

Rancangan *Malayanisation* dalam Dasar Pengambilan Kakitangan Awam di Persekutuan Tanah Melayu (1948 hingga 1970)
The Malayanisation Plan in the Civil Service Recruitment Policy of the Federation of Malaya (1948 to 1970)

SHARIFAH DARMIA BINTI SHARIF ADAM

Pusat Penataran Ilmu dan Bahasa, Universiti Malaysia Sabah, Jalan UMS, 88400 Kota Kinabalu, Sabah.
shdarmia@ums.edu.my

Abstrak Artikel ini membincangkan tentang rancangan *Malayanisasi* dalam mempengaruhi dasar pengambilan kakitangan awam di Persekutuan Tanah Melayu (PTM) antara tahun 1948 hingga 1970. Perbincangan yang meliputi tempoh selama 22 tahun ini dibahagikan kepada dua tahap, iaitu tahap pertama adalah antara tahun 1948 hingga 1956 yang memperlihatkan tinjauan dibuat ke atas pelaksanaan rancangan *Malayanisasi* semasa PTM berada di bawah pentadbiran kerajaan kolonial British. Kemudian, tahap kedua pula merangkumi tahun 1957 hingga 1970 yang meninjau berkenaan pelaksanaan rancangan *Malayanisasi* dalam perkhidmatan awam selepas PTM mencapai kemerdekaan dan berada di bawah pentadbiran kerajaan PTM. Fokus utama dalam perbincangan ini adalah untuk mengenal pasti tindakan dan usaha yang dilakukan oleh kerajaan kolonial British dan kerajaan PTM untuk melaksanakan rancangan *Malayanisasi* dalam perkhidmatan awam yang telah meninggalkan kesan besar ke atas dasar pengambilan kakitangan awam di PTM. Hasilnya, rancangan *Malayanisasi* yang dilaksanakan melalui dasar pengambilan kakitangan awam dalam dua era pentadbiran tersebut didapati telah mempengaruhi peningkatan jumlah kakitangan daripada kalangan warganegara PTM yang dilantik untuk berkhidmat dalam perkhidmatan awam.

Kata kunci: Rancangan *Malayanisasi*, warganegara, kakitangan awam dan perkhidmatan awam.

Abstract This article discusses the *Malayanisation* plan in influencing civil servants recruitment policies in the Federation of Malaya (FM) between the years 1948 to 1970. Discussions within the time period of 22 years were divided into two phases, in the first phase was between 1948 and 1956 shows review made on the implementation of the *Malayanisation* plan during FM under British colonial administration. Then, in the second phase covers the years 1957 to 1970 which seek the review of the implementation

Malayanisation plan made after independence and is under the administration of FM government. The main focus of this discussion is to identify actions and efforts made by the British colonial government and FM government to implement the Malayanisation plan in the public service which has left a big impression on the recruitment policy of the civil servants in FM. As a result, Malayanisation plan implemented through civil servants recruitment policies in the two eras is found to have influenced the increase in the number of staff among citizens of FM appointed to serve in the public service.

Keywords: *Malayanisation plan, citizens, civil servant and public service.*

PENGENALAN

Tempoh selama 22 tahun, iaitu antara tahun 1948 sehingga 1970 merupakan satu tempoh menarik untuk membincangkan tentang proses pelaksanaan rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam yang dilaksanakan oleh kerajaan, sama ada ketika di bawah pentadbiran kerajaan kolonial British mahupun semasa berada di bawah pentadbiran kerajaan PTM. Malayanisasi dalam perkhidmatan awam merujuk kepada satu dasar untuk merekrut pegawai-pegawai tempatan di PTM untuk mengambil alih jawatan dalam perkhidmatan awam yang sebelum ini disandang oleh pegawai British atau Eropah.¹ Hal ini demikian kerana sebelum teretusnya Perang Dunia Kedua, Tanah Melayu (TM) yang ketika itu berada di bawah pentadbiran pihak kolonial British menunjukkan bahawa hampir keseluruhan kakitangan kerajaan yang berkhidmat dalam perkhidmatan awam di TM terdiri daripada orang British ataupun orang Eropah sahaja, khususnya dalam menyandang jawatan-jawatan tinggi pentadbiran. Namun, sejajar dengan perubahan masa, terbit kesedaran dalam kalangan orang Melayu yang menggesa pihak pentadbir British supaya membuka peluang yang luas khususnya kepada orang Melayu untuk berkhidmat dalam perkhidmatan awam. Rentetan itu, tahun 1910 menjadi detik penting apabila monopoli pegawai British dan Eropah dalam Perkhidmatan Awam Malaya atau *Malayan Civil Service* (MCS) telah dipecahkan dengan penubuhan Skim Pegawai Tadbir Melayu atau *Malay Administrative Service* (MAS). Melalui skim tersebut, pegawai-pegawai Melayu yang sebelum hanya dilantik ke jawatan rendah telah berpeluang untuk menyandang jawatan lebih tinggi dalam MCS.

Seterusnya, pada tahun 1941 tentera Jepun berjaya menakluk TM dengan mengalahkan pihak kolonial British. Oleh hal yang demikian, TM ditadbir oleh tentera Jepun hingga tahun 1945. Walaupun, tentera Jepun mentadbir PTM hanya dalam yang tempoh singkat, tetapi ia dianggap telah membawa rahmat tersembunyi kepada pegawai-pegawai Melayu yang berkhidmat dalam skim MAS dan MCS. Hal ini demikian kerana pentadbiran tentera Jepun telah menyediakan landasan kukuh dan peluang lebih luas kepada pegawai-pegawai Melayu untuk memegang jawatan-jawatan tinggi dalam perkhidmatan awam, sekali gus membolehkan mereka meningkatkan kemahiran serta pengalaman yang kemudiannya sangat berguna untuk mentadbir sendiri TM selepas mencapai kemerdekaan. Sungguhpun begitu, apabila tentera Jepun menyerah kalah dan berundur dari TM pada tahun 1945, pihak kolonial British kembali mentadbir semula TM. Pada 1 April 1946, pihak kerajaan kolonial British memperkenalkan sistem politik baru dengan mengisytiharkan secara rasmi Malayan Union.² Namun demikian, rancangan Malayan Union mendapat tentangan hebat daripada orang Melayu sehingga ia dimansuhkan dan diganti dengan Persekutuan Tanah Melayu pada 1 Februari 1948.³ Menyentuh berkenaan perkhidmatan awam, selepas tamatnya Perang Dunia Kedua didapati berlaku perubahan ketara kerana lebih ramai warganegara PTM diambil dan dilantik untuk berkhidmat dalam sektor tersebut. Perubahan juga turut berlaku dalam sistem pemilihan calon yang sebelum ini dibuat secara peperiksaan telah digantikan dengan sistem pemilihan yang lebih menitikberatkan pencapaian akademik dan faktor sahsiah seseorang calon.⁴ Oleh hal yang demikian, perbincangan artikel ini difokuskan terhadap pelaksanaan rancangan Malayanisasi dalam dasar pengambilan kakitangan awam di PTM dari tahun 1948 hingga 1970.

RANCANGAN MALAYANISASI DALAM PERKHIDMATAN AWAM DI BAWAH PENTADBIRAN KERAJAAN KOLONIAL BRITISH, 1948 –1956

Tempoh antara tahun 1948 hingga 1956 merupakan satu tahap penting yang perlu diteliti untuk melihat sejauhmana keberkesanan pelaksanaan rancangan Malayanisasi dalam dasar pengambilan kakitangan awam semasa PTM berada di bawah pentadbiran kerajaan kolonial British. Bermakna,

rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam telah pun wujud sejak sebelum PTM mencapai kemerdekaan, sekali gus menjelaskan bahawa telah ada usaha dan tindakan daripada pihak kerajaan kolonial British untuk memberikan perhatian terhadap pengambilan kakitangan awam daripada kalangan warganegara PTM khususnya orang Melayu untuk berkhidmat dalam perkhidmatan awam. Namun demikian, dalam tempoh yang sama didapati perhatian turut diberikan kepada orang bukan Melayu melalui peluang yang terbuka untuk memasuki perkhidmatan awam di PTM. Hal ini demikian kerana pihak pentadbir kolonial British berpendapat bahawa dasar pengambilan kakitangan awam daripada kalangan orang bukan Melayu perlu dibuat selaras dengan kehendak Perlembagaan 1948 yang menyatakan bahawa orang bukan Melayu akan menjadi rakyat atau warganegara selepas PTM mencapai kemerdekaan. Oleh itu, pihak pentadbir kolonial British berpandangan bahawa wajarlah bertindak untuk memberi peluang yang sama kepada orang Melayu dan orang bukan Melayu untuk menyertai perkhidmatan awam di PTM.

Perhatian pihak kerajaan kolonial British terhadap perkara tersebut juga jelas dapat dilihat ketika berlangsungnya Persidangan Majlis Raja-Raja yang kelapan pada 31 Ogos 1949. Dalam persidangan tersebut Henry Gurney telah membuat penjelasan berkenaan keperluan membuka peluang untuk berkhidmat dalam sektor perkhidmatan awam kepada orang bukan Melayu yang mempunyai kelayakan bersesuaian. Namun, cadangan Henry Gurney telah mendapat tentangan daripada Raja-Raja Melayu yang berpandangan bahawa orang Melayu perlu terlebih dahulu mencapai tahap untuk membolehkannya bersaing dengan kaum-kaum lain.⁵ Pandangan Raja-Raja Melayu ini didasarkan terhadap pengalaman sejarah bahawa orang Melayu merupakan pemilik dan pentadbir PTM sejak berzaman lalu. Oleh itu, sewajarnya urusan pentadbiran negara dijalankan oleh anak-anak Melayu. Lagipun, ketika itu Raja-Raja Melayu juga menyedari perihai kurangnya bilangan pegawai-pegawai Melayu berbanding pegawai-pegawai berbangsa asing yang diambil untuk berkhidmat dalam MCS. Rentetan itu, Raja-Raja Melayu menegaskan perlunya pelbagai usaha dilaksanakan oleh kerajaan British untuk membuka peluang lebih luas kepada orang Melayu terlebih dahulu supaya lebih ramai pegawai Melayu dapat diserap dalam MCS. Oleh hal yang demikian, tidaklah menghairankan apabila

dasar terbuka pihak kerajaan kolonial British dalam urusan pengambilan kakitangan awam daripada kalangan orang bukan Melayu dianggap sebagai penghalang terhadap usaha tersebut. Perkara ini turut mendapat reaksi daripada pihak Pejabat Tanah Jajahan di London yang berpandangan bahawa sikap konservatif Raja-Raja Melayu sangat mengecewakan mereka yang berusaha untuk mencapai kerjasama dengan orang bukan Melayu di PTM. Reaksi tersebut dinyatakan dengan jelas melalui ulasan seorang pegawai daripada pihak Pejabat Tanah Jajahan di London seperti berikut:

“It seem to me that the only way in which we can ever achieve full co-operation by the Chinese is by throwing open the doors of the Malayan Civil Services to them and that we can never expect to find a fully satisfactory solutions to the Chinese Problem until the Rulers can be brought to see a more enlightened policy in the matter of the MCS than is at present pursued by them essential”⁶

Walaupun jelas mendapat tentangan daripada Raja-Raja Melayu, Henry Gurney tetap tidak berputus asa dan telah membawa cadangannya untuk membuka peluang kepada orang bukan Melayu dilantik dalam perkhidmatan awam sekali lagi ke Persidangan Raja-Raja Melayu yang kesepuluh berlangsung pada 22 dan 23 Februari tahun 1950. Namun, Raja-Raja Melayu didapati masih kekal dengan keputusan yang telah dibuat sebelum ini, iaitu untuk memberikan keutamaan terhadap pengambilan lebih ramai orang Melayu dalam perkhidmatan awam. Raja-Raja Melayu juga bersetuju untuk membuka kemudahan kepada orang bukan Melayu bagi mendapatkan latihan di jabatan-jabatan kerajaan dengan dua syarat. Syarat pertama, setiap pengambilan mestilah didasarkan atas nisbah 3 orang Melayu kepada 1 orang bukan Melayu. Syarat kedua, kemudahan ini tidak melibatkan perkhidmatan tadbir.⁷ Melalui syarat-syarat yang dikemukakan ini, ternyata Raja-Raja Melayu sebenarnya masih bertegas untuk mengutamakan pengambilan orang Melayu dalam menerajui pentadbiran di PTM.

Seterusnya, ketika Persidangan Majlis Raja-Raja Melayu yang berlangsung pada tahun 1953, pihak kerajaan kolonial British telah mengemukakan usul dalam bentuk memorandum yang bertujuan memohon

perkenan Raja-Raja Melayu untuk menubuhkan Suruhanjaya Perkhidmatan Awam (SPA) di PTM. SPA yang bakal ditubuhkan ini bertanggungjawab dalam membuat dan melaksanakan peraturan bagi pengambilan dan kenaikan pangkat kakitangan awam di PTM. Raja-Raja Melayu telah memperkenankan dan menerima usul tersebut tetapi atas jaminan bahawa kedudukan istimewa orang Melayu dalam Perkhidmatan Awam Tanah Melayu akan tetap dipelihara.⁸ Justeru, bagi memenuhi janji terhadap Raja-Raja Melayu, General Templer sebagai Pesuruhjaya Tinggi British di PTM ketika itu telah bertindak memperkenalkan satu sistem yang dikenali sebagai Sistem Kuota. Sungguhpun sistem tersebut membolehkan orang bukan Melayu direkrut untuk berkhidmat dalam perkhidmatan awam tetapi telah ditetapkan juga nisbah pengambilan kakitangan awam orang Melayu dan orang bukan Melayu mestilah dibuat atas 4 nisbah 1.⁹ Ternyata, dasar pengambilan mengikut Sistem Kuota telah memberikan kesan terhadap komposisi kakitangan awam antara orang Melayu dan orang bukan Melayu dalam perkhidmatan awam di PTM. Buktinya, menjelang kemerdekaan PTM pada 31 Ogos 1957 didapati komposisi kakitangan awam adalah 124 orang pegawai Melayu, 13 orang pegawai bukan Melayu.¹⁰ Jumlah ini menunjukkan bahawa bilangan pegawai Melayu didapati lebih banyak berbanding jumlah pegawai bukan Melayu. Sebenarnya, pengenalan Sistem Kuota bukan hanya berlaku di PTM tetapi turut digunapakai di India yang bertujuan untuk menjamin kasta dan suku kaum tertentu yang direkrut ke dalam pelbagai Perkhidmatan Awam India.¹¹ Oleh itu, Sistem Kuota dilihat sebagai langkah yang sesuai diaplikasikan dalam sesebuah negara bagi menjaga keistimewaan sesuatu kaum dan lapisan masyarakat tertentu. Berhubung dengan situasi di PTM pula, pengenalan dan pengaplikasian Sistem Kuota ini dilihat sebagai salah satu tindakan dan usaha penting untuk menjaga kepentingan orang Melayu khususnya dalam urusan melibatkan pentadbiran kerajaan.

