

UNIVERSITY ARCHIVES

College of Law, Government and International Studies

Zalinah Ahmad & Nur Syakiran Akmal Ismail. (2007).
Penyampaian perkhidmatan kerajaan melalui
perkongsian bijak (smart partnership) di antara sektor
awam dan sektor swasta. In Saadon Awang & Abd
Rahim Romle (Eds.), *Isu-isu kontemporari pengurusan
awam* (pp. 13-25). Petaling Jaya: Prentice Hall.

2014/1

ISU-ISU KONTEMPORARI PENGURUSAN AWAM

Penyelenggara
Saadon Awang
Abd Rahim Romle

PEARSON
Prentice
Hall

ISU KONTEMPORARI 1

DASAR AWAM

PENYAMPAIAN PERKHIDMATAN KERAJAAN MELALUI PERKONGSIAN BIJAK (*SMART PARTNERSHIP*) DI ANTARA SEKTOR AWAM DAN SEKTOR SWASTA

Zalinah Ahmad
Nur Syakiran Akmal Ismail

PENGENALAN

Dasar bagi sesebuah negara amat penting dan ia diberi perhatian yang serius oleh pihak kerajaan. Kejayaan sesebuah negara terletak kepada perancangan dasar yang tepat dan pelaksanaan yang cekap. Dasar digubal oleh sekumpulan individu yang diberi mandat untuk membentuk kerajaan oleh rakyat melalui proses pilihan raya. Namun, ada negara yang tidak mengalami proses pilihan raya juga amat menitikberatkan soal dasar. Contohnya, negara China yang mengamalkan dasar tertutup terpaksa akur mengubah dasar tersebut disebabkan oleh perubahan pesat ekonomi dunia. Manakala, negara yang tidak mengamalkan proses demokrasi sebelum ini beralih kepada proses demokrasi seperti yang berlaku di Afghanistan dan Iraq. Apa yang hendak ditekankan ialah dasar tetap menjadi agenda utama dalam pembangunan negara tanpa mengira sama ada mereka mengamalkan sistem demokrasi, autokrasi, liberal dan sebagainya.

Kepentingan dasar kerajaan khususnya dasar pembangunan tidak dapat dinafikan. Persoalannya ialah sejauh manakah pelaksanaan dasar

kerajaan yang digubal tersebut berjaya mencapai matlamat yang ditetapkan? Oleh itu, penulisan ini akan melihat kepada konsep perkongsian pintar (*smart partnership*) yang cuba diterapkan antara pihak kerajaan dan pihak swasta dalam melaksanakan dasar-dasar kerajaan yang tidak terhad hanya kepada dasar ekonomi semata-mata.

Artikel ini terbahagi kepada tiga bahagian iaitu perbincangan mengenai proses penggubalan dasar awam dan fokus kepada kepentingan pelaksanaan dasar. Selain itu, perbincangan tentang hubungan antara pihak swasta dan pihak kerajaan dengan melihat kepada dasar perkongsian pintar yang wujud di Malaysia khususnya Dasar Persyarikatan Malaysia juga akan diketengahkan. Berbalik kepada persoalan tentang kepentingan penyampaian perkhidmatan yang baik, hubungan antara pihak kerajaan dan pihak swasta perlu dimanfaatkan bagi meningkatkan kualiti perkhidmatan yang ditawarkan.

KITARAN DASAR AWAM (*PUBLIC POLICY CYCLE*)

Dasar kerajaan digubal berdasarkan proses yang bersifat kitaran atau juga dikenali sebagai *policy cycle*. Secara umumnya, proses penggubalan dasar awam boleh dibahagikan kepada tiga bahagian yang utama iaitu peringkat pembuatan keputusan, peringkat pelaksanaan dan peringkat penilaian.

Peringkat Pembuatan Keputusan

Peringkat ini merupakan peringkat permulaan yang menentukan arah tuju dan matlamat sesuatu dasar kerajaan. Para sarjana politik banyak mengutarakan teori-teori yang berkaitan dengan penghasilan dasar-dasar kerajaan dengan merujuk kepada amalan atau sistem politik yang diamalkan oleh negara-negara di dunia. Antara teori-teori penghasilan dasar yang utama diutarakan ialah teori kelompok, teori elit, teori institusi, teori penambahbaikan (*incrementalism*), teori rasional (*rational comprehensive theory*) dan teori sistem. Setiap teori ini mempunyai kelebihan dan kelemahan masing-masing. Contohnya, teori penambahbaikan diaplikasikan

untuk mengubahsuai tindakan-tindakan kerajaan selaras dengan perkembangan semasa.

Di peringkat pembuatan dasar ini juga, pihak yang terlibat menentukan objektif dasar kerajaan. Antaranya ialah penekanan kepada aspek kecekapan, keberkesanan dan kesaksamaan. Contohnya, dalam dasar penswastaaan yang dilancarkan pada tahun 1983 menggariskan keperluan untuk meningkatkan kecekapan dan daya pengeluaran kegiatan ekonomi yang mana kecekapan dapat dicapai ekoran daripada wujudnya situasi persaingan dan bebas daripada campurtangan politik. Ini kerana campur tangan politik boleh mewujudkan ketidakcekan (INTAN, 1997). Setiap dasar yang digubal mempunyai objektif yang digariskan kerana ianya menjadi ukuran kepada pencapaian dasar-dasar yang digubal. Selain itu, objektif ini juga menjadi hala tuju atau panduan ke arah mana pembangunan akan dilakukan oleh kerajaan.

Peringkat Pelaksanaan Keputusan

Peringkat ini merupakan peringkat kedua dalam proses membangunkan negara. Dasar yang telah digubal dan dirancang mengikut jangka masa yang ditetapkan oleh pihak kerajaan perlu dilaksanakan mengikut ketetapan yang diputuskan supaya ia mampu mencapai matlamat yang diharapkan. Pelaksanaan dasar merupakan satu peringkat yang penting dan ia memberi kesan yang besar kepada dasar yang telah digubal. Ini kerana, tidak akan berlaku sebarang perubahan dalam negara atau masyarakat sekiranya dasar yang digubal tidak dilaksanakan oleh pihak yang dipertanggungjawabkan.

Pelaksanaan dasar menggambarkan pertukaran atau *conversion* perancangan dasar kepada realiti dan agensi yang bertanggungjawab perlu melakukan proses pertukaran atau *conversion* ini dalam bentuk yang telah dipersetujui oleh penggubal dasar. Dalam konteks pelaksanaan dasar, pihak penjawat awam memainkan peranan penting dalam merealisasikan objektif dasar tersebut. Contohnya, di Malaysia seringkali kita terdengar bahawa penjawat awam tidak cekap dalam menjalankan tugas masing-masing atau mereka terlibat dengan amalan rasuah. Selain itu,

perkhidmatan yang ditawarkan juga tidak cekap dan mengambil masa yang lama seperti permohonan mendapatkan Sijil Menduduki atau CF bagi menduduki rumah yang dikendalikan oleh Pihak Berkuasa Tempatan (PBT). Sikap yang sedemikian boleh menyebabkan dasar yang dilaksanakan tersasar daripada matlamat asal yang ditetapkan oleh pihak penggubal dasar.

Menurut Gerston (1997), terdapat tiga andaian untuk memastikan aspek pelaksanaan berlaku iaitu:

- a. entiti atau agensi yang dipertanggungjawabkan mempunyai sumber-sumber yang mencukupi (*sufficient resources*).
- b. agensi pelaksana mestilah mampu untuk menterjemahkan matlamat dasar dalam satu reka bentuk pelaksanaan (*operational framework*) yang berkesan.
- c. agensi yang dipertanggungjawabkan mestilah mampu untuk menyampaikan tugas dan tanggungjawabnya dan seterusnya mempunyai akauntabiliti dengan tugas yang dilaksanakan.

Berdasarkan kepada andaian ini, sudah tentu aspek kedua iaitu pelaksanaan mempunyai kepentingannya yang tersendiri agar dasar yang diputuskan mencapai matlamat yang ditetapkan. Aspek pelaksanaan akan dibincangkan dengan lebih mendalam dalam bahagian seterusnya iaitu dengan melihat kepada tindakan kerajaan Malaysia dalam usaha meningkatkan kecekapan dalam penyampaian perkhidmatan.

Peringkat Penilaian

Peringkat ini pula melihat kepada usaha kerajaan melihat kembali dasar-dasar yang telah dilaksanakan sama ada akan diteruskan atau ditamatkan. Dalam konteks ini, maklumat yang diperolehi semasa peringkat pelaksanaan dasar akan diambil kira bagi membuat satu penilaian yang jitu tentang dasar yang digubal sama ada mencapai sasaran ataupun tidak. Menurut Lester (2000), penilaian dasar merujuk kepada menilai keputusan dasar yang telah dilaksanakan dan bukannya menerangkan tentang kewujudan dasar tersebut kerana keputusan telah pun dibuat oleh kerajaan. Penilaian

dasar juga merupakan penilaian keseluruhan program berdasarkan sama ada memenuhi objektif yang ditetapkan, ataupun melihat kepada keberkesanan keputusan yang dibuat dalam mencapai objektif yang sama.

KEPENTINGAN PENYAMPAIAN PERKHIDMATAN (SERVICE DELIVERY)

Pada masa kini, kerajaan Malaysia amat menekankan tentang pentingnya pelaksanaan dasar yang berkesan. Kepentingan pelaksanaan dasar yang cekap digariskan sebagai salah satu strategi dalam usaha merangsang pertumbuhan ekonomi negara dan telah dilancarkan pada 21 Mei 2003 di Putrajaya. Salah satu strategi yang dirancangan ialah meningkatkan keberkesanan sistem penyampaian dasar kerajaan.

Dalam hal ini, sistem penyampaian perkhidmatan yang cekap amat diperlukan bagi menjamin kelancaran dan keberkesanan pelaksanaan dasar dan strategi pembangunan negara. Bagi tujuan tersebut, satu jawatankuasa telah ditubuhkan yang dinamakan Jawatankuasa Teras Strategik Meningkatkan Penyampaian Perkhidmatan Kerajaan yang dipengerusikan oleh Ketua Setiausaha Negara. Antara perakuan yang dibuat oleh jawatankuasa ini ialah:

- a. menyokong dan memudahkan pelaburan dalam sektor pembuatan secara proaktif.
- b. mempercepatkan urusan memproses dan memberi kelulusan Pelan Bangunan dan Sijil Kelayakan Menduduki.
- c. memperkenalkan sistem *fast track* bagi semua urusan berkaitan pemberian milik dan penukaran kegunaan tanah.
- d. memudahkan proses permohonan permit dan lesen perniagaan.

Strategi baru ini mencadangkan untuk mewujudkan pusat sehenti bagi aktiviti-aktiviti agensi awam bagi proses permohonan yang melibatkan banyak agensi awam. Contohnya, mewujudkan Pusat Sehenti di dua peringkat iaitu peringkat Pihak Berkuasa Tempatan dan di peringkat Pentadbiran Kerajaan Negeri.

Dalam Rancangan Malaysia Ke-9 yang dibentangkan oleh Perdana Menteri, turut juga menggariskan kepentingan Sistem Penyampaian (*service delivery*) dalam usaha kerajaan untuk meningkatkan kecekapan dan keberkesanan dalam perkhidmatan yang diberikan. Ini dapat dilihat dalam Teras Kelima iaitu mengukuhkan keupayaan institusi dan keupayaan pelaksanaan negara. Antara lain, teras ini menekankan tugas kerajaan untuk menyusun jentera pelaksanaan, pemantauan dan penilaian agar lebih berkesan dengan menggunakan pendekatan pembangunan modal insan kelas pertama. Dalam hal ini, kerajaan akan meneliti semula dan menambahbaik dan meminda peraturan serta undang-undang sedia ada agar dapat memudahkan pembangunan dan mengurangkan halangan.

HUBUNGAN SEKTOR AWAM DAN SEKTOR SWASTA (PUBLIC-PRIVATE PARTNERSHIP)

Secara umumnya, pihak kerajaan dalam sesebuah negara bergantung kepada pihak swasta dalam menyediakan perkhidmatan dan barangan yang baik kepada pengguna (Kettl, 1993). Dalam usaha menyediakan pertahanan yang baik kepada rakyat, kerajaan bergantung sepenuhnya kepada pihak swasta untuk membeli peralatan canggih yang dijual oleh pihak swasta. Selain itu, penyediaan infrastruktur yang baik juga kebanyakannya dilakukan oleh pihak swasta dan kerajaan bergantung sepenuhnya kepada kepakaran yang dimiliki oleh pihak swasta. Ini berlaku kerana pihak swasta dilihat mempunyai kreativiti dan inovasi serta sanggup melakukan pelaburan yang banyak dalam penyelidikan dan pembangunan (R&D).

Dalam konteks ini, pihak swasta dilihat sebagai pembekal (*suppliers*) kepada perkhidmatan dan barangan yang diperlukan oleh pihak kerajaan. Dengan ramainya pembekal dan wujudnya persaingan, sudah tentu menjimatkan kos kepada kerajaan kerana kerajaan mampu untuk membuat pilihan yang tepat dan boleh berhadapan dengan pelbagai keadaan ekoran daripada ramainya pembekal untuk mendapatkan kontrak yang dikeluarkan oleh kerajaan. Pemberian tender dan penswastaan dilihat relevan dalam membincangkan peranan pihak swasta sebagai pembekal.

Selain itu, pihak kerajaan juga bergantung kepada pihak swasta untuk melakukan kerja-kerja yang dahulunya dilakukan oleh kerajaan. Keadaan ini mewujudkan situasi yang dikenali sebagai pengurusan awam baru atau *new public management*. Menurut Hood (dalam Lawton dan Rose, 1994), terdapat empat *megatrends* yang dikaitkan dengan konsep pengurusan awam baru ini iaitu:

- a. mengurangkan pengembangan (*growth*) kerajaan dari segi perbelanjaan dan staf.
- b. perubahan kepada penswastaan atau separa-penswastaan (*quasi privatization*) dan lebih menekankan elemen penyeliaan (*supervision*).
- c. pembangunan automasi khususnya teknologi maklumat dalam pengeluaran dan pengagihan perkhidmatan awam.
- d. pembangunan agenda antarabangsa yang lebih menfokus kepada isu-isu seperti pengurusan awam, pembentukan dasar, stail pembuatan keputusan, dