yang tersirat dengan baik sebelum diterjemah dan dihuraikan dengan tulisan ilmiah. Setiap data mentah temubual yang diperolehi ditranskrip secara verbatim dan disokong oleh sumber-sumber sekunder bagi mencapai matlamat kajian yang kuat.

## **PERBINCANGAN**

Mikropolitik merupakan fenomena yang hari ini dilihat biasa dalam organisasi. Kehadirannya tidak dapat dielakkan dan tidak dapat dinafikan lagi. Apa yang menjadi titikberat adalah bagaimana manusia hari ini dapat menyesuaikan diri dengan amalan ini serta sejauhmanakah amalan ini dapat memberikan kesan samada baik atau buruk kepada individu dalam

organisasi. Norma pentadbiran awam kebiasaannya bergantung kepada sesebuah negara yang merupakan unit utama dalam analisis politik serta entiti dominan dalam mengendalikan kehidupan bermasyarakat (Ghazali, Jamaie, Sity dan Zaini, 2014). Mikropolitik, seperti yang diperdebatkan oleh pelbagai penyelidik, boleh menjadi positif dan negatif. Malah, amalan ini juga penting kerana bidang dan ilmu ini memberikan pemahaman mengenai proses konflik dan kerjasama tidak formal dalam organisasi serta kesannya terhadap prestasi pekerja. Tambahan pula, terdapat dua sisi politik organisasi dalam makalahnya mengenai peranan keadilan, kepercayaan dan kesamaran pekerjaan, iaitu sisi negatif yang melibatkan tingkah laku yang tidak sah. Manakala, sisi positif pula merupakan fungsi sosial yang penting bagi organisasi untuk bertahan. Sebahagian penyelidik menyokong idea bahawa tingkah laku politik di tempat kerja didasari oleh pengaruh individu dalam usaha memperoleh, mengembangkan atau menggunakan kuasa atau sumber lain untuk memperoleh matlamat peribadi.

### **Implikasi Negatif Mikropolitik kepada Organisasi**

Hasil daripada kajian lepas mendapati bahawa mikropolitik semestinya memainkan peranan yang sangat besar dalam jatuh dan bangun sesebuah organisasi secara menyeluruh. Titik tolak kepada percambahan bunga-bunga politik bergantung kepada corak kepimpinan dalam organisasi tersebut. Sussman (2002), mengatakan kelakuan seseorang yang menjurus kepada politik seringkali menzahirkan implikasi yang negatif. Mereka membuktikan hujah ini dalam kajian kuantitatif dengan mengeluarkan tujuh ciri-ciri sikap politik dalam organisasi seperti sering menyerang atau menyalahkan orang lain, mengumpul maklumat sebagai salah satu cara menjatuhkan seseorang, suka menunjuk-nunjuk hasil kerja dalam pengurusan, membina asas sokongan rakan kerja, suka memuji-muji orang atasan, membentuk gabungan tenaga dengan sekutu dan seringkali mewujudkan timbal-balik. Dalam tulisan lain menegaskan, amalan politik dalam organisasi menghadkan perkongsian maklumat dan ketandusan komunikasi yang strategik dalam tempat kerja (Curtis, 2003; Poon, 2003) sekaligus membantutkan proses pembelajaran. Sebagai contoh, dalam mencapai sesuatu matlamat individu, proses aliran penyampaian maklumat telah dihadkan dan hanya disampaikan kepada kroni mereka untuk tujuan tertentu.

Selain itu, Vince (2001) menegaskan bahawa organisasi yang terdedah kepada aktiviti politik akan menghadkan suara individu yang bekerja di sana. Apa yang berlaku, hanyalah persekitaran tempat kerja yang senyap, akur tanpa ada penambahbaikan atau cadangan daripada pekerja yang tidak mempunyai kuasa dalam organisasi. Harris (2009) juga mengatakan bahawa persekitaran tempat kerja yang sarat dengan aktiviti politik menyebabkan pekerja terancam dengan perasaan keraguan, berhadapan dengan konflik tugas serta menghadkan kebolehpasaran diri seseorang individu. Allen (1979) mengatakan, ungkapan paling sesuai dengan situasi ini ialah, "*You scratch my back, I'll scratch yours.*" Malah, hakikatnya, ramai ahli akademik membuat hipotesis bahawa politik organisasi memberikan kesan yang besar sekali kepada prestasi kerja dan komitmen organisasi, terutama kepada status pekerja bawahan (Drory, 1993; Ferris, 1989; Gotsis dan Kortezi, 2010; Vigoda-Gadot dan Kapun, 2005). Tambahan pula, kajian yang lain mendakwa politik organisasi merupakan sumber tekanan dan konflik di tempat kerja (Ladebo, 2006; Vigoda-Gadot dan Kapun, 2005). Pekerja di peringkat yang mempunyai kurang autonomi pembuatan keputusan

lebih mudah menghadapi tekanan di tempat kerja berbanding pekerja di peringkat atasan yang lebih kepada mengarah sesuatu tugas untuk dilaksanakan tepat pada masanya.