Tindakan dan usaha kerajaan kolonial British dalam melaksanakan dasar pengambilan kakitangan awam yang mengutamakan orang Melayu juga dapat dinilai melalui rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam. Sebenarnya, rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam ketika PTM di bawah pentadbiran kerajaan Kolonial British merupakan satu proses untuk merekrut pegawai-pegawai Melayu bagi menjalankan

pengurusan pentadbiran PTM dan juga sebagai satu langkah untuk menjimatkan kos perbelanjaan yang tinggi bagi membiayai pegawai-pegawai British dan Eropah. Oleh itu, untuk mencapai matlamat tersebut dan memastikan rancangan Malayanisasi berjalan lancar, pihak kerajaan kolonial British telah memberi perhatian serius terhadap dasar tersebut. Di samping itu, rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam juga berkait rapat dengan keperluan penting bagi PTM yang merdeka untuk memastikan bahawa perkhidmatan awamnya perlu dianggotai oleh warganegara PTM.¹²

Penelitian mendapati bahawa persoalan berkenaan dengan rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam sering kali dibangkitkan khususnya semasa sesi Mesyuarat Majlis Perundangan Persekutuan. Malah, telah pun wujud langkah yang diambil untuk meningkatkan bilangan kakitangan awam daripada kalangan pegawai-pegawai Melayu khususnya dalam Bahagian I¹³, iaitu bahagian yang mempunyai jumlah paling sedikit kakitangan awam Melayu. Kemudian, pada 6 Mei 1953 terdapat satu langkah positif ke arah pelaksanaan dasar rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam yang diambil oleh Majlis Perundangan Persekutuan berdasarkan usul dikemukakan oleh M. P. Rajagopal, iaitu seorang ahli tidak rasmi dalam Mesyuarat Majlis Perundangan Persekutuan. M. P. Rajagopal telah mengusulkan bahawa:

“Kerajaan sepatutnya serta merta melantik jawatankuasa untuk menyiasat dan meneroka warganegara tempatan PTM yang mempunyai kelayakan dan pengalaman akan segera mungkin menggantikan pegawai-pegawai ekspatriat atau dagang dalam bidang pentadbiran, eksekutif, khidmat nasihat dan teknikal untuk membolehkan warganegara tempatan memikul tanggungjawab sebenarnya dalam pentadbiran negara ini”.¹⁴

Seterusnya, usaha mengukuhkan lagi rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam semakin kukuh apabila program latihan untuk warga tempatan dilaksanakan. Program latihan ini dibiayai oleh *Commonwealth Welfare and Development Fund*, Rancangan Colombo dan Persekutuan serta dana daripada negeri. Pelajar-pelajar tempatan yang terpilih dibiayai untuk melanjutkan pelajaran ke luar negara ataupun di institusi pengajian tinggi tempatan seperti di Universiti Malaya, Singapura. Menurut laporan

Jeneral Gerald Templer, Pesuruhjaya Tinggi British di TM kepada Majlis Perundangan Persekutuan menyatakan bahawa pada 18 Mac 1953 terdapat lebih 500 orang pelajar daripada kalangan warga tempatan yang melanjutkan pengajian di United Kingdom, Australia dan New Zealand dibiayai oleh Kerajaan Persekutuan.¹⁵ Daripada keseluruhan jumlah tersebut, 300 orang pelajar melanjutkan pelajaran dalam latihan perguruan di Kirkby College, England dan selebihnya mengambil kursus kejuruteraan, pertanian, penyiaran, koperasi pembangunan, ekonomi, perhutanan, perundangan, kejururawatan, perubatan, perkhidmatan pos, kebajikan sosial, juruukur dan sains veterinar.¹⁶ Di samping itu, calon-calon yang berpotensi untuk ditawarkan berkhidmat dalam perkhidmatan awam, perubatan dan pegawai pergigian merupakan pelajar paling ramai mendapat biasiswa kerajaan PTM untuk melanjutkan pelajaran ke Universiti Malaya.¹⁷ Jika diperhalusi, jelaslah bahawa program latihan dalam bentuk pembiayaan biasiswa kepada pelajar tempatan di PTM ini secara langsung telah memberi kesan terhadap peningkatan tahap kelayakan akademik warga tempatan, sekali gus membolehkan mereka layak dilantik untuk mengisi jawatan-jawatan kosong dalam perkhidmatan awam dan seterusnya dapat menjayakan rancangan Malayanisasi. Oleh itu, pada tahun yang sama Jawatankuasa Malayanisasi dalam perkhidmatan awam turut melaporkan bahawa terdapat beberapa warga tempatan yang diserap dalam jawatan tetap perkhidmatan awam dan jika terdapat pegawai warga tempatan yang mempunyai kelayakan dan pengalaman yang diperlukan, maka ia boleh dilantik ke jawatan yang lebih tinggi sehingga ke jawatan dalam Bahagian 1 perkhidmatan awam.¹⁸

Sementara itu, bagi pelajar-pelajar yang melanjutkan pelajaran untuk kelayakan profesional di Universiti Malaya atau mana-mana universiti di United Kingdom boleh dipertimbangkan terus untuk ke Bahagian I perkhidmatan awam.¹⁹ Selain itu, jawatankuasa itu juga berpandangan bahawa skim biasiswa sesuatu jabatan dapat memberi manfaat dalam mencapai tujuan untuk membuka lebih besar peluang kenaikan pangkat bagi pegawai-pegawai warga tempatan yang layak. Bermakna, tanggungjawab memberi bantuan dalam bentuk biasiswa kepada kakitangan untuk menjadikan mereka berkelayakan menyandang jawatan yang lebih tinggi tidak hanya terletak pada kerajaan sahaja. Hal ini demikian kerana kerajaan dicadangkan supaya menumpukan dana yang ada untuk urusan latihan bagi

jabatan dan profesion yang sukar untuk mendapatkan latihan mencukupi dan tidak dapat dilatih di PTM.²⁰ Di samping itu, turut dicadangkan adalah berkenaan standard kelayakan seseorang pegawai untuk memegang jawatan tinggi tidak perlu direndahkan walaupun skop dan fungsi kerajaan telah meningkat dengan ketara. Hal ini disebabkan keadaan yang kompleks menyebabkan perkhidmatan awam memerlukan pegawai pentadbir dan pegawai profesional yang berkaliber tinggi. Walaupun rancangan Malayanisasi terlalu pesat dan menjadi satu dasar umum, tetapi jawatan pegawai kontrak perlu diteruskan.²¹ Pegawai kontrak yang dimaksudkan merujuk kepada pegawai-pegawai ekspatriat yang masih meneruskan perkhidmatan mereka dalam perkhidmatan awam kerana khidmat mereka masih diperlukan atau masih belum ada pegawai-pegawai tempatan yang berkelayakan untuk mengambil alih tugas berkenaan.

Sebenarnya, dasar pengambilan kakitangan awam berlandaskan rancangan Malayanisasi turut mendapat perhatian daripada kalangan pemimpin politik di PTM. Perhatian ini diterjemahkan dengan jelas apabila ia menjadi antara agenda utama yang terkandung dalam manifesto parti Perikatan ketika berlangsungnya pilihan raya tahun 1955.²² Berikutan itu apabila Parti Perikatan memenangi pilihanraya tersebut, Tunku Abdul Rahman Putra Al-Haj yang dilantik sebagai Ketua Menteri pertama PTM telah menubuhkan satu Jawatankuasa Menteri-Menteri di bawah kepimpinan beliau.²³ Ahli-ahli dalam jawatankuasa ini terdiri daripada Sir David Watherson (Ketua Setiausaha) sebagai timbalan pengerusi, Kolonel H.S. Lee (Menteri Kewangan), Tun Abdul Razak bin Hussien (Menteri Pendidikan), V.T. Sambanthan (Menteri Buruh) dan Abdul Aziz bin Ishak (Menteri Pertanian). Jawatankuasa ini bertanggungjawab untuk meninjau dan melaporkan perkembangan rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam serta mengesyorkan langkah-langkah tambahan sebagaimana yang perlu untuk mencapai kemajuan yang memuaskan pada masa akan datang.²⁴ Selain itu, jawatankuasa ini juga ditubuhkan bagi melaksanakan tugas seperti berikut:

- a. untuk mengkaji semula kelayakan utama yang diperlukan untuk pelantikan dalam setiap perkhidmatan bagi menentukan sama ada tahap kelayakan tersebut diperlukan dan dikekalkan.

- b. untuk menilai jika terdapat rakyat TM yang berkelayakan untuk pelbagai cawangan dalam perkhidmatan kerajaan dan mencadangkan tempoh untuk meningkatkan bilangan rakyat TM itu apabila dikehendaki.
- c. untuk mencadangkan satu program persaraan bagi kakitangan ekspatriat untuk menyediakan kekosongan jawatan bagi rakyat TM yang layak.²⁵

Dengan itu, jelaslah bahawa rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam telah menjadi satu perkara penting dalam menentukan dasar pengambilan kakitangan awam sejak PTM masih di bawah pentadbiran kerajaan kolonial British. Malahan, berdasarkan senarai tugas jawatankuasa yang ditubuhkan oleh Ketua Menteri PTM juga didapati secara terang-terangan menyatakan pendirian dan hasrat kerajaan untuk menggantikan pegawai-pegawai ekspatriat dengan pegawai-pegawai tempatan.

Seterusnya, pelaksanaan rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam di bawah pentadbiran kerajaan kolonial British semakin digiatkan pada tahun 1956 apabila terdapat cadangan dikemukakan kepada Jawatankuasa Malayanisasi Kerajaan Persekutuan di Kuala Lumpur. Cadangan dikemukakan melalui wakil Persatuan Pegawai-pegawai Kanan Asia supaya pegawai-pegawai ekspatriat dalam perkhidmatan bukan profesional seperti perkhidmatan pos, perkhidmatan maklumat, kebajikan sosial dan jabatan pendaftaran digantikan segera dengan pegawai-pegawai tempatan.²⁶ Hal ini demikian kerana proses Malayanisasi dalam perkhidmatan bukan profesional tersebut dapat dibuat dengan segera tanpa menjejaskan kecekapan perkhidmatan mereka. Selain itu, wakil tersebut turut mencadangkan kepada Jawatankuasa Malayanisasi supaya menguatkuasakan tindakan untuk tidak membuat lantikan secara tetap pegawai-pegawai ekspatriat tetapi diberikan lantikan secara kontrak. Apa yang penting, satu memorandum telah dihantar oleh ahli Persatuan Pegawai-pegawai Kanan Asia dalam Perkhidmatan Awam Malaya supaya mempercepatkan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam.²⁷ Jelaslah bahawa rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam turut menjadi agenda yang mendapat perhatian daripada pihak kerajaan kolonial British dalam tempoh tersebut.

RANCANGAN MALAYANISASI DALAM DASAR PENGAMBILAN KAKITANGAN AWAM DI BAWAH PENTADBIRAN KERAJAAN PERSEKUTUAN TANAH MELAYU, 1957–1970

Pada 31 Ogos 1957, PTM telah berjaya mencapai kemerdekaan daripada penjajahan kerajaan kolonial British. Selaras dengan itu, berlaku peralihan teraju pentadbiran daripada pihak kerajaan kolonial British kepada kerajaan PTM sendiri. Peralihan kuasa tersebut turut memberi kesan terhadap dasar pengambilan kakitangan dalam perkhidmatan awam yang memperlihatkan usaha gigih kerajaan PTM melaksanakan rancangan Malayansiasi dalam perkhidmatan awam di negara ini. Terdapat dua perkara penting yang ditekankan melalui dasar Malayansiasi dalam perkhidmatan awam, iaitu proses pengambilan atau pelantikan kakitangan awam daripada calon warganegara PTM dan proses menggantikan pegawai-pegawai ekspatriat dengan pegawai-pegawai tempatan. Hal ini disebabkan semasa di bawah pentadbiran kerajaan kolonial British, kakitangan awam di PTM terutama dalam jawatan-jawatan tinggi disandang oleh pegawai-pegawai British atau Eropah sahaja disebabkan fungsi perkhidmatan awam adalah untuk memenuhi keperluan pihak British dan memudahkan kerja-kerja mengeksploitasi sumber-sumber asli di PTM.

Oleh itu, selepas PTM mencapai kemerdekaan, sistem dan jentera pentadbiran perlu disusun semula sesuai dengan keperluan pentadbiran selepas negara merdeka. Dengan kata lain, selepas PTM mencapai kemerdekaan, fungsi perkhidmatan awam yang semakin membesar menyebabkan keperluan terhadap kakitangan awam turut bertambah kerana terdapat banyak jawatan kosong perlu diisi dengan tenaga kerja daripada kalangan warga tempatan. Jumlah jawatan kosong yang banyak dalam perkhidmatan awam bukan sahaja disebabkan oleh kemerdekaan tetapi juga disebabkan pelaksanaan dasar Malayansiasi oleh kerajaan PTM. Berikutan itu, kerajaan PTM bertindak menyegerakan urusan pengambilan kakitangan awam daripada kalangan orang tempatan sebagai usaha untuk memenuhi kekosongan jawatan dalam perkhidmatan awam. Antara pegawai tempatan yang dilantik menggantikan pegawai-pegawai ekspatriat yang bersara di bawah rancangan Malayansiasi dalam perkhidmatan awam pada tahun 1957 ialah Encik Abdul Halim bin Abdul Yamin menggantikan Encik K.H.

Bain sebagai pegawai perikanan Timur Laut Malaya²⁸ dan Encik Mohamad Zain bin Haji Abdul Hadi menggantikan Encik G.T.M. deMorgan sebagai Pegawai Daerah baru bagi Temerloh, Pahang.²⁹ Walaupun kerajaan PTM dilihat berusaha melaksanakan dasar Malayanisasi dalam perkhidmatan awam selepas PTM mencapai kemerdekaan, tetapi ia mendapat reaksi sebaliknya daripada Kongres Kesatuan Sekerja Malaya atau *Malayan Trade Union Congress* (MTUC). Kongres tersebut telah mengkritik kerajaan PTM yang dilihat menangguhkan pelaksanaan rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam. Kritikan tersebut disuarakan melalui penerbitan rasmi kongres tersebut iaitu Suara Buroh menyatakan bahawa, “*This is inconsistent with the status of nationhood. If Malaya can produce mininters and legislators she can also produce civil servants.*”³⁰

Pelaksanaan rancangan Malayanisasi dalam dasar pengambilan kakitangan awam di PTM bukanlah semudah yang disangka. Terdapat cabaran yang dihadapi dalam urusan penggantian pegawai-pegawai ekspatriat dengan pegawai-pegawai tempatan. Cabaran timbul kerana perjanjian yang dicapai dalam Persidangan Perlembagaan di London telah menetapkan bahawa bermula pada 1 Julai 1957, pegawai-pegawai ekspatriat yang masih berkhidmat dalam perkhidmatan awam di PTM perlu diberikan pilihan untuk bersara dengan pampasan akibat kehilangan kerja. Sebagai contoh, Suruhanjaya Pelabuhan Penang melaksanakan dasar Malayanisasi bermula pada bulan Januari 1958 dan pegawai yang ditamatkan perkhidmatan sebelum mencapai umur persaraan mereka akan diberikan pampasan akibat kehilangan pekerjaan, pencen, ganjaran dan elaun lain yang berkaitan.³¹ Walau bagaimanapun, jumlah mereka yang ramai khususnya dalam Bahagian I telah menyebabkan kesukaran kepada kerajaan PTM. Kesukaran yang dimaksudkan adalah kerana perkara tersebut mengakibatkan kekurangan pegawai-pegawai tempatan yang berpengalaman dan berkelayakan untuk menggalas tugas-tugas yang ditinggalkan oleh pegawai-pegawai ekspatriat. Antara pegawai ekspatriat yang melepaskan tugasnya di bawah rancangan Malayanisasi ialah Encik Kirby Sutton yang bertugas sebagai Ketua Editor di Radio Malaya pada tahun 1958³² dan Dr. J.F. McGarity yang bertugas sebagai Timbalan Pengarah Perkhidmatan Perubatan pada tahun 1959.³³

Dasar Malayanisasi dalam perkhidmatan awam menyebabkan PTM kehilangan pegawai-pegawai yang berpengalaman dan dalam masa yang sama kehilangan tersebut tidak dapat diganti dengan segera kerana masalah kekurangan kakitangan awam yang berkecukupan dan berpengalaman luas. Perkara ini menyebabkan kerajaan PTM mengadakan rundingan dengan Pejabat Kolonial bagi melanjutkan perkhidmatan kakitangan British tanpa menjejaskan rancangan Malayanisasi.³⁴ Rentetan itu, terhasil cadangan dikenali sebagai “senarai istimewa”, iaitu senarai yang mengandungi nama kakitangan dikehendaki oleh kerajaan.³⁵ Kakitangan tersebut diletakkan di bawah skim Malayanisasi tetapi diserap secara automatik dalam Perkhidmatan Awam British dan bertugas di PTM. Mereka tidak menerima pampasan daripada persaraan di bawah skim Malayanisasi tetapi dijamin menjadi kakitangan sepenuhnya, peningkatan gaji dan pencen. Walau bagaimanapun, senarai nama ini hanya menyenaraikan kakitangan yang berumur 35 tahun ke atas.³⁶ Perkara ini dilihat sebagai langkah kerajaan PTM untuk mengurangkan pegawai-pegawai muda British yang berkhidmat dalam perkhidmatan awam di PTM.

Selain itu, kerajaan PTM turut bertindak melaksanakan dasar untuk menawarkan pegawai-pegawai ekspatriat bagi mengisi jawatan-jawatan kosong dalam perkhidmatan awam di PTM tetapi dengan syarat-syarat seperti berikut:

- a. Tawaran itu akan dibuat kepada pegawai-pegawai ekspatriat dengan syarat bahawa kerajaan berhak untuk tidak membuat satu tawaran pekerjaan yang berterusan dalam kes-kes tertentu. Pegawai berkenaan akan dimaklumkan tidak lewat daripada 15 Disember 1956. Tiada tawaran umum akan dibuat, tetapi tawaran akan dibuat kepada pegawai secara individu.
- b. Tawaran itu akan dapat membolehkan perkhidmatan pegawai diteruskan sehingga tarikh yang ditetapkan atau sehingga rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatannya telah siap.
- c. Pegawai-pegawai yang menerima tawaran itu akan terus berhak kepada skala gaji yang sama dan syarat-syarat perkhidmatan sebagaimana yang mereka nikmati sebelum ini.

- d. Pegawai-pegawai yang kekal dalam perkhidmatan di bawah tawaran ini akan dinilai sama seperti pegawai-pegawai tempatan dan layak untuk kenaikan pangkat mengikut prinsip-prinsip perkhidmatan tradisional yang .
- e. Semasa berkhidmat di PTM pegawai akan dianggap sebagai anggota perkhidmatan awam tempatan dan mereka akan tertakluk kepada peraturan disiplin dan termasuk dalam bidang kuasa suruhanjaya perkhidmatan awam.
- f. Pegawai-pegawai yang memilih untuk bersara dengan notis pada bila-bila masa selepas tahun 1957 layak untuk mendapat pampasan.
- g. Pegawai yang bersara layak untuk mendapat pencen di bawah undang-undang pencen.
- h. Tawaran tersebut tidak meliputi pegawai kontrak, yang mana tempoh perkhidmatan akan terus diikat oleh syarat-syarat kontrak mereka, tetapi kerajaan PTM yang merdeka memberi jaminan bahawa ia akan memenuhi tanggungjawabnya kepada mereka terutamanya dalam perkhidmatan teknikal dan profesional, sekiranya khidmat mereka dikehendaki lagi mereka akan ditawarkan kesinambungan kontrak untuk tempoh lebih daripada tiga tahun sebagaimana telah menjadi amalan ketika itu.³⁷

Penekanan terhadap pelaksanaan rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam juga dapat dilihat melalui Penyata Jawatankuasa Kewarganegaraan Mengenai Perkhidmatan Awam dalam Ceraian 3, Bahagian II yang telah diterbitkan pada tahun 1956. Dalam penyata ini terdapat cadangan supaya kerajaan g pegawai-pegawai ekspatriat dengan pegawai-pegawai tempatan yang berkelayakan dengan kadar segera. Selain itu, terdapat dua lagi dasar berkenaan pengambilan kakitangan awam dalam penyata ini, iaitu pertama, dasar menggantikan pegawai-pegawai ekspatriat dengan pegawai-pegawai tempatan dengan segera sungguhpun pegawai-pegawai tempatan tidak mempunyai kelayakan yang penuh. Kedua, mengisi segala jawatan-jawatan yang dikosongkan apabila pegawai-pegawai ekspatriat dan pegawai-pegawai tempatan bersara dengan mengambil pegawai-pegawai tempatan.³⁸ Namun demikian, kedua-dua dasar ini tidak dapat diperakukan kerana sebab-sebab seperti berikut:

1. dasar pertama di atas jika dituruti akan menurunkan mutu kecekapan pegawai-pegawai dan mungkin akan melibatkan kekusutan perjalanan sesetengah jabatan.
2. dasar kedua adalah dianggapkan semua jawatan kosong dalam Bahagian I tidak boleh diisikan oleh pegawai-pegawai tempatan yang mempunyai kelayakan walaupun hingga tahun 1960. Tetapi sebaliknya, rancangan Malayanisasi tidak akan sebegitu lancar perjalanannya oleh kerana kekurangan jawatan-jawatan kosong bagi sesetengah jabatan. Adalah nyata bahawa di Persidangan Perlembagaan di London tidaklah dicadangkan supaya rancangan Malayanisasi patut dicapai dengan cara ini.³⁹

Melalui kenyataan ini jelaslah bahawa hasrat untuk melaksanakan rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam di PTM bukan sahaja memerlukan masa tetapi juga usaha yang lebih gigih daripada pelbagai pihak. Oleh hal yang demikian, sebelum mencapai hasrat tersebut, Jawatankuasa Kewarganegaraan berpandangan bahawa perlunya sebahagian daripada pegawai-pegawai ekspatriat meneruskan khidmat walaupun selepas PTM mencapai kemerdekaan. Tindakan ini dilihat wajar kerana pegawai-pegawai ekspatriat tersebut dikehendaki menjalankan tugas-tugas pentadbiran penting yang belum dapat dijalankan lagi oleh pegawai-pegawai tempatan tetapi dalam masa yang telah ditentukan dan mereka hanya boleh digantikan apabila pegawai-pegawai tempatan telah mencapai kelayakan yang penuh.⁴⁰ Pandangan sebegini dibuat berdasarkan penilaian bahawa tugas dan jawatan-jawatan pentadbiran di peringkat tinggi khususnya jawatan-jawatan dalam Bahagian I kebiasaannya diisi oleh pegawai-pegawai ekspatriat, menyebabkan Jawatankuasa Kewarganegaraan tidak mempunyai keyakinan untuk menyerahkan sepenuhnya tanggungjawab pengurusan pentadbiran negara secara serta-merta kepada pegawai-pegawai tempatan. Selain itu, jawatankuasa tersebut juga bertindak sedemikian bertujuan untuk memberikan lebih banyak pengalaman dan mengukuhkan keyakinan pegawai-pegawai tempatan terhadap keupayaan diri sendiri bagi menggalas tugas-tugas mereka.

Namun demikian, perlu dijelaskan bahawa walaupun dasar Malayanisasi dalam perkhidmatan awam merupakan satu dasar yang mengutamakan pelantikan kakitangan daripada kalangan warganegara PTM dan penggantian pegawai-pegawai ekspatriat dengan pegawai-pegawai tempatan untuk berkhidmat dalam perkhidmatan awam. Namun, ia tidak bermakna calon atau pegawai-pegawai tempatan mesti dilantik untuk menyandang jawatan tinggi. Hal ini demikian kerana jawatan yang ditawarkan perlu bersesuaian dengan kelayakan dan kemampuan calon atau pegawai dilantik. Sebagai contohnya, jawatan Ketua Pegawai Pendidikan dalam Jabatan Pendidikan memerlukan calon atau pegawai yang dilantik menyandang jawatan tersebut mempunyai kelayakan pendidikan dan beberapa tahun pengalaman praktikal dalam pentadbiran di peringkat cawangan. Hal ini dengan jelas memperlihatkan aspek kelayakan pendidikan dan pengalaman sangat dititikberatkan dalam urusan pengambilan kakitangan awam untuk dilantik menyandang sesuatu jawatan, terutama jawatan-jawatan tinggi.

Sementara itu, terdapat satu jawatankuasa yang ditubuhkan oleh Tunku Abdul Rahman Putra Al-Haj yang bertanggungjawab dalam melaksanakan pelbagai program untuk melengkapkan proses Malayanisasi dalam setiap jabatan sehingga ia dapat dicapai sepenuhnya pada tahun 1965.⁴¹ Perkara ini menjelaskan bahawa kerajaan PTM telah menetapkan sasaran untuk mencapai matlamat menjayakan rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam sepenuhnya lapan tahun selepas PTM merdeka iaitu pada tahun 1965. Justeru, didapati kerajaan PTM telah bertindak lebih agresif dalam melaksanakan rancangan Malayanisasi. Antaranya, jawatankuasa ditubuhkan oleh Tunku Abdul Rahman telah menyusun pelbagai program untuk melaksanakan rancangan Malayanisasi di peringkat jabatan, bermula dengan jabatan yang mempunyai bilangan pegawai ekspatriat yang kecil seperti Jabatan Pertanian, Jabatan Perikanan dan Jabatan Imigresen diikuti oleh jabatan lain dan proses ini dijangka selesai pada 1 Julai 1960.⁴² Sementara itu, bagi jabatan yang mempunyai bilangan pegawai ekspatriat yang lebih ramai, proses Malayanisasi jabatan tersebut dijangka dapat diselesaikan sepenuhnya pada tahun 1965.⁴³ Langkah ini perlu dibuat secara beransur-ansur supaya lebih ramai pegawai awam

tempat dapat mengisi kekosongan jawatan yang ditinggalkan oleh pegawai ekspatriat. Sementara itu, ia juga memberi masa untuk kerajaan memberikan latihan, mahupun mencari calon-calon yang benar-benar berkelayakan untuk dilantik berkhidmat dalam perkhidmatan yang bersesuaian dengan kemampuan calon tersebut.

Sebenarnya, urusan pengambilan kakitangan awam di PTM antara tahun 1957 hingga 1970 terletak di bawah bidang kuasa Suruhanjaya Perkhidmatan Awam (SPA). SPA bertanggungjawab ke atas urusan pengambilan kakitangan awam untuk mengisi kekosongan jawatan dalam perkhidmatan awam, urusan berkenaan kenaikan pangkat dan mengambil tindakan tatatertib terhadap kakitangan awam yang melanggar syarat perkhidmatan.⁴⁴ Selain itu, SPA juga dipertanggungjawabkan untuk menjalankan tugas pengambilan kakitangan awam bagi mengisi jawatan kontrak yang terdiri daripada calon bukan warganegara Persekutuan. Pengambilan calon bukan warganegara Persekutuan ini biasanya adalah untuk mengisi kekosongan jawatan dalam bidang yang tidak ada atau kekurangan calon warganegara yang berkelayakan seperti jawatan pegawai perubatan, pegawai penyiasat di Jabatan Cukai Pendapatan, pegawai laut dan lain-lain.⁴⁵ Ringkasnya, SPA berperanan penting dalam segala urusan yang melibatkan pengambilan, pelantikan, kenaikan pangkat dan tindakan tatatertib ke atas kakitangan awam.

SPA melaksanakan urusan pengambilan kakitangan yang melibatkan beberapa proses bermula dengan mengiklankan jawatan-jawatan kosong dalam perkhidmatan awam. Kemudian, SPA mendapat maklum balas melalui surat permohonan yang mencecah angka ribuan. Sementara itu, tugas untuk menyemak butir-butir permohonan calon, memanggil, menetapkan hari dan waktu temu duga diserahkan kepada pegawai-pegawai sekretariat SPA.⁴⁶ Tugas untuk menjalankan urusan menemu duga calon-calon terpilih pula diserahkan kepada dua atau tiga orang ahli SPA bagi sesuatu jawatan kosong yang diiklankan. Selepas proses temu duga dijalankan, semua laporan temu duga yang dibuat oleh ahli-ahli SPA dibentangkan dalam mesyuarat penuh yang dihadiri oleh semua ahli SPA. Dalam mesyuarat penuh inilah pindaan atau teguran boleh dibuat ke atas laporan-laporan yang dibuat oleh ahli-ahli SPA.⁴⁷ Dengan itu, jelas menunjukkan bahawa tugas membuat keputusan

untuk pengambilan kakitangan awam bukan terletak di tangan pegawai-pegawai sekretariat SPA tetapi ia adalah tugas ahli-ahli SPA.⁴⁸ Dengan kata lain, tugas pegawai-pegawai sekretariat SPA adalah untuk memudahkan ahli-ahli SPA menjalankan tugas dengan adil dan saksama tanpa dipengaruhi oleh mana-mana pihak. Selain itu, didapati juga bahawa dasar pengambilan kakitangan awam dalam tempoh ini terbahagi kepada dua cara pemilihan, iaitu melalui cara pengambilan terus dan cara pengambilan pegawai dalam perkhidmatan. Berdasarkan cara pengambilan terus, calon-calon disyaratkan mesti mempunyai kelulusan ijazah kepujian daripada universiti, manakala cara pengambilan pegawai dalam perkhidmatan pula tidak memerlukan calon kelulusan ijazah kepujian daripada universiti tetapi dengan syarat calon tersebut telah pun bertugas sebagai pegawai dalam Perkhidmatan Pentadbir Melayu sekurang-kurangnya tiga tahun dan mendapat sokongan ketua jabatan atau sebagai Pegawai Kerja Kementerian yang telah bertugas selama setahun dan telah disahkan dalam jawatan.⁴⁹ Perkara ini menunjukkan dengan jelas ketegasan dan ketelusan SPA dalam urusan yang melibatkan pengambilan kakitangan awam kerana semua calon yang memohon dipilih dan dilantik mestilah sesuai dengan kelayakan pendidikan dan pengalaman mereka.

Sementara itu, dalam urusan temu duga untuk tujuan pengambilan kakitangan awam pula, turut terdapat perkara-perkara yang dititikberatkan seperti laporan sulit khususnya bagi pegawai yang sedang berkhidmat, jawapan calon terhadap soalan-soalan am yang diajukan oleh penemu duga, kegiatan-kegiatan luar seperti aktiviti sukan, pertubuhan dan sebagainya serta sahsiah.⁵⁰ Perkara-perkara ini diberikan perhatian kerana laporan sulit sangat perlu untuk mengetahui sikap seseorang pegawai terhadap kerja dan tugasnya. Penilaian dilihat dari aspek seperti kerajinan, kecekapan dan dedikasi seorang pegawai terhadap tugasnya. Sementara itu, soalan-soalan am diajukan kepada calon-calon semasa temu duga bertujuan untuk mengukur pengetahuan calon tentang negeri dan alam sekitar. Di samping itu, pemilihan calon juga sangat mementingkan penglibatan calon dalam kegiatan sukan dan aktiviti pertubuhan kerana perkara inilah yang menunjukkan sekiranya seseorang calon itu mempunyai sifat kepimpinan dan bertanggungjawab, manakala pemilihan calon dari aspek sahsiah merujuk kepada keupayaan calon untuk menjadi ketua bukannya dinilai dari aspek saiz fizikal calon.⁵¹ Ternyata proses pengambilan kakitangan

awam telah dilaksanakan mengikut prosedur yang ketat apabila penilaian dibuat dari pelbagai sudut bagi memastikan calon-calon yang dipilih berupaya menggalas tanggungjawab, berdaya maju dan mampu mengatasi masalah dan cabaran dalam menjalankan tugasnya untuk melaksanakan rancangan-rancangan pembangunan negara.

Walaupun rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam giat dilaksanakan selepas PTM merdeka, perlu dijelaskan bahawa pengambilan kakitangan awam yang terdiri daripada kalangan pegawai ekspatriat juga masih tetap dilaksanakan dengan alasan masih terdapat keperluan penting. Namun, jika diperhalusi ternyata pengambilan berterusan pegawai-pegawai ekspatriat ini telah menjejaskan pelaksanaan rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam. Di samping itu, kerajaan juga terpaksa menunggu bilangan warganegara berkelayakan dan berpengalaman yang cukup, khususnya untuk lantikan ke dalam jawatan secara tetap kerana pegawai-pegawai ekspatriat tidak diambil untuk lantikan ke jawatan tetap dan berpenyen. Berkenaan dengan urusan pengambilan pegawai-pegawai bukan warganegara ini didapati bahawa ia sebenarnya tidak dilakukan dengan sewenang-wenangnya tetapi hanya boleh dibuat setelah dipersetujui oleh pihak Jawatankuasa Kewarganegaraan yang terlebih dahulu perlu mendapat sijil pengakuan daripada SPA bahawa tidak ada warganegara yang layak ataupun bilangannya tidak mencukupi untuk mengisi semua kekosongan jawatan berkenaan. Situasi ini menunjukkan bahawa pelantikan pegawai-pegawai bukan warganegara untuk berkhidmat dalam perkhidmatan awam di PTM hanya dilakukan sekiranya benar-benar diperlukan. Malahan, jawatan yang ditawarkan adalah atas dasar kontrak bagi tempoh biasanya antara dua atau tiga tahun sahaja.⁵² Tindakan ini bagi membolehkan pegawai-pegawai awam tempatan yang telah berkelayakan dan berpengalaman untuk segera mengambil alih jawatan daripada pegawai-pegawai ekspatriat tersebut.

Apa yang menariknya dalam hal pengambilan kakitangan awam bukan warganegara ini adalah didapati kerajaan PTM telah mengadakan polisi atau dasar pengambilan yang mengutamakan calon-calon dari negara-negara Komanwel untuk berkhidmat dalam perkhidmatan awam di PTM. Namun begitu, pada tahun 1960 dasar ini tidak dapat dilaksanakan kerana

percubaan untuk mengambil pegawai-pegawai luar selain dari United Kingdom tidak berjaya.⁵³ Semua pegawai bukan warganegara diambil dari United Kingdom dengan kuasa penuh untuk pengambilan ini telah diwakilkan kepada pihak Pesuruhjaya Tinggi di United Kingdom yang bertanggungjawab memilih dan menawarkan jawatan kepada calon-calon untuk berkhidmat di PTM. Dengan kata lain, tanggungjawab pengambilan pegawai-pegawai bukan warganegara dikendalikan oleh bahagian pengambilan dan para pegawai di Jabatan Pesuruhjaya Tinggi Persekutuan di United Kingdom yang akan berhubung terus dengan SPA di PTM. Di samping itu, semua urusan persiapan jawatan, penerbangan atau pelayaran pegawai yang telah dilantik diuruskan oleh pesuruhjaya tinggi tersebut. SPA di PTM hanya menunggu ketibaan pegawai yang telah dilantik dan memaklumkan perkara tersebut kepada kementerian atau jabatan yang memerlukan khidmat pegawai tersebut. Hal ini menjelaskan bahawa kebiasaannya pegawai-pegawai ekspatriat yang diambil secara lantikan kontrak untuk berkhidmat dalam perkhidmatan awam PTM terdiri daripada pegawai-pegawai dari United Kingdom. Bahagian pengambilan dan para pegawai Jabatan Pesuruhjaya Tinggi Persekutuan yang bertanggungjawab melaksanakan urusan pengambilan kakitangan awam di United Kingdom adalah seperti berikut:

- a. Pegawai Perkhidmatan Awam Persekutuan, iaitu Encik Murad Bin Mahmud (meninggalkan UK dalam bulan Mei 1960).
- b. Pegawai Kerja iaitu Encik A. Sinnathamby.
- c. Kerani iaitu Encik G.S.Humphrey.
- d. Kerani Rendah.
- e. Dua Jurutaip⁵⁴.

Perbincangan tentang urusan pengambilan kakitangan awam di PTM dapat dijelaskan lebih lanjut berdasarkan perangkaan yang ditunjukkan sepanjang tahun 1961 yang memperlihatkan terdapat kira-kira 25,490 orang calon yang memohon untuk menyertai perkhidmatan awam di PTM tetapi hanya terdapat 2,706 kekosongan jawatan untuk diisi. Selepas tapisan dijalankan hanya 4,781 orang calon layak ditemu duga yang dijalankan melalui 214 lembaga temu duga. Hasilnya, hanya 1,811 orang calon berjaya dilantik untuk berkhidmat dalam perkhidmatan

awam. Daripada keseluruhan permohonan itu pula didapati Bahagian III menunjukkan bilangan pengambilan kakitangan awam yang paling ramai, diikuti oleh Bahagian I dan Bahagian II. Berdasarkan analisis, hal ini didapati berpunca daripada kekurangan dalam aspek kelayakan pendidikan dan pengalaman kerja yang tidak mencukupi untuk melayakkan mereka dipilih bagi pelantikan dalam bahagian yang menawarkan jawatan-jawatan lebih tinggi. Oleh itu, tidaklah menghairankan apabila dasar pengambilan dan lantikan pegawai ekspatriat masih diteruskan untuk mengisi jawatan-jawatan kosong dalam Perkhidmatan Awam di PTM. Hal ini disebabkan bilangan warganegara yang mempunyai kelulusan dan pengalaman teknikal yang dikehendaki untuk mengisi jawatan-jawatan penting khususnya masih belum mencukupi. SPA turut menjalankan dasar untuk memperbaharui semula atau menyambung kontrak pegawai-pegawai bukan warganegara yang lama sekiranya mereka telah tamat tempoh perkhidmatan bagi mengurangkan kos perbelanjaan pengambilan pegawai-pegawai bukan warganegara baharu. Tindakan ini diambil sekiranya berlaku perkara seperti berikut:

- a. Jawatan yang dipegang oleh pegawai kontrak masih belum boleh diisi oleh seorang pegawai tempatan kerana tiada orang yang mempunyai kelulusan dan pengalaman yang dikehendaki.
- b. Bilangan warganegara persekutuan yang berkelulusan dan berpengalaman terus tidak cukup untuk mengisi jawatan kosong yang sedia ada atau yang baharu dibentuk bagi melaksanakan rancangan pembangunan yang pesat dijalankan oleh kerajaan.
- c. Apabila seorang pegawai kontrak itu ditugaskan untuk menyempurnakan sesuatu rancangan yang khusus dan kontraknya tamat setelah kerjanya hampir siap, sambungan kontrak untuk beberapa bulan berbanding pembaharuan kontrak selalunya dipersetujui. Sambungan kontrak yang serupa ini pun bergantung juga kepada keadaan yang dinyatakan di bawah a dan b di atas.⁵⁵

Namun begitu, terdapat perbezaan antara sambungan kontrak dengan pembaharuan kontrak bagi pegawai-pegawai bukan warganegara ini. Sambungan kontrak hanya diizinkan bagi tempoh enam bulan sahaja dengan tidak perlu terlebih dahulu meminta persetujuan Jawatankuasa

Kewarganegaraan dan kelulusan terletak di bawah kuasa SPA sahaja. Sambungan kontrak hanya melibatkan satu surat perjanjian kepada pegawai kontrak berkenaan dan perkhidmatannya diteruskan dengan tidak terputus. Bagi pembaharuan kontrak pula, ia dibuat untuk tempoh perkhidmatan kontrak yang sama iaitu antara dua atau tiga tahun atau kurang sedikit daripada tempoh perkhidmatan awalnya. Persetujuan pembaharuan kontrak tertakluk kepada pengeluaran sijil oleh SPA yang menimbangkan kehendak perkara (a), (b) dan (c) yang telah disebut dalam hal jika SPA menjalankan dasar untuk memperbaharui semula atau menyambung kontrak pegawai-pegawai lama sekiranya telah tamat tempoh perkhidmatan. Seorang pegawai bukan warganegara yang kontraknya telah diperbaharui, sama ada atas permintaan sendiri atau dicadangkan oleh ketua pejabatnya dan telah dipersetujuinya adalah digalakkan untuk mengambil semua cutinya yang diperoleh daripada kontrak itu untuk mengelakkan cuti tersebut dibawa dalam kontrak yang baharu. Pada tahun 1961, SPA didapati telah menyelenggarakan 14 lantikan pegawai kontrak yang baharu dengan 12 orang daripadanya dari United Kingdom dan 60 pembaharuan serta sambungan kontrak.⁵⁶ Selain itu, Encik Abdul Rahman bin Haji Talib sebagai Menteri Pendidikan di PTM ketika itu ada menyatakan bahawa rancangan Malayanisasi dalam kementeriannya akan berjalan sebagaimana yang dirancang tetapi dalam masa yang sama beliau telah membuat keputusan melatih 50 pegawai ekspatriat dengan tiga tahun kontrak untuk berkhidmat di bawah kementerian pendidikan.⁵⁷ Perkara ini menunjukkan bahawa khidmat pegawai-pegawai ekspatriat masih diperlukan khususnya dalam bidang profesional seperti pendidikan.

Pada tahun 1962, terdapat 14 orang pegawai pendidikan bukan warganegara PTM yang berkhidmat di Kementerian Pendidikan dilanjutkan perkhidmatan dari bulan Ogos 1962 sehingga tahun 1965.⁵⁸ Dalam tahun yang sama juga terdapat sebilangan kecil daripada kekosongan jawatan profesional masih belum dapat diisi kerana kurangnya warganegara yang berkelayakan untuk mengisi jawatan tersebut. Jawatan tersebut adalah doktor dalam perkhidmatan perubatan; jurutera jentera, jurutera projek, penguasa kerja dan penguasa loji untuk pembangunan luar bandar dalam Kementerian Kerja Raya, penolong pengawal (jurutera) dalam Jabatan Telekom, jurutera laut dan juruukur hidrologi bagi Jabatan Laut, pegawai

penyiasat bagi Jabatan Hasil Dalam Negeri, jurukira harga bagi Jabatan Perbendaharaan dan pensyarah bagi Maktab Latihan Guru.⁵⁹ Kekosongan jawatan ini menunjukkan bahawa usaha dilipatgandakan untuk memastikan bilangan calon untuk mengisi jawatan profesional ini akan mencukupi pada tahun-tahun mendatang.

Pada 19 September 1963, berlaku satu peristiwa penting dalam sejarah PTM apabila terbentuknya Persekutuan Malaysia yang menyaksikan penggabungan PTM, Sabah, Sarawak dan Singapura.⁶⁰ Pembentukan Persekutuan Malaysia telah membawa perkhidmatan awam di negara ini ke satu lagi fasa baharu dalam perkembangannya. Sebagai sebuah negara yang telah bertambah keluasan wilayahnya, sudah tentulah kemajuan dalam pembangunan dan usaha mengembangkan kemajuan negara menyebabkan tertubuhnya banyak jabatan dan jawatan baharu dalam perkhidmatan awam. Namun begitu, fokus perbincangan hanya menghuraikan dasar pengambilan kakitangan awam yang berlaku di Semenanjung Malaysia sahaja dan tidak akan menyentuh berkenaan situasi negeri Sabah, Sarawak dan Singapura. Selepas pembentukan Persekutuan Malaysia, SPA yang berperanan penting dalam urusan pengambilan kakitangan awam menyedari bahawa tanggungjawabnya untuk menyediakan kakitangan yang dikehendaki bagi memenuhi permintaan dan mengisi kekosongan jawatan dalam perkhidmatan awam bertambah besar. SPA telah bertindak memesatkan pengambilan kakitangan awam supaya semua kekosongan jawatan di jabatan-jabatan yang baharu ditubuhkan oleh kerajaan dapat diisi dengan kadar segera. Walau bagaimanapun, bilangan calon yang berjaya dipilih dan dilantik untuk berkhidmat dalam perkhidmatan awam masih belum mencukupi untuk memenuhi kekosongan jawatan yang ada. Antara jabatan yang baharu ditubuhkan pada tahun tersebut adalah Jabatan Televisyen yang memulakan siarannya sebelum akhir tahun 1963.⁶¹

Pada tahun yang sama juga, terdapat perubahan yang berlaku terhadap dasar pengambilan kakitangan awam dari aspek dasar pengambilan pegawai-pegawai bukan warganegara. Perubahan yang berlaku ini dapat ditinjau melalui dua perkara iaitu yang pertama, rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam yang dijadualkan akan mencapai matlamatnya pada pertengahan tahun 1965 menyebabkan pembaharuan kontrak bagi

pegawai bukan warganegara tidak dibenarkan untuk melebihi tahun tersebut kecuali mendapat kelulusan Jawatankuasa Pewarganegaraan. Selain itu, pengambilan baharu bagi pegawai bukan warganegara untuk tempoh lebih daripada dua tahun juga perlu dipertimbangkan mengikut kehendak dasar rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam. Kedua, pegawai-pegawai tempatan yang telah dipilih untuk mengambil alih jawatan kanan atau sebagai ketua jabatan selepas rancangan Malayanisasi mestilah diberikan pengalaman yang secukupnya dalam jawatan pemangku. Sementara itu, disebabkan pegawai-pegawai bukan warganegara yang dilantik secara kontrak dilihat menghalang kenaikan pangkat pegawai-pegawai tempatan, pegawai-pegawai tersebut akan dilucutkan jawatan apabila tempoh kontrak mereka telah tamat.⁶² Hal ini menunjukkan ketegasan Kerajaan Malaysia untuk melaksanakan dasar Malayanisasi sepenuhnya dalam perkhidmatan awam di samping mengetatkan pengambilan dengan tidak lagi membenarkan penyambungan kontrak pegawai-pegawai bukan warganegara selepas pertengahan tahun 1965. Tindakan ini memberi peluang kepada pegawai-pegawai tempatan untuk berkhidmat dan menjalankan tugas-tugas pentadbiran negara.

Namun demikian, dasar kerajaan untuk melaksanakan rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam sepenuhnya pada tahun 1965 terpaksa ditangguh bagi Kementerian Kesihatan, Kementerian Pelajaran, Jabatan Laut dan Jabatan Hasil Dalam Negeri. Hal ini demikian kerana kekurangan atau ketiadaan langsung pegawai-pegawai tempatan yang berkelayakan untuk memikul beban tugas pegawai-pegawai bukan warganegara. Oleh itu, pelanjutan perkhidmatan bagi pegawai berpengalaman yang telah sedia berkhidmat dan pengambilan pegawai berpengalaman bukan warganegara masih tetap diteruskan pada tahun tersebut sebagai usaha untuk mengatasi kekurangan kakitangan termasuklah bagi membantu perkembangan Rancangan Kemajuan Luar Bandar. Perkara ini terbukti dengan terdapatnya pengambilan pegawai-pegawai bukan warganegara yang terdiri daripada 20 orang jurutera perancang, 20 orang penguasa kerja dan sembilan orang penguasa loji melalui iklan-iklan mengenai kekosongan jawatan yang telah disebarkan di United Kingdom, Kanada, Australia dan New Zealand.⁶³ Oleh hal yang demikian, jelas ditunjukkan bahawa dasar kerajaan untuk melaksanakan

rancangan Malayanisasi sepenuhnya dalam perkhidmatan awam di negara ini masih belum mencapai matlamatnya kerana masalah dan halangan untuk mendapatkan calon pengganti yang memenuhi kelayakan dan berpengalaman yang dikehendaki. Situasi ini turut memberi kesan terhadap misi kerajaan kerana masih bergantung harap kepada pegawai-pegawai bukan warganegara dalam melaksanakan tugas-tugas penting dalam pentadbiran kerajaan.

Di samping itu, penubuhan jabatan-jabatan kerajaan yang baharu rentetan pembentukan Persekutuan Malaysia telah menyebabkan Bahagian Pengambilan SPA bergiat aktif untuk menjalankan urusan pengambilan kakitangan awam dalam tempoh enam bulan pertama tahun 1964. Malahan untuk melicinkan urusan pengambilan kakitangan awam tersebut langkah meluaskan fungsi dan kuasa SPA telah diambil bertujuan mengelakkan kelewatan urusan pelantikan kakitangan untuk berkhidmat dalam perkhidmatan awam. Walau bagaimanapun, pada akhir tahun 1964 kerajaan telah mengeluarkan satu perintah untuk mengehendaki pengambilan kakitangan awam disebabkan kesulitan kewangan. Dalam perintah tersebut juga, setiap jabatan dan kementerian dikehendaki mendapatkan kelulusan daripada Ketua Pegawai Perjawatan dan Perbendaharaan terlebih dahulu sebelum meminta SPA menjalankan sebarang urusan pengambilan.⁶⁴ Hal ini memberi kesan terhadap dasar pengambilan kakitangan awam kerana pelantikan seseorang kakitangan awam ketika itu terpaksa dibuat bergantung kepada keadaan kewangan kerajaan. Akibatnya, berlaku penurunan jumlah pengambilan kakitangan awam. Sungguhpun begitu, perintah ini tidak melibatkan pengambilan pemegang-pemegang biasiswa atau dermasiswa yang sudah mendapat kelayakan dan akan diambil untuk mengisi jawatan-jawatan kosong dalam negeri.⁶⁵ Hal ini bermakna bahawa dasar tersebut hanya diguna pakai ke atas pengambilan dan pelantikan bagi calon-calon yang baru memohon tetapi bukan bagi calon-calon pemegang biasiswa dan dermasiswa.

Kenyataan ini terbukti melalui analisis yang dibuat pada awal tahun 1964 mendapati bahawa permohonan bagi jawatan profesional semakin bertambah baik, terutamanya dalam jawatan jurutera kerana terdapat jumlah permohonan melebihi jumlah kekosongan jawatan. Walau bagaimanapun,

hingga akhir tahun 1964 didapati tidak ada pengambilan kakitangan untuk mengisi kekosongan jawatan jurutera kerana jawatan-jawatan itu sebenarnya sengaja tidak diisi dan disimpan untuk penuntut kerajaan⁶⁶ yang mendapat biasiswa dan dermasiswa. Namun begitu, keadaan didapati berbeza bagi jawatan akauntan yang tidak ada sebarang pengambilan dilaksanakan kerana keputusan Ketua Pegawai Perjawatan untuk menyemak dan memperbaiki syarat-syarat bagi pengambilan dalam jawatan tersebut. Semakan dan pembaikan syarat ini dilakukan kerana syarat-syarat pengambilan pada tahun 1964 yang dibuat mengikut Buku Peraturan Perkhidmatan didapati tidak menarik minat calon-calon yang berkelayakan untuk memohon bagi mengisi kekosongan jawatan akauntan dalam perkhidmatan awam. Malahan kebanyakan calon berkenaan lebih berminat untuk bekerja dengan perusahaan-perusahaan swasta yang membolehkan mereka mendapat gaji yang lebih lumayan.⁶⁷ Perkara ini menyebabkan perlunya tindakan diambil untuk menambah baik syarat-syarat perkhidmatan bagi jawatan akauntan supaya berupaya menawarkan satu peluang yang mampu menarik penyertaan ramai calon yang berkelayakan untuk memohon jawatan akauntan dalam perkhidmatan awam.

Apa yang menarik, hasil tinjauan mendapati bahawa dasar pengambilan kakitangan untuk berkhidmat dalam perkhidmatan awam turut dipengaruhi oleh keadaan politik semasa yang berlaku dalam negara. Perkara ini begitu jelas dilihat apabila negara sedang berhadapan dengan ancaman Komunis⁶⁸ dan situasi darurat. Mengambil kira ancaman keselamatan dan pengisytiharan darurat akibat tentangan bersenjata Komunis, kerajaan telah memberikan perhatian utama untuk menambah jumlah pengambilan kakitangan bagi berkhidmat dalam bidang pertahanan. Bahkan, untuk menyegerakan pengambilan tersebut, pihak Perbendaharaan telah memberikan kebenaran supaya syarat-syarat pengambilan kakitangan yang telah ditetapkan, iaitu perintah yang mengkehendaki setiap pengambilan perlu mendapat kelulusan daripada Ketua Pegawai Perjawatan dan Perbendaharaan dilonggarkan. Kelonggaran ini menyebabkan pengambilan kakitangan untuk mengisi jawatan kosong dalam Kementerian Pertahanan hanya perlu mendapat kelulusan daripada Ketua Pegawai Perjawatan sahaja, sekali gus membolehkan pengambilan kakitangan untuk Kementerian Pertahanan berjalan dengan lancar dan cepat.⁶⁹ Hasilnya, berlaku peningkatan pesat

dalam jumlah bagi kakitangan yang berkhidmat dalam bidang pertahanan. Peningkatan jumlah kakitangan ini terbukti kerana pada awal darurat hanya terdapat dua batalion askar Regimen Melayu yang kemudiannya meningkat kepada lima batalion pada tahun 1954. Sementara itu, anggota pasukan polis pula meningkat daripada berjumlah 40,000 orang pada tahun 1947 kepada 48,000 orang ditambah lagi dengan 20,000 orang konstabel khas pada tahun 1955.⁷⁰ Perkara ini cukup untuk menjelaskan bahawa walaupun ancaman kegiatan bersenjata Komunis telah mencetuskan huru-hara, ancaman keselamatan yang tidak terjamin dan menyebabkan kerugian harta benda yang besar sehingga menjadi antara punca masalah kewangan yang dihadapi kerajaan ketika itu tetapi dalam masa yang sama masalah ini tidak menjadi penghalang kepada dasar pengambilan kakitangan awam, khususnya dalam pelantikan bagi berkhidmat dalam sektor pertahanan. Di samping itu, ia juga menjelaskan bahawa pengambilan dan pelantikan bagi kakitangan awam dalam sektor pertahanan tidak tertakluk kepada perintah yang mengkehendaki setiap pengambilan perlu mendapat kelulusan daripada Ketua Pegawai Perjawatan dan Perbendaharaan.

Seterusnya, dasar pengambilan kakitangan awam mengalami perubahan sekali lagi pada tahun 1965 rentetan Surat Pekeliling Perbendaharaan Bil. 13/64 yang dikeluarkan pada bulan Julai 1964. Melalui pekeliling tersebut, bermula pada awal tahun 1965 jabatan dan kementerian berkenaan telah menerima keizinan Pejabat Perjawatan dan Perbendaharaan untuk mengisi kekosongan jawatan.⁷¹ Bermakna, dasar sebelum ini yang menetapkan bahawa setiap pengambilan dan pelantikan kakitangan awam kecuali bagi sektor pertahanan perlu mendapat kebenaran daripada Pegawai Perjawatan dan Perbendaharaan telah berubah. Perubahan tersebut kerana pengambilan dan pelantikan kakitangan awam dalam pelbagai jabatan mahupun kementerian tidak perlu lagi mendapat kelulusan daripada Pegawai Perjawatan dan Perbendaharaan. Pekeliling tersebut juga telah memberikan kesan positif ke atas pengambilan kakitangan awam kerana urusannya dapat dilaksanakan dalam masa yang singkat. Selaras dengan itu, SPA menerima banyak permintaan untuk menjalankan urusan pengambilan kakitangan awam bagi mengisi kekosongan jawatan yang terdapat di jabatan dan kementerian. Menariknya, dalam tahun yang sama juga SPA turut bertindak menjalankan dasar untuk melonggarkan lagi syarat-syarat kelayakan calon

kerana kesukaran untuk mendapatkan calon yang mempunyai kelayakan kelulusan Ijazah Sarjana Muda bagi mengisi jawatan dalam Bahagian II. Kelonggaran ini sebenarnya secara tidak langsung turut memberikan kesan positif terhadap peningkatan bilangan kakitangan awam yang diambil untuk berkhidmat dalam perkhidmatan awam.

Sebenarnya, dasar untuk melonggarkan syarat-syarat pengambilan kakitangan awam juga turut merangkumi pengambilan kakitangan bagi jawatan Perkhidmatan Tadbir Melayu. Hal ini disebabkan walaupun didapati pengambilan kakitangan untuk mengisi jawatan tersebut dikatakan agak memuaskan tetapi jawatan-jawatan seperti Penolong Rendah Pesuruhjaya Buruh, Pegawai Syarikat Kerjasama dan Penolong Penguasa Kastam masih tidak mendapat sambutan yang menggalakkan daripada calon yang mempunyai Ijazah Sarjana Tinggi. Sambutan dingin inilah yang menyebabkan kerajaan bersetuju untuk mengubah dasar pengambilan dengan melonggarkan syarat-syarat pengambilan dan seterusnya membuka peluang kepada calon yang mempunyai kelulusan Sijil Tinggi Persekolahan untuk berkhidmat dalam ketiga-tiga jawatan tersebut.⁷² Walaupun dasar kerajaan untuk melonggarkan syarat-syarat kelayakan tersebut tidak dapat memenuhi dan mengisi semua kekosongan jawatan tetapi sekurang-kurangnya berjaya mengisi separuh daripada kekosongan jawatan yang ada dalam perkhidmatan awam.

Masalah berkenaan dengan kesukaran mengisi kekosongan jawatan dalam perkhidmatan awam ketika itu bukan sahaja disebabkan oleh dasar pengambilan kakitangan awam yang dilaksanakan oleh pihak kerajaan tetapi sebenarnya turut disebabkan oleh beberapa masalah yang terpaksa dihadapi oleh SPA dalam menjalankan urusan pengambilan kakitangan awam. Perkara ini dapat difahami melalui penelitian terhadap urusan pengambilan kakitangan yang memperlihatkan tindakan daripada ketua sesuatu jabatan yang dikehendaki mengikut syarat-syarat di bawah Perintah Am 7 dan 8 Bab A, iaitu mengemukakan dua rang iklan yang mengandungi nama jawatan, tingkatan gaji, kedudukan kerakyatan, umur dan kelulusan mengikut peraturan perkhidmatan berkenaan. Selain itu, empat lagi syarat-syarat lain di bawah Perintah Am 7 dan 8 Bab A, iaitu pertama, kenyataan bahawa tidak ada halangan daripada Ketua Pegawai Perjawatan

dan Perbendaharaan bagi mengisi jawatan-jawatan yang kosong. Kedua, satu senarai kekosongan bersama dengan tarikh kekosongan itu berlaku dan juga tingkat gaji bagi jawatan tersebut. Ketiga, kenyataan berkenaan bilangan calon-calon simpanan yang dikehendaki dan sebab-sebabnya. Keempat, kenyataan kelulusan pengajian dan kelulusan-kelulusan yang lain, termasuk pengalaman yang dikehendaki sebagaimana yang diluluskan oleh kerajaan jika perkara-perkara ini tiada termasuk dalam sesuatu peraturan perkhidmatan.⁷³

Masalah timbul dalam urusan pengambilan akibat sikap ketua-ketua jabatan tertentu yang tidak mengemukakan butir-butir lengkap sebagaimana dikehendaki hingga menyebabkan kelewatan berlaku terhadap urusan pengambilan kakitangan. Hal ini demikian kerana urusan surat-menyurat yang mengambil masa lama terpaksa dijalankan antara pihak SPA dengan ketua-ketua jabatan tertentu bagi mendapatkan butiran lengkap mengenai jawatan tersebut. Selain itu, didapati juga bahawa ketua-ketua jabatan sering kali tidak mengemukakan salah satu butir penting, iaitu berkenaan kebenaran Ketua Pegawai Perjawatan dan Perbendaharaan bagi mengisi jawatan-jawatan kosong yang ditawarkan. Ringkasnya, ketua-ketua jabatan tidak mengambil tindakan untuk mendapatkan kebenaran Ketua Pegawai Perjawatan dan Perbendaharaan untuk membolehkan permohonan mengisi jawatan-jawatan kosong apabila memohon SPA menjalankan urusan pengambilan kakitangan untuk jabatan-jabatan mereka. Oleh itu, apabila jawatan-jawatan kosong tersebut telah dimasukkan dalam anggaran perbelanjaan yang telah diluluskan oleh Parlimen, keperluan untuk mendapatkan kebenaran daripada Ketua Pegawai Perjawatan dan Perbendaharaan sebagaimana dikehendaki dalam Peraturan Am perlu dikaji kerana keperluan kebenaran tersebut dilihat sebagai salah satu 'red-tape' yang harus dipotong untuk mempercepatkan lagi pengisian jawatan-jawatan kosong.⁷⁴ Situasi tersebut bukan sahaja menyebabkan kajian semula terpaksa dilakukan untuk menghapuskan keperluan mendapatkan kebenaran daripada Ketua Pegawai Perjawatan dan Perbendaharaan dalam sesuatu urusan pengambilan kakitangan awam, tetapi juga melambatkan urusan pengambilan dan pelantikan kakitangan untuk berkhidmat dalam jabatan atau kementerian yang memerlukan.

Selain masalah tersebut, terdapat calon-calon yang berbelah bahagi sama ada mahu menerima atau menolak tawaran jawatan selepas mereka dipilih oleh SPA untuk berkhidmat dalam perkhidmatan awam. Hal ini disebabkan didapati calon-calon sering kali menolak jawatan yang ditawarkan kepada mereka menyebabkan terdapat jawatan-jawatan kosong tidak dapat diisi ketika urusan pengambilan pertama dijalankan sehingga menyebabkan iklan kekosongan jawatan terpaksa disiarkan semula, sekali gus mengakibatkan kelewatan untuk mengisi jawatan-jawatan tersebut. Malahan, tindakan calon-calon yang terpilih menolak tawaran jawatan menyebabkan SPA terpaksa menilai calon-calon simpanan bagi menggantikan mereka. Di samping itu, terdapat juga calon-calon yang tidak mengemukakan surat dan sijil asal seperti sijil kerakyatan, sijil beranak dan sijil-sijil kelulusan pengajian kepada lembaga temu duga. Kesannya, apabila SPA memilih calon tersebut, arahan terpaksa dikeluarkan pula supaya calon-calon berkenaan mengemukakan dokumen-dokuman tersebut sebelum tawaran jawatan dikeluarkan. Perkara-perkara sebegini sudah tentu menyebabkan kelambatan dan mengganggu kelancaran urusan pengambilan kakitangan awam.⁷⁵ Terdapat satu lagi penyebab masalah kelewatan dalam urusan pengambilan kakitangan awam, iaitu apabila calon-calon yang terdiri daripada pegawai-pegawai kerajaan dalam perkhidmatan tidak dilepaskan oleh ketua jabatan mereka selepas terpilih untuk berkhidmat dalam jawatan lain. Menurut Surat Pekeliling Perkhidmatan No. 1/59, perkara ini mestilah dipertimbangkan oleh satu jawatankuasa yang diketuai oleh Setiausaha Tetap, Jabatan Perdana Menteri untuk membuat pertimbangan sama ada pegawai berkenaan dilepaskan atau tidak bagi memegang jawatan baharu itu. Pihak SPA pula perlu menunggu keputusan pertimbangan Jawatankuasa tersebut sebelum menyelesaikan urusan pengambilan yang berkenaan⁷⁶ dan proses ini biasanya akan mengambil masa yang agak lama.

Sementara itu, dalam urusan pengambilan kakitangan awam untuk mengisi kekosongan jawatan dalam Perkhidmatan Tadbir Malaya pula didapati 1/3 daripada jawatan kosong yang ada telahpun diisi. Hampir semua calon yang dipilih adalah daripada kalangan pelajar lepasan Universiti Malaya dan Universiti Singapura.⁷⁷ Kedua-dua universiti ini merupakan institusi yang berperanan penting dalam menghasilkan calon kakitangan awam yang mempunyai kelayakan pendidikan tinggi. Namun begitu, masalah

kekurangan kakitangan terutama dalam perkhidmatan cawangan A masih terus membelenggu perkhidmatan Hal Ehwal Luar Negeri, Kementerian Hal Ehwal Luar Negeri. Masalah ini berpunca daripada kesukaran mendapatkan calon-calon yang berkelulusan kepujian atau kelulusan ijazah dalam bidang undang-undang sebagaimana yang disyaratkan untuk pelantikan kakitangan dalam skim perkhidmatan tersebut. Oleh itu, bagi menyelesaikan masalah ini kerajaan telah bertindak melonggarkan syarat-syarat kemasukan kepada salah satu daripada syarat berikut:

- i. Pegawai-pegawai yang sedang berkhidmat yang berkelulusan Ijazah Sarjana Muda dan telah berkhidmat dengan kerajaan sekurang-kurangnya tiga tahun.
- ii. Calon-calon yang berkelulusan Ijazah Sarjana Muda yang telah mempunyai sekurang-kurangnya tiga tahun pengalaman dalam jawatan “executive” dalam pertubuhan atau badan bukan kerajaan.

Kelonggaran syarat kemasukan ini hanya boleh digunakan untuk sekali pengambilan sahaja. Namun begitu, setelah dasar pengambilan tersebut dijalankan, didapati masih berlaku kesukaran untuk mendapatkan calon-calon yang mempunyai kelayakan dan pengalaman sedemikian. Hal ini terbukti apabila hanya terdapat sembilan calon yang berjaya dipilih untuk pelantikan bagi mengisi 17 kekosongan jawatan dalam kementerian tersebut.⁷⁸ Hal ini juga secara tidak langsung turut menggambarkan bahawa Kementerian Hal Ehwal Negeri menghadapi kekurangan kakitangan yang agak kritikal.

Seterusnya pada tahun 1966, berlaku satu peristiwa penting dalam sejarah perkhidmatan awam di negara ini apabila Perkhidmatan Tadbir Malaya bergabung dengan Perkhidmatan Luar Negeri membentuk Perkhidmatan Dalam dan Luar Negeri.⁷⁹ Walau bagaimanapun, pengambilan dan pelantikan kakitangan yang berkhidmat dalam perkhidmatan tersebut hanya dibuat pada penghujung tahun 1966.⁸⁰ Sementara itu, masih terdapat kekosongan jawatan yang belum dapat diisi seperti Pegawai Tadbir (Perkhidmatan Tadbir Malaya), Pegawai Cawangan A (Perkhidmatan Luar Negeri), Pegawai Pentadbir Melayu (Perkhidmatan Tadbir Melayu), Penolong Penguasa Kastam, Pegawai

Syarikat Kerjasama Melayu dan Perkhidmatan Kerani.⁸¹ Hal ini bermakna bahawa kerajaan khususnya SPA perlu melipatgandakan usaha untuk merangka rancangan supaya jawatan-jawatan kosong dalam perkhidmatan awam dapat segera diisi bagi memastikan urusan pentadbiran negara dapat berjalan lancar. Menyentuh berkenaan rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam, didapati dasar tersebut masih diteruskan oleh kerajaan. Namun demikian, peluang untuk mendapatkan pekerjaan dalam sektor perkhidmatan awam telah berkurangan, sekali gus memberi kesan terhadap rancangan tersebut. Hal ini disebabkan oleh masalah yang berkaitan dengan ketidaklancaran atau kelambatan urusan pengambilan kakitangan awam, selain akibat perkembangan pesat dalam bidang perusahaan dan perdagangan. Sebenarnya, urusan pengambilan kakitangan awam dapat dipercepatkan lagi sekiranya ketua-ketua jabatan dapat memberikan kerjasama sepenuhnya dalam mengemukakan permohonan daripada pegawai-pegawai mereka termasuklah mengemukakan laporan sulit tanpa menunggu temu duga selesai dan pertimbangan dijalankan oleh pihak SPA. Selain itu, ketua-ketua jabatan juga digalakkan menyegerakan ujian jabatan yang diwajibkan sebelum temu duga untuk mengelakkan calon membuat tanggapan bahawa pihak SPA bertindak lambat dalam menjalankan urusan pengambilan dan pelantikan kakitangan awam. Di samping itu, ketua-ketua jabatan juga digalakkan bertindak segera memohon jawatan-jawatan kosong supaya diiklankan terus serta tidak membiarkan pegawai-pegawai yang dilantik secara sementara untuk menyandang jawatan sementara dalam tempoh yang lama.⁸² Perkara ini perlu diberikan perhatian sewajarnya supaya lebih ramai kakitangan dapat dilantik untuk mengisi kekosongan jawatan dalam perkhidmatan awam di negara ini.

Rentetan itu, pada tahun 1967 kerajaan telah berusaha untuk melaksanakan tindakan bagi membuat satu lagi penambahbaikan terhadap dasar pengambilan kakitangan awam seperti berikut:

- i. Menyusun semula dan memperkuatkan Bahagian Pengambilan
- Pemandahan kuasa-kuasa naik pangkat dan tatatertib SPA kepada Lembaga Naik Pangkat dan Tatatertib telah menyebabkan sesetengah kakitangan daripada Bahagian Naik Pangkat yang telah

dicantumkan dengan Bahagian Tatatertib telah ditempatkan di bahagian pengambilan untuk memantapkan lagi bahagian tersebut. Selain itu, kerja-kerja kakitangan Bahagian Pengambilan juga telah dikaji semula dan mereka diberikan tanggungjawab lebih banyak berbanding sebelum itu.⁸³ Hasilnya, pengambilan dapat dijalankan dengan lebih cepat dan cekap.

- ii. Memberhentikan perwakilan kuasa
 - Perwakilan kuasa kepada kementerian dan jabatan tertentu yang dilakukan oleh SPA untuk tujuan mempercepatkan proses pelantikan kakitangan awam pada tahun ini telah dikurangkan berbanding tahun sebelumnya kerana didapati langkah ini tidak banyak membantu mempercepatkan lagi urusan pengambilan kakitangan awam.
- iii. Meringkaskan iklan.
 - Tempoh menerima permohonan dari tarikh iklan disiarkan sehingga tarikh iklan ditutup yang biasanya diberikan dalam tiga minggu telah dipendekkan kepada 12 hingga 14 hari sahaja. Hal ini bertujuan untuk memendekkan lagi pengambilan kakitangan kerana permohonan yang diterima selepas tarikh tutup iklan tidak akan dilayan.⁸⁴

Langkah-langkah ini menunjukkan bahawa kerajaan telah mengenal pasti beberapa kelemahan yang menyebabkan masalah kelambatan dalam urusan pengambilan kakitangan awam. Oleh itu, langkah-langkah ini sangat sesuai dilaksanakan bagi mengatasi masalah-masalah tersebut. Langkah ini bukan sahaja dapat mempercepatkan urusan pengambilan dan pelantikan kakitangan awam tetapi juga telah mengurangkan proses birokrasi.

Namun demikian, kesulitan berkait dengan urusan pengambilan kakitangan awam didapati masih berterusan dalam urusan pengambilan pegawai-pegawai perubatan untuk berkhidmat dalam bidang perubatan. Terdapat banyak kekosongan jawatan dalam bidang perubatan yang belum diisi kerana perletakan jawatan dan kekurangan calon-calon yang berkelayakan untuk dilantik mengisi kekosongan jawatan tersebut. Perkara ini menyebabkan SPA mengubah dasar pengambilan bagi kakitangan dalam bidang tersebut dengan mengambil tindakan untuk tidak mengiklankan kekosongan jawatan dalam perkhidmatan perubatan sebaliknya terus membuat lantikan secara sementara kepada calon-calon pegawai perubatan

yang telah menamatkan tempoh latihan mereka. Pelantikan tersebut dipertanggungjawabkan kepada Setiausaha Tetap Kementerian Kesihatan. Kementerian Kesihatan melantik calon-calon pegawai perubatan secara sementara dan seterusnya SPA akan mengambil tindakan menemu duga calon-calon tersebut untuk diserap pula dalam jawatan atau lantikan secara tetap. Dalam masa yang sama, Kementerian Kesihatan didapati turut mengambil tindakan melantik calon-calon bukan warganegara yang mempunyai kelayakan yang bersesuaian dalam bidang perubatan tetapi lantikan jawatan ditawarkan secara sementara sahaja selama setahun. Jika perkhidmatan calon-calon bukan warganegara tersebut masih diperlukan, mereka akan dipertimbangkan untuk lantikan secara kontrak pula. Perkara ini dapat dilihat pada penghujung tahun 1967, apabila terdapat usaha untuk mengambil pegawai-pegawai perubatan dari Republik Arab Bersatu untuk menampung kekosongan yang ada.⁸⁵ Kesemua usaha dan tindakan ini dilakukan dengan tujuan untuk mengatasi masalah kekurangan kakitangan dalam bidang perubatan berikutan kurangnya calon-calon berkelayakan daripada kalangan warganegara tempatan untuk mengisi kekosongan jawatan dalam bidang perubatan.

Seterusnya, pada tahun 1968 hingga 1970 didapati berlaku peningkatan jumlah calon yang memohon untuk berkhidmat dalam sektor perkhidmatan awam. Perkara ini jelas dilihat dari segi jumlah permohonan calon yang berkelayakan melebihi jumlah calon yang diperlukan untuk mengisi kekosongan jawatan dalam jabatan dan kementerian. Namun begitu, perlu dinyatakan bahawa situasi ini tidak melibatkan bidang bercorak teknikal ataupun ikhtisas yang masih memerlukan ramai calon berkelayakan untuk mengisi kekosongan jawatan dalam bidang tersebut. Pertambahan jumlah permohonan calon-calon berkelayakan begitu ketara khususnya dalam untuk mengisi jawatan-jawatan kosong yang memerlukan kelayakan akademik yang rendah seperti kelulusan tingkatan 2, Sijil Rendah Pelajaran, tingkatan 4 dan Sijil Pelajaran Malaysia.⁸⁶ Walau bagaimanapun, bilangan kekosongan jawatan didapati agak terhad bagi jawatan-jawatan yang memerlukan kelayakan tersebut. Sebagai contohnya, terdapat seramai 1,472 permohonan diterima untuk mengisi dua kekosongan jawatan sebagai pembantu perpustakaan di Jabatan Televisyen yang hanya memerlukan kelulusan di peringkat Sijil Pelajaran Malaysia atau *Oversea School*

Certificate serta mendapat kepujian dalam Bahasa Melayu di peringkat peperiksaan berkenaan. Selain itu, terdapat 1,140 permohonan untuk mengisi satu kekosongan dalam jawatan penyelia kandang haiwan di Kementerian Kesihatan yang memerlukan kelulusan setakat tingkatan 2. Perbezaan angka yang memohon untuk mengisi kekosongan jawatan dalam sektor perkhidmatan awam dalam tempoh tersebut merupakan satu anjakan besar jika dibandingkan dengan tahun-tahun sebelum itu yang sering menunjukkan bahawa terdapatnya masalah kekurangan calon yang berkelayakan untuk mengisi banyak kekosongan jawatan. Situasi tersebut turut menunjukkan bahawa pada tahun 1968 hingga 1970, terdapat ramai calon yang memiliki kelayakan sama ada di peringkat Sijil Pelajaran Malaysia, *Oversea School Certificate* ataupun memiliki kelayakan yang lebih rendah tetapi belum mempunyai sebarang pekerjaan. Jumlah calon yang ramai ini sudah tentu sangat berkait rapat dengan perkembangan pesat yang berlaku dalam bidang pendidikan khususnya di Semenanjung Malaysia. Sungguhpun begitu, beberapa jawatan dalam Bahagian I dan juga beberapa jawatan rendah yang memerlukan pengalaman tertentu masih sukar untuk diisi.⁸⁷ Justeru, usaha yang lebih gigih diperlukan untuk menyediakan calon-calon berkelayakan untuk mengisi kekosongan jawatan tersebut. Antara jabatan yang giat melaksanakan dasar rancangan Malayansisasi ketika itu adalah Tentera Laut Diraja Malaysia (TLDM) yang dinyatakan dengan jelas oleh Komander K. Thanabalasingam, Ketua Turus TLDM bahawa TLDM sedang mempercepatkan dasar Malayansisation sebagaimana yang dijadualkan.⁸⁸ Turut dinyatakan juga bahawa dasar Malayansisation dalam TLDM dijangka akan selesai pada tahun 1973.

Tempoh antara tahun 1968 hingga 1970 memperlihatkan perubahan yang telah dilakukan untuk memperbaiki dan melicinkan urusan pengambilan kakitangan awam. Antara perkara yang menyebabkan perubahan tersebut adalah penubuhan satu jawatankuasa yang dilantik oleh Ketua Setiausaha Negara. Jawatankuasa dibuat atas persetujuan jemaah menteri dan membentuk satu bahagian khas yang diletakkan di bawah kelolaan SPA untuk menjalankan urusan seperti berikut:

1. urusan-urusan penyerapan pegawai sementara ke dalam perjawatan tetap.
2. urusan-urusan pengambilan yang perlu dijalankan dengan segera⁸⁹.

Bahagian khas ini mula beroperasi pada tahun 1970 apabila kakitangan yang terdiri daripada para pegawai tinggi, kerani, jurutaip dan jurutrenkas telah dilantik bagi mengisi kekosongan jawatan dalam bahagian itu. Kemudian, bermula pada bulan Ogos hingga Oktober 1970, pegawai-pegawai yang dilantik dalam bahagian ini telah banyak membantu SPA dalam menjalankan urusan pengambilan kakitangan awam. Ketua bahagian khas bertugas membuat persediaan-persediaan dan merancang kerja-kerja yang dijalankan oleh bahagian tersebut. Selain itu, ketua bahagian khas juga bertugas menyediakan peraturan dan syarat-syarat penyerapan pegawai-pegawai sementara ke jawatan tetap bersama-sama dengan pegawai-pegawai Jabatan Perkhidmatan Awam. Di samping itu, pada 2 November 1970, SPA didapati telah memberikan kuasa kepada pegawai-pegawai tinggi dalam bahagian khas bagi membolehkan mereka menjalankan urusan menemuduga calon-calon dalam urusan pengambilan yang dikendalikan oleh SPA dan juga mengemukakan perakuan mereka kepada SPA untuk mendapat kelulusan dalam hal pelantikan kakitangan awam. Hasilnya, pada akhir bulan Disember 1970 pegawai-pegawai tersebut telah ditugaskan menjalankan temu duga bagi sembilan urusan pengambilan, tujuh daripadanya dapat diselesaikan pada akhir Disember, manakala dua lagi telah diselesaikan pada awal tahun 1971.⁹⁰ Jelaslah bahawa pembentukan bahagian khas tersebut telah membantu SPA menjalankan urusan pengambilan kakitangan awam daripada warganegara tempatan supaya dapat dilaksanakan dengan kadar segera.

Tempoh antara tahun 1968 sehingga 1970 jelas memperlihatkan peningkatan jumlah calon-calon daripada warganegara tempatan yang memohon untuk memasuki perkhidmatan awam di negara ini. Keadaan ini bukan sahaja disebabkan oleh dasar kerajaan terhadap pengambilan kakitangan awam, tetapi juga disebabkan bertambahnya jumlah lepasan daripada kalangan warganegara sama ada di peringkat sekolah, maktab dan universiti yang melayakkan pelajar lepasan sekolah ini memiliki kelayakan pendidikan untuk mengisi kekosongan jawatan dalam sektor perkhidmatan

awam. Pada masa yang sama, walaupun berhadapan dengan persaingan daripada sektor perusahaan swasta yang menawarkan gaji lebih tinggi, tetapi kerajaan berjaya menunjukkan prestasi unggul sektor awam yang berpotensi memberikan jaminan kehidupan lebih selesa kepada calon yang berjaya diambil dan dilantik sebagai kakitangan awam. Selari dengan itu juga, SPA dilihat menitikberatkan peraturan-peraturan yang diguna pakai agar keadilan dan kesaksamaan dalam proses pengambilan dan pemilihan kakitangan awam terus terpelihara. Hal ini penting supaya proses pemilihan kakitangan dapat dilaksanakan dengan telus dan tidak berat sebelah. Malahan, peranan SPA dalam melaksanakan usaha berterusan untuk membuat kajian terhadap peraturan pekerjaan di Bahagian Pengambilan bagi memperbaiki dasar pengambilan kakitangan awam telah memberi sumbangan besar untuk menarik lebih ramai calon berkelayakan mengisi kekosongan jawatan dalam sektor perkhidmatan awam. Hal-hal tersebut secara langsung dilihat sebagai sokongan kuat untuk mengukuhkan lagi rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam.

KESIMPULAN

Sejak tahun 1948 hingga 1970, pentadbiran kerajaan kolonial British mahupun kerajaan PTM telah melaksanakan pelbagai usaha dan tindakan untuk mencapai matlamat rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam. Sebelum merdeka, kerajaan kolonial British telah memenuhi janji untuk melaksanakan Sistem Kuota yang memperlihatkan dengan jelas dasar pengambilan kakitangan 4 nisbah 1, iaitu pengambilan 4 orang Melayu bagi 1, orang bukan Melayu untuk dilantik berkhidmat dalam perkhidmatan awam. Dasar kerajaan kolonial British melaksanakan rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam banyak dipengaruhi oleh desakan orang Melayu khususnya daripada kalangan pemimpin Melayu supaya orang Melayu diberi peluang lebih luas untuk menyandang jawatan dalam perkhidmatan awam, terutama bagi jawatan-jawatan tinggi. Menyedari kurangnya jumlah kakitangan awam Melayu dan tindakan pihak kolonial British yang membuka ruang kepada penyertaan orang bukan Melayu untuk berkhidmat dalam perkhidmatan awam atas alasan mereka akan diiktiraf sebagai warganegara apabila PTM mencapai kemerdekaan menyebabkan gesaan dibuat oleh pemimpin Melayu untuk membuka

peluang yang lebih luas bagi orang Melayu dilantik untuk berkhidmat dalam perkhidmatan awam.

Selepas PTM mencapai kemerdekaan hingga tahun 1970, kerajaan PTM yang mengambil alih teraju pentadbiran negara didapati telah menggandakan usaha untuk melaksanakan rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam. Dalam tempoh tersebut, kerajaan PTM dan SPA didapati sentiasa berganding bahu dan berusaha untuk memperbaiki dasar serta proses pengambilan kakitangan awam. Kerjasama tersebut telah berjaya meningkatkan jumlah pengambilan dan pelantikan kakitangan daripada kalangan warganegara tempatan untuk berkhidmat dalam perkhidmatan awam di PTM. Sungguhpun begitu, rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam bukan satu proses yang mudah kerana terdapat pelbagai cabaran seperti kelewatan urusan pengambilan kakitangan akibat karenah birokrasi, kelemahan dari segi kelayakan dan kekurangan calon berpengalaman untuk dilantik menjawat sesuatu jawatan telah menjadi penghalang kelancaran urusan pengambilan kakitangan awam tersebut. Namun begitu, peranan dan usaha gigih kerajaan PTM dan SPA telah berjaya mengatasi cabaran tersebut, seterusnya mewujudkan sebuah perkhidmatan awam yang kukuh serta cekap menjalankan tugas-tugas pentadbiran negara. Sementara itu, pelaksanaan rancangan Malayanisasi dalam perkhidmatan awam juga turut menjadikan institusi ini sinonim dengan orang Melayu tetapi dalam masa sama sebenarnya ia tidak menafikan pengambilan kakitangan awam daripada orang bukan Melayu yang merupakan warganegara PTM. Kakitangan awam merupakan tulang belakang bagi perkhidmatan awam. Maka, wajarlah bagi warganegara ini sendiri menerajui dan menganggotai perkhidmatan awam supaya semua dasar pembangunan kerajaan berjaya dicapai.

NOTA

- ¹ Penjelasan lanjut sila rujuk Robert Oliver Tilman. 1961. *The Public Services of The Federation of Malaya*, Tesis Ph.D., Universiti Duke: Jabatan Sains Politik, hlm. 305.
- ² Pada 1 April 1946, Malayan Union diisytiharkan di Tanah Melayu. Menurut Perlembagaan Malayan Union, negeri-negeri Melayu, Pulau Pinang dan Melaka akan disatukan di bawah satu pentadbiran yang seragam. Ketua pentadbiran kerajaan kesatuan ini ialah gabenor dengan dibantu oleh Majlis Eksekutif dan Perundangan. Malayan Union mendapat tentangan hebat daripada orang Melayu. Ia disebabkan oleh perasaan tidak puas hati orang Melayu dengan cara tandatangan Raja-Raja Melayu diambil, kehilangan kedaulatan Raja-Raja Melayu sebagai ketua dan simbol ketuanan negeri-negeri Melayu. Selain itu, orang Melayu juga menentang syarat kerakyatan Malayan Union yang longgar kerana bimbang akan kehilangan kedudukan sebagai peribumi Tanah Melayu. Penjelasan lanjut mengenai Malayan Union sila rujuk, *Malayan Union Order in Council 1946*, *Malayan Union Gazette*, 1946, hlm. 2–24; James de V. Allen. 1967. *The Malayan Union*, New Haven: Yale University Southeast Asia Study; Albert Lau. 1991. *The Malayan Union Controversy 1942-1948*, Kuala Lumpur: Oxford University Press; A.J. Stockwell. 1979. *British Policy and Malay Politics During the Malayan Union*, Monograph No. 10, Southeast Asia Studies, Yale: Yale University Press; Mohd Noordin Sopiee. 1965. *From Malayan Union to Singapore Separation, Political Unification in The Malayan Region 1945-46*, Kuala Lumpur: Penerbit Universiti Malaya dan Ramlah Adam. 2009. *Dato' Onn Ja'afar Pengasas Kemerdekaan*, Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, hlm. 85–119.
- ³ Penjelasan lanjut mengenai pembentukan Persekutuan Tanah Melayu 1948 sila rujuk, *The Federation of Malaya Agreement 1948*. Malaya: Government Printer, 1952.
- ⁴ Nordin Selat. 1976. *Satu Kajian Perkembangan Gaya Hidup Kelas Menengah Pentadbir Melayu*, Kuala Lumpur: Jabatan Penerbitan Utusan Melayu (M) Berhad, hlm. 48.
- ⁵ Simon C. Smith. 1995. *British Relations with the Malay Rulers from Decentralization to Malayan Independence 1930-1957*, Kuala Lumpur: Oxford University Press, hlm. 111.
- ⁶ *Ibid.*
- ⁷ Report of Proceedings of the Tenth Meeting of the Conference of Rulers, 22 and 23 February 1950.
- ⁸ Monthly Administrative Report for January 1953, Dalam Siri Fail Pejabat Tanah Jajahan, CO 1022/450.
- ⁹ Proceedings of The Legislative Council of The Federation of Malaya, 19 November 1952, hlm. 473.
- ¹⁰ Mavis Puthuchear. 1980. *The Politics Administrations: The Malaysian Experience*, Kuala Lumpur: Oxford University Press, hlm. 53–54.
- ¹¹ V. Subramaniam. 1972. *Social Background of India's Administrators*, New Delhi: Ministry of Information and Broadcasting, hlm. 102.
- ¹² Wan Mansor Abdullah. 2004. *Service Par Excellence*, Kuala Lumpur: Pencetakan Nasional Malaysia Berhad (PNMB), hlm. 331.

- ¹³ Bahagian I dalam perkhidmatan awam mengandungi pegawai pentadbiran yang memiliki kelayakan pendidikan yang tinggi dan juga pegawai profesional yang mempunyai kelayakan yang sama untuk menjawat jawatan paling kanan. Biasanya, pegawai-pegawai yang berkhidmat dalam Bahagian I ini memiliki kelayakan pendidikan di peringkat ijazah. Penjelasan lanjut sila rujuk Robert Oliver Tilman 1961. *The Public Services of The Federation of Malaya*, hlm. 122.
- ¹⁴ Wan Mansor Abdullah, 2004. *Service Par Excellence*, hlm. 331–332 dan rujuk juga Minutes of the FLegislative Council, 6 May 1953, Arkib Negara Malaysia.
- ¹⁵ Wan Mansor Abdullah, *Service Par Excellence*, hlm. 332.
- ¹⁶ *Ibid.*, hlm. 333.
- ¹⁷ *Ibid.*
- ¹⁸ *Ibid.*
- ¹⁹ *Ibid.*
- ²⁰ *Ibid.*
- ²¹ *Ibid.*, hlm. 333–334.
- ²² Pilihan raya yang berlangsung pada tahun 1955 merupakan pilihan raya pertama diadakan di seluruh Tanah Melayu. Ketika itu, terdapat tiga buah parti politik iaitu *United Malay National Organisation* (UMNO), *Malayan Chinese Association* (MCA) dan *Malayan Indian Congress* (MIC) yang mewakili tiga kaum terbesar di Tanah Melayu bersetuju untuk bergabung membentuk Parti Perikatan. Parti Perikatan telah meletakkan 52 orang calon untuk 52 kerusi yang dipertandingkan dalam pilihan raya tersebut. Calon Parti Perikatan telah berjaya memenangi 51 kerusi daripada 52 kerusi yang dipertandingkan, manakala satu kerusi lagi dimenangi oleh Parti Islam Se-Malaya (PAS) di kawasan Kerian, Perak. Maklumat lanjut sila rujuk Gordon P. Means. 1976. *Malaysian Politics*, London: Hodden and Stoughton, hlm, 166.
- ²³ Wan Mansor Abdullah, *Service Par Excellence*, hlm. 334.
- ²⁴ Report of the Committee on Malayisation of the Public Service, Federal Legislative Council Paper No. 60 of 1956. Arkib Negara Malaysia.
- ²⁵ Wan Mansor Abdullah, *Service Par Excellence*, hlm. 334.
- ²⁶ *The Straits Times*, 14 June 1956, hlm. 7.
- ²⁷ *Ibid.*
- ²⁸ *Berita Harian*, 20 Julai 1957, hlm. 5
- ²⁹ *Berita Harian*, 29 Julai 1957, hlm. 5
- ³⁰ *The Straits Times*, 18 December 1957, hlm. 11.
- ³¹ *The Straits Times*, 6 December 1957, hlm. 7
- ³² *The Straits Times*, 11 May 1958, hlm. 8.
- ³³ *Berita Harian*, 14 Mei 1959, hlm.1.
- ³⁴ *The Straits Times*, 5 December 1957, Page 10
- ³⁵ *Ibid.*
- ³⁶ *Ibid.*
- ³⁷ Wan Mansor Abdullah, *Service Par Excellence*, hlm. 336–337.
- ³⁸ *Penyata Tahunan Surohanjaya Perkhidmatan Awam Persekutuan Melayu bagi Tahun 1960, 1963*. Kuala Lumpur: Penchetak Kerajaan, hlm. 13.
- ³⁹ *Ibid.*
- ⁴⁰ *Ibid.*, hlm. 14.
- ⁴¹ Wan Mansor Abdullah, *Service Par Excellence*, hlm. 337.
- ⁴² *Ibid.*

- ⁴³ *Ibid.*
- ⁴⁴ Abdullah Sanusi Ahmad. 1978. *Kerajaan Pentadbiran dan Rakyat*, Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, hlm. 24.
- ⁴⁵ *Ibid.*
- ⁴⁶ *Ibid.*, hlm. 25
- ⁴⁷ *Ibid.*
- ⁴⁸ *Ibid.*
- ⁴⁹ Nordin Selat, *Satu Kajian Perkembangan Gaya Hidup Kelas Menengah Pentadbir Melayu*, hlm. 192.
- ⁵⁰ *Ibid.*
- ⁵¹ *Ibid.*, hlm. 193.
- ⁵² *Ibid.*, hlm. 5.
- ⁵³ *Ibid.*, hlm. 5–6.
- ⁵⁴ *Ibid.*
- ⁵⁵ *Ibid.*
- ⁵⁶ *Ibid.*, hlm. 5.
- ⁵⁷ *The Straits Times*, 2 August 1961, hlm. 5.
- ⁵⁸ *The Straits Times*, 18 August 1961, hlm. 18.
- ⁵⁹ *Penyata Tahunan Surohanjaya Perkhidmatan Awam Malaysia, 1962*, Kuala Lumpur: Penchetak Kerajaan, 1964, hlm. 4.
- ⁶⁰ Cadangan untuk menubuhkan Malaysia telah diumumkan oleh Tunku Abdul Rahman Putra Al-Haj pada 27 Mei 1961 dalam majlis jamuan yang dianjurkan oleh *Foreign Correspondents Association of South-East Asia* di Hotel Adelphi, Singapura. Penubuhan Malaysia mengambil masa kira-kira 28 bulan bermula pada bulan Mei 1961 hingga September 1963. Akhirnya pada 16 September 1963, Malaysia telah dibentuk melalui gabungan yang terdiri daripada 11 buah negeri di Tanah Melayu, dua buah negeri di Borneo iaitu Sabah dan Sarawak serta Singapura. Tujuan pembentukan Persekutuan Malaysia yang dicadangkan oleh Tunku Abdul Rahman adalah untuk menjaga keselamatan dan mengekang penularan fahaman Komunis; sebagai cara mendapatkan kemerdekaan yang segera kepada Singapura, Sabah dan Sarawak serta Brunei; perkongsian faedah ekonomi; membela masyarakat bumiputera di Sabah dan Sarawak; menjaga hak dan kepentingan kaum bumiputera. Keterangan lanjut sila rujuk Mohamed Noordin Sopiee. 2005. *From Malayan Union to Singapore Separation: Political Unification in the Malaysia Region 1945-1965*, (2nd Edition), Kuala Lumpur: University Malaya Press, hlm. 129; Nik Anuar Nik Mahmud. 2000. *Konfrontasi Malaysia-Indonesia*, Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia, hlm. 20 dan R.S. Milne dan Diane K. Mauzy, *Politik dan Kerajaan di Malaysia*, hlm. 63–72.
- ⁶¹ *Penyata Tahunan Surohanjaya Perkhidmatan Awam Persekutuan Tanah Melayu, 1963*, Kuala Lumpur: Penchetak Kerajaan, hlm. 3.
- ⁶² *Ibid.*, hlm. 5.
- ⁶³ *Ibid.*, hlm. 5-6.
- ⁶⁴ *Penyata Tahunan Surohanjaya Perkhidmatan Awam Malaysia, 1964*, Kuala Lumpur: Penchetak Kerajaan, 1965, hlm. 3.
- ⁶⁵ *Ibid.*
- ⁶⁶ *Ibid.*, 1965, hlm. 4.
- ⁶⁷ *Ibid.*

- ⁶⁸ Selepas Kongres Belia Asia di Calcutta 1948, Parti Komunis Malaya (PKM) yang kecewa kerana gagal memperjuangkan perlembagaannya di Tanah Melayu (TM) telah menukar taktiknya kepada perjuangan dan penentangan bersenjata. Keadaan ini telah menjadi ancaman yang besar terhadap keselamatan negara kerana PKM melakukan serang hendap, sabotaj, mogok pekerja dan lain-lain keganasan atas nama perjuangan Barisan Pembebasan Kebangsaan. Situasi huru-hara ini menyebabkan pihak British mengisytiharkan darurat di seluruh TM pada 23 Jun 1948 sekali gus bertindak mengharamkan PKM dan persatuan yang berkaitan dengannya. Kebanyakan anggota PKM adalah berbangsa Cina tetapi terdapat sebuah kumpulan dikenali sebagai Regimen Ke Sepuluh PKM yang dianggotai oleh orang Melayu dibentuk pada tahun 1949. Rejimen ini diketuai oleh Abdullah C.D., dibantu oleh orang kanannya seperti Musa Ahmad, Rashid Maidin, dan Shamsiah Fakeh. Pada awal tahun 1950-an anggota PKM telah mencecah 40,000 orang. Oleh itu, untuk mengatasi masalah kegiatan bersenjata PKM di TM, pentadbiran British di bawah pimpinan Jeneral Briggs telah membuat beberapa rancangan seperti memperbesarkan pasukan keselamatan, penubuhan *Home Guard*, pasukan sukarela, memperkenalkan kawasan hitam dan putih, memperkenalkan kad pengenalan, membawa masuk tentera komanwel, mengadakan catuan makanan dan menjalankan pilihan raya sebagai satu prinsip demokrasi dan pengenalan kerajaan sendiri serta meluaskan kerakyatan kepada golongan migran bagi tujuan melemahkan PKM. Untuk keterangan lanjut sila rujuk Harry Miller. 1954. *Menace in Malaya*, London: George G. Harrap & Co.; Robert Thompson. 1966. *Defeating Communists Insegrance*, New York: Frederick A. Praeger; Ho Hui Ling. 2005. *Darurat 1948-1960: Keadaan Sosial di Tanah Melayu*, Kuala Lumpur: University Malaya Press; Federation of Malaya, The Communist Threat to the Federation of Malaya, Council Paper No. 23; Wan Hashim. 2011. *Hubungan Etnik Di Malaysia*, Kuala Lumpur: Institut Terjemahan Negara, hlm. 52–53 dan Ramlah Adam. 2009. *Biografi Politik Tunku Abdul Rahman Putra*, Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka, hlm. 232–241.
- ⁶⁹ *Penyata Tahunan Surohanjaya Perkhidmatan Awam Malaysia, 1964*, hlm. 4.
- ⁷⁰ Wan Mansor Abdullah, *Service Par Excellence*, hlm. 303.
- ⁷¹ *Penyata Tahunan Surohanjaya Perkhidmatan Awam Malaysia, 1965*, Kuala Lumpur: Penchetak Kerajaan, 1966, hlm. 3.
- ⁷² *Ibid.*, hlm. 4.
- ⁷³ *Ibid.*, hlm. 7.
- ⁷⁴ *Ibid.*
- ⁷⁵ *Ibid.*, hlm. 8.
- ⁷⁶ *Ibid.*
- ⁷⁷ *Ibid.*, hlm. 5.
- ⁷⁸ *Ibid.*
- ⁷⁹ *Ibid.*, hlm. 11.
- ⁸⁰ *Ibid.*
- ⁸¹ *Ibid.*
- ⁸² *Ibid.*, hlm. 12.
- ⁸³ *Penyata Tahunan Surohanjaya Perkhidmatan Awam Malaysia, 1967*, Kuala Lumpur: Penchetak Kerajaan, 1968, hlm. 7.
- ⁸⁴ *Ibid.*, hlm. 7–8.
- ⁸⁵ *Ibid.*, hlm. 9.
- ⁸⁶ *Laporan Tahunan Surohanjaya Perkhidmatan Awam Malaysia, 1970*, Kuala Lumpur: Penchetak Kerajaan, 1972, hlm. 4.

⁸⁷ *Ibid.*

⁸⁸ *Berita Harian*, 28 Oktober 1969, hlm. 3.

⁸⁹ Laporan Tahunan Surohanjaya Perkhidmatan Awam Malaysia, 1970, Kuala Lumpur: Penchetak Kerajaan, 1972, hlm. 10.

⁹⁰ *Ibid.*

RUJUKAN

- Abdullah Ahmad. (1987). *Tunku Abdul Rahman dan Dasar Luar Malaysia 1963-1970*. Kuala Lumpur: Berita Publishing Sdn. Bhd.
- Abdullah Sanusi Ahmad. (1978). *Kerajaan pentadbiran dan rakyat*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- A.J. Stockwell. (1979). *British policy and Malay politics during the Malayan Union*, Monograph No. 10, Southeast Asia Studies, Yale: Yale University Press.
- Albert Lau. (1991). *The Malayan Union controversy 1942-1948*. Kuala Lumpur: Oxford University Press.
- Berita Harian*, 20 Julai 1957.
- Berita Harian*, 29 Julai 1957.
- Berita Harian*, 14 Mei 1959.
- Berita Harian*, 28 Oktober 1969.
- Chief Secretary to Malayan Establishment Officer dated 1 July 1953, conveying his appointments as a member of the Committee by the High Commissioner-in-Council, MEO 673/53, Arkib Negara Malaysia.
- Federation of Malaya, *The Communist Threat to the Federation of Malaya*, Council Paper No. 23.
- Gordon P. Means. (1976). *Malaysian politics*. London: Hodden and Stoughton.
- Harry Miller. (1954). *Menace in Malaya*. London: George G. Harrap & Co.
- Ho Hui Ling. (2005). *Darurat 1948-1960: Keadaan sosial di Tanah Melayu*. Kuala Lumpur: Universiti Malaya Press.
- James de V. Allen. (1967). *The Malayan Union*. New Haven: Yale University Southeast Asia Study.
- Laporan Tahunan Surohanjaya Perkhidmatan Awam Malaysia, 1970*. Kuala Lumpur: Penchetak Kerajaan, 1972.
- Malayan Union Order in Council 1946, Malayan Union Gazette, 1946.
- Mavis Puthuchear. (1980). *The politics administrations: The Malaysian experience*. Kuala Lumpur: Oxford University Press.
- Minutes of the Federal Legislative Council, 6 May 1953, Arkib Negara Malaysia.
- Mohamed Noordin Sopiee. (2005). *From Malayan Union to Singapore separation: Political unification in the Malaysia region 1945-1965 (2nd Ed.)*. Kuala Lumpur: University Malaya Press.
- Mohd Noordin Sopiee. (1965). *From Malayan Union to Singapore separation, political unification in The Malayan region 1945-46*. Kuala Lumpur: Penerbit Universiti Malaya.

- Monthly Administrative Report for January 1953, Dalam Siri Fail Pejabat Tanah Jajahan, CO 1022/450.
- Nordin Selat. (1976). *Satu kajian perkembangan gaya hidup kelas menengah pentadbir Melayu*. Kuala Lumpur: Jabatan Penerbitan Utusan Melayu (M) Berhad.
- Nik Anuar Nik Mahmud. (2000). *Konfrontasi Malaysia-Indonesia*. Bangi: Penerbit Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Penyata Tahunan Surohanjaya Perkhidmatan Awam Persekutuan Melayu bagi Tahun 1960*. (1963). Kuala Lumpur: Penchetak Kerajaan.
- Penyata Tahunan Surohanjaya Perkhidmatan Awam Malaysia, 1962*. (1964). Kuala Lumpur: Penchetak Kerajaan.
- Penyata Tahunan Surohanjaya Perkhidmatan Awam Persekutuan Tanah Melayu, 1963*. (1964) Kuala Lumpur: Penchetak Kerajaan.
- Penyata Tahunan Surohanjaya Perkhidmatan Awam Malaysia, 1964*. (1965). Kuala Lumpur: Penchetak Kerajaan.
- Penyata Tahunan Surohanjaya Perkhidmatan Awam Malaysia, 1965*. Kuala Lumpur: Penchetak Kerajaan.
- Proceedings of The Legislative Council of The Federation of Malaya, 19 November 1952.
- Ramlah Adam. (2009). *Biografi politik Tunku Abdul Rahman Putra*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Ramlah Adam. (2009). *Dato' Onn Ja'afar pengasas kemerdekaan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Report of Proceedings of the Tenth Meeting of the Conference of Rulers, 22 and 23 February 1950.
- Report of the Committee on Malayanisation of the Public Service, Federal Legislative Council Paper No. 60 of 1956. Arkib Negara Malaysia.
- Robert Oliver Tilman. (1961). *The public services of the Federation of Malaya*, Tesis Ph.D., Universiti Duke: Jabatan Sains Politik.
- Robert Thompson. (1966). *Defeating communists insorgance*. New York: Frederick A. Praeger.
- R.S. Milne & Diane K. Mauzy. (1992). *Politik dan kerajaan di Malaysia*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Shariff Ahmad. (1991). *Tunku Abdul Rahman memoir politik*. Kuala Lumpur: Penerbitan Pustaka Antara.
- Simon C. Smith. (1995). *British relations with The Malay rulers from decentralization to Malayan Indipendance 1930-1957*. Kuala Lumpur: Oxford University Press.
- The Federation of Malaya Agreement 1948, Malaya: Government Printer, 1952.
- The Straits Times*, 14 June 1956.
- The Straits Times*, 6 December 1957.
- The Straits Times*, 5 December 1957.

The Straits Times, 18 December 1957.

The Straits Times, 11 May 1958.

The Straits Times, 2 August 1961.

The Straits Times, 18 August 1961.

V. Subramaniam. (1972). *Social background of India's administrators*. New Delhi: Ministry of Information and Broadcasting.

Wan Hashim. (2011). *Hubungan etnik di Malaysia*. Kuala Lumpur: Institut Terjemahan Negara.

Wan Mansor Abdullah. (2004). *Service par excellence*. Kuala Lumpur: Pencetakan Nasional Malaysia Berhad (PNMB).