### **Implikasi Positif Mikropolitik kepada Organisasi**

Walaubagaimanapun, jika dilihat daripada sudut positif pula, politik organisasi mampu mencipta persekitaran yang progresif serta sarat dengan persaingan. Lumrah alam, ingin berjaya perlukan usaha yang berlipat kali ganda. Setiap manusia yang berusaha lebih, pasti akan dapat habuan yang lebih. Oleh itu, persaingan sangat penting dalam memastikan individu sentiasa progresif sekaligus membantu mencapai matlamat organisasi. Drory dan Vigoda-Gadot (2010) menegaskan politik itu dilihat lebih baik jika seseorang individu itu pandai menggunakan pengaruh tindakan yang positif serta strategi yang baik dalam mencapai matlamatnya. Menurut Seo (2003), menegaskan politik tidak semestinya menjurus kepada konflik, masalah kepercayaan, manipulasi kuasa serta pengaruh proses timbal balik dan agenda tersembunyi. Politik organisasi juga merupakan satu bentuk seni bagi berhadapan dengan 'musuh' tanpa disedari oleh orang di sekeliling atau bahkan oleh 'musuh' itu sekalipun. Selain mampu mewujudkan nilai profesionalisme serta persaingan, situasi ini mampu dijadikan motivasi kepada rakan kerja yang lain dalam mencapai matlamat peribadi yang menjurus kearah pembangunan organisasi dan bukan semata-mata atas kapasiti kepentingan individu beroleh habuan atau dengan niat untuk menjatuhkan individu lain yang dilihat sebagai ancaman kepada mereka. Meskipun nilai positif dalam mikropolitik itu tidak banyak, tetapi kehadirannya tetap mampu memberikan impak yang besar sekali dalam organisasi.

Tambahan pula, kelakuan politik yang menjurus ke arah pembangunan dalam mencapai objektif dan visi organisasi, mampu membentuk semangat kerjasama, keyakinan dan moral yang beretika dalam kalangan pekerja. Malah, kelakuan politik yang konstruktif di tempat kerja merupakan peluang untuk organisasi menyesuaikan persekitaran tempat kerja dengan situasi yang adil dan kukuh (Gotsis dan Kortezi, 2010). Ini dapat dibuktikan apabila pekerja atau bahkan sekali pengurusan atasan menjadikan tempat kerja sebagai platform untuk dinilai prestasi kerja, gaya bercakap dan kebolehan untuk mempengaruhi orang lain sekaligus menarik perhatian orang atasan. Malah, kumpulan seperti ini akan membuat kajian serta mencari cadangan solusi terhadap terhadap setiap permasalahan yang berlaku dalam kalangan tempat kerja sebelum membentangkannya di bilik mesyuarat dengan kelengkapan yang lengkap dan data yang terperinci.

### **Salahguna Kuasa Melibatkan Rasuah dalam PBT**

*Corruption Perception Index* (CPI) merupakan satu bentuk analisis untuk menjadi alat pengukur rasuah kepada sesuatu negara serta kedudukan negara tersebut dalam negara-negara dunia yang terlibat dengan kes rasuah yang tinggi.

Jadual 1: Kedudukan Malaysia dalam Indeks Persepsi Rasuah (CPI) daripada Tahun 2012 – 2019

Kedudukan Malaysia dalam Indeks Persepsi Rasuah (CPI) bagi tahun 2012 - 2019			
Tahun	Negara yang terlibat dalam kajian	Kedudukan negara	Skor CPI
2019	180	51	53/100
2018	180	61	47/100
2017	180	62	47/100
2016	180	55	49/100
2015	180	54	50/100
2014	180	51	52/100
2013	180	53	50/100
2012	180	54	49/100

Sumber: *Transparency International 2019*

Kajian akademik menjelaskan punca kenaikan kedudukan negara dalam Indeks Persepsi Rasuah (CPI) adalah daripada Pihak Berkuasa Tempatan (Mohd Koharudin et al, 2010). Selain itu, sarjana seperti Pillay dan Tan (1985), Atory (1991) dan Mohamad (1990) yang mana mereka juga ada memberikan penekanan soal pengurusan PBT, walaubagaimanapun, penekanan mereka lebih tertumpu kepada aspek pengurusan kewangan berbanding pengurusan PBT secara menyeluruh seperti yang dilakukan oleh sarjana yang lain. Mereka sebulat suara bersetuju bahawa ketandusan urusan mengutip cukai serta campurtangan pegawai yang lebih berkualiti dalam urusan kewangan menjadi salah satu faktor kepada kelemahan sistem pengurusan PBT itu sendiri, lebih-lebih lagi apabila melibatkan soal kewangan.

Tambahan pula, menurut SPRM (2014), sistem pengurusan yang lambat dan tidak efisien antara punca rasuah berlaku dalam kalangan kakitangan samada di peringkat atasan atau bawahan dalam PBT. Justeru, Tayib (2004) dalam karyanya yang bertajuk '*Pembiayaan Pihak Berkuasa Tempatan Di Semenanjung Malaysia*' mengatakan kebarangkalian besar amalan rasuah masih berlaku dalam kalangan penjawat awam di PBT adalah kerana bidang kerjayanya yang berhubung secara langsung dengan masyarakat. Malah, satu kajian akademik telah dilakukan lebih awal suatu ketika dahulu oleh Lakhbir Singh Chahl (1988) mengatakan bahawa, masalah yang berlaku kepada Pihak Berkuasa Tempatan adalah berpunca kepada polisinya yang kurang jelas.

### **Cadangan Mengatasi Masalah Salahguna Kuasa dalam PBT**

Laporan SPRM dalam Berita Harian (2020) melaporkan bahawa hanya 0.01 peratus sahaja penjawat awam yang berani untuk melaporkan kepada pihak berkuasa tentang kegiatan rasuah serta salahguna kuasa lain yang berlaku dalam kalangan organisasi. Ugutan dan risiko sentiasa menunggu individu yang mempunyai niat untuk melaporkan aktiviti rasuah kepada pihak berkuasa. Ini menjadikan bilangan penjawat awam yang ingin melaporkan kegiatan rasuah dan salahguna kuasa sangat sedikit berbanding jenayah rasuah yang berlaku itu. Di

samping itu, ugutan yang dimaksudkan adalah berbentuk halangan kenaikan pangkat serta tukar lokasi berkhidmat.

*"Ada dalam kalangan ketua jabatan yang memberi tekanan kepada orang bawahan antaranya membabitkan kenaikan pangkat, kesusahan dalam bentuk jadual harian, bidang tugas dan pertukaran tempat berkhidmat. Perkara-perkara inilah yang berlaku menyebabkan ramai penjawat awam enggan melaporkan kesalahan rasuah berikutan kesukaran yang akan dialami mereka pada masa hadapan,"*

Adnan Mat, Presiden CUEPACS (Berita Harian 2020)

Secara asasnya, banyak usaha telah dilakukan oleh kerajaan Malaysia dalam mendepani gejala penyalahgunaan kuasa dalam pentadbiran awam khususnya PBT. Pemantapan daripada sudut laporan SPRM serta Suruhanjaya Integriti Agensi Penguatkuasaan (SIAP) juga merupakan satu topik utama dalam Mesyuarat Jawatankuasa Khas Kabinet Mengenai Anti-Rasuah (JKKMAR) yang dipengerusikan oleh bekas Perdana Menteri Malaysia, Tan Sri Muhyiddin Yassin selain daripada pengisytiharan harta oleh setiap Ahli Parlimen di Malaysia (SPRM 2021). CUEPACS juga tetap komited bahawa akan sentiasa mempunyai cara untuk membanteras amalan politik dalam pentadbiran awam. Setiap kakitangan yang baru mengangkat sumpah berkhidmat dalam organisasi perlu didedahkan sebanyak yang mungkin tentang keburukan rasuah dan penyalahgunaan kuasa. Dengan cara ini, sedikit sebanyak mampu memberikan satu persepsi buruk kepada sesiapa sahaja yang melakukan salahguna kuasa untuk meraih kepentingan individu. Antara cadangan lain yang boleh diambilkira bagi mengatasi masalah ini ialah;

#### ***i) Lantikan politik***

Bekas Ketua Pesuruhjaya SPRM, Datuk Seri Mohd Shukri Abdul pernah menegaskan bahawa negara Malaysia perlu mencontohi negara-negara hebat yang lain dalam meletakkan individu yang sesuai pada jawatan besar seperti Syarikat Berkaitan Kerajaan (GLC) atau Syarikat Pelaburan Berkaitan Kerajaan (GLIC). Tambahan pula, jawatan yang besar hadir bersama-sama tanggungjawab yang besar. Jadi, sangat penting untuk meletakkan individu yang betul-betul kompeten dan amanah mengetuai satu organisasi yang mana di bawah mereka juga terdapat puluhan dan bahkan ratusan penjawat awam yang berkaliber. Kerajaan perlu sedar bahawa lantikan politik yang tiada batas kawalan antara punca masalah penyelewengan dalam pentadbiran awam. Seharusnya, orang politik hanya berperanan sebagai semak dan imbang sahaja serta kuasa mereka dalam mencatur dan membuat keputusan dihadkan.

#### ***ii) Memberikan elaun atau hadiah penghargaan secara sulit kepada penjawat awam yang melaporkan rasuah***

Undang-undang yang sedia ada dalam SPRM sudah memperuntukkan satu bentuk hadiah wang tunai kepada sesiapa sahaja yang melaporkan aktiviti rasuah kepada organisasi itu. Disebabkan itulah, pentingnya hadiah penghargaan ini diberikan secara sulit sebagaimana sulitnya identiti individu yang melaporkan gejala rasuah ini. Kelompongan wujud kepada undang-undang yang ada hari ini ialah kebanyakan daripada kakitangan penjawat awam sememangnya ingin melaporkan gejala rasuah, tetapi apabila mereka ingin menuntuk



penghargaan atau imbuhan, proses itu perlu melalui beberapa jabatan yang akhirnya menyebabkan indentiti individu tersebut diketahui umum. Oleh itu, pihak yang berwajib perlu menyediakan satu bentuk proses yang khusus bagi memastikan maklumat penjawat awam yang melaporkan rasuah sentiasa dilindungi daripada segala bentuk dan situasi.

### ***iii) Kebebasan media***

Penting untuk kita semua sedar bahawa masalah melibatkan rasuah yang berlaku hari ini bukanlah satu isu baru. Malah, puncanya juga hampir sama saban tahun. Di samping itu, institusi pengajian dan media perlu diberikan ruang yang lebih besar dalam mengeluarkan kenyataan atau penyelidikan tentang bahaya penyalahgunaan kuasa. Beberapa pindaan perlu dilakukan terhadap akta-akta penting seperti Akta Komunikasi dan Multimedia 1998 dan Akta Hasutan 1970 supaya kerajaan tidak dilihat menyekat kebebasan media dan kebebasan bersuara. Sebaliknya apa yang berlaku, *RSF World Press Index* melaporkan salah satu strategi kerajaan Malaysia hari ini untuk terus berkuasa adalah dengan meletakkan kawalan media yang ketat melalui penguatkuasaan beberapa akta penting yang memainkan peranan mengawal media seperti Akta Hasutan 1948, Akta Rahsia Rasmi 1972 dan Akta Multimedia dan Komunikasi 1998. Tambahan pula, portal ini juga melaporkan satu badan rasmi yang dikenali sebagai Jabatan Hal Ehwal Khas (JASA) yang menelan belanja sebanyak RM87 juta dalam Belanjawan Malaysia ditubuhkan semata-mata untuk menyebarkan propaganda politik kotor ahli politik pemerintah sekaligus menindas kebebasan media yang lebih kritikal berbekalkan senjata utama seperti akta-akta yang disebutkan tadi.

### ***iv) Perlantikan pemerhati mesyuarat***

PBT boleh melantik seorang pemerhati (*observer*) yang mana individu memainkan peranan dalam melihat proses pengagihan tender dijalankan secara telus. Pemerhati ini mestilah dibuka kepada orang luar yang terdiri daripada ketua jabatan, ahli majlis daripada parti yang berlainan atau wakil kontraktor. Malah, cara ini baik untuk kontraktor yang tidak terpilih untuk terus memperbaiki kelemahan syarikat mereka untuk kembali bersaing secara sihat pada pengagihan projek selepas itu. Malah, untuk ahli majlis pula, sebarang penyelewengan atau kekeliruan dalam proses tersebut boleh dibawa ke dalam mesyuarat jawatankuasa bulanan bersama ketua jabatan yang lain atau boleh terus bawa kepada perhatian Setiausaha Kerajaan Negeri (SUK). Pemerhati ini tidak perlu bersuara sepanjang mesyuarat, tetapi cukup sekadar mendapat maklumat yang tepat berkenaan latar belakang syarikat kontraktor yang dipilih seperti laporan kewangan, kestabilan syarikat untuk menguruskan projek besar serta maklumat rasmi pejabat.

## **KESIMPULAN**

Natijahnya, kajian berkenaan mikropolitik secara umumnya telah menjadi satu tarikan kepada para akademik untuk menulis. Apatah lagi pada zaman globalisasi ini yang semakin mencabar daripada sudut perolehan data yang menyumbang kepada masalah dalaman organisasi, khususnya di Pihak Berkuasa Tempatan kian menjadikan topik ini kadangkala sedikit kontroversi. Walau bagaimanapun, amalan politik ini tidaklah selalunya dipandang negatif oleh para sarjana. Ini demikan, ada dalam kalangan akademik memandang politik itu

satu bentuk persaingan yang boleh meningkatkan mutu seseorang individu daripada sudut kemahiran merancang strategi dalam apa sahaja keputusan yang diambil. Politik organisasi penting kerana bidang dan ilmu ini memberikan pemahaman mengenai proses konflik dan kerjasama tidak formal dalam organisasi dan kesannya terhadap prestasi pekerja. Beberapa sarjana lain menyebut dua sisi politik organisasi dalam makalahnya mengenai peranan keadilan, kepercayaan dan kesamaran pekerjaan, iaitu sisi negatif yang melibatkan tingkahlaku yang tidak sah. Manakala, sisi positif pula merupakan fungsi sosial yang penting bagi organisasi untuk bertahan. Sebahagian penyelidik lain menyokong idea bahawa tingkahlaku politik di tempat kerja didasari oleh pengaruh individu dalam usaha memperoleh, mengembangkan atau menggunakan kuasa atau sumber lain untuk memperoleh matlamat peribadi.

## **RUJUKAN**

- Atory, H. 1991. *Kerajaan Tempatan: Teori dan Peranan di Malaysia*. Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Allen, R. W. 1979. Organizational Politics: Tactics and Characteristics of Its Actors, *California Management Review*, XXII (1). 77-88.
- Blase, J. 1991. *The Politics of Life in Schools*. Newbury Park, Ca., Sage.
- Enida Daud. 2009. *Faktor-Faktor Dalam yang Mempengaruhi Niat Individu untuk Mengamalkan Rasuah di Kalangan Penjawat Awam Pihak Berkuasa Tempatan*. Azman Hashim International Business School. UTM
- Hizam et. al., 2002. *Pengurusan Organisasi*. Fakulti Pengurusan Perniagaan Universiti Kebangsaan Malaysia
- Berita Harian. 2020. *Hanya 0.01 Peratus Penjawat Awam Berani Laporkan Kes Rasuah Dalam Jabatan-SPRM*. <https://www.bharian.com.my/berita/nasional/2020/12/762793/hanya-001-peratus-penjawat-awam-berani-lapor-kes-rasuah-dalam-jabatan>.
- Bernamea. 2019. *63.3 Peratus Kes Rasuah Libatkan Sektor Awam: SPRM*. <https://www.sinarharian.com.my/article/55991/BERITA/Nasional/633-peratus-kes-rasuah-libatkan-sektor-awam-SPRM>.
- Burns, T. 1961. *Micropolitics: Mechanisms of Institutional Change*, *Administrative Science Quarterly*
- Chircop, M. P. 2008. The Games that People Play, *The Executive*.
- Curtis, F. 2003. Lies, Damned Lies and Organizational Politics. *Industrial and Commercial Training*. 293-297.
- Drory, A. 1993. Perceived Political Climate and Job Attitudes. *Organizational Studies*. 59-71.
- Drory, A. & Vigoda-Gadot, E. 2010. Organizational Politics and Human Resource Management: A Typology and the Israeli Experience. *Human Resource Management Review*. 194-202.
- Eran Vigoda. 2000. *Organizational Politics. Job Attitudes and Work Outcomes: Exploration and Implication for the Public Sector*. The University of Haifa.
- Ghazali Mayudin, Jamaie Hamil, Sity Daud dan Zaini Othman. 2014. *Demokrasi Kepimpinan dan Keselamatan dalam Politik Malaysia*. Universiti Kebangsaan Malaysia. Bangi.
- Gotsis, G. N. & Kortezi, Z. 2010. Ethical Considerations in Organizational Politics: Expanding the Perspective. *Journal of Business Ethics*. 497-517.

- Harris, K. J. 2009. Relationship Between Politics, Supervisor Communication and Job Outcome. *Journal of Applied Social Psychology*. 2669-2688.
- Hoyle, E. 1999. The Two Faces of Micropolitics. *School Leadership and Management*, 19;2, 213-222.
- Kamus Dewan Edisi Keempat. 2005. Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Ladebo, O. J. 2006. Perceptions of Organizational Politics: Examination of a Situation Antecedent and Consequences among Nigeria's Extension Personnel. *Applied Psychology: An International Review*. 255-281.
- Lakhbir Singh Chahl. 1988. *Present Status and Future Improvements of Local Authority Perspectives in Proceedings of the Higher Level Seminar on Local Financial Equalization System*.
- Mintzberg, H. 1983. *Power in and around organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Mohamad, A. I. 1990. *Kearah Autonomi Kewangan – Masalah dan Cabaran yang Dihadapi oleh Kuasa-kuasa Tempatan*. Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan.
- Mohamad Tayib. 2004. *Pembiayaan Pihak Berkuasa Tempatan Di Semenanjung Malaysia*. Universiti Utara Malaysia.
- Mohd Koharuddin, M. B. (2012). *Pembuatan dan Pematuhan Keputusan Etika Di kalangan Penjawat Awam Kerajaan Tempatan Negeri Johor*. Tesis PhD, Universiti Teknologi Malaysia.
- Overeem, P. 2005. The Value of the Dichotomy: Politics, Administration, and the Political Neutrality of Administrator. *Administrative Theory & Praxis*. 27: 311–329.
- Parker, R. S. 1964. Official Neutrality and the Right of Public Comment: The Vow of Silence. *Public Administration*. 23(3): 193-211.
- Newbury Park, CA: Sage Publication, Inc.
- Pfeffer, J. (1981). *Power in organizations*. Marshfield, MA: Pitman
- Pfeffer, J. (1992). *Managing with power*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Pillay, S. & Tan, H. N. 1985. *Financial Management of Municipal Councils, Local Government Division*. Ministry of Housing and Local Government.
- Poon, J. 2003. Situational Antecedents and Outcomes of Organizational Politics and Perceptions. *Journal of Managerial Psychology*. 138-155.
- RSF World Press Index. 2021. <https://rsf.org/en/malaysia>.
- Seo, M. G. 2003. *Overcoming Emotional Barriers, Political Obstacles and Control Imperatives in the Action-Science Approach to Individual and Organizational Learning*. Academy of Management Learning and Education.
- Sharifah Nursyahidah Syed Annuar, Muhammad Febriansyah dan Muhammad Takiyuddin Ismail. 2016. *Punk, Penentangan dan Politik Transnasionalisme*. Strategic Information and Research Development Centre. Petaling Jaya. Malaysia
- Syed Hussain Alatas. 1976 (Cetakan Pertama). *Islam dan Sosialisme*. Gerak Budaya Enterprise. Malaysia
- Spann, R. N. 1973. *Public Administration in Australia*. 3<sup>rd</sup> ed. Sydney: Government Printer.
- Sussman, L. 2002. Organizational Politics: Tactics, Channels and Hierarchical Roles. *Journal of Business Ethics*. 313-329.
- SPRM. 2021. <https://www.sprm.gov.my/>.
- Svara H. J. 2006. Complexity in Political Administrative Relations and the Limits of the Dichotomy Concept. *Administrative Theory & Praxis*. 28(1): 121–139.

- Transparency International. 2020. <https://www.transparency.org/en>.
- Vince, R. 2001. Power and Emotion in Organization Learning, Human Relation.
- Vigoda-Gadot, E. & Kapun, D. 2005. Perceptions of Politics and Perceived Performance in Public and Private Organization: A Test of One Model Across Two Sectors. *Policy and Politics*, 251-276.
- Williams, C. 1985. The Concept of Bureaucratic Neutrality. *Australian Journal of Public Administration*. 44(1): 46-58

#### **MAKLUMAT PENULIS**

##### **MOHAMAD AZNORKAMARUDDIN BIN MOHD AZMAN**

Universiti Teknologi Malaysia  
aznorkamaruddin@gmail.com

##### **DR. FADILAH BINTI ZAINI**

Universiti Teknologi Malaysia  
fadilahz@utm.my

##### **DR. NUR SYAFIQAH BINTI A. RAHIM**

Universiti Teknologi Malaysia  
nursyafiqaha.rahim@gmail.com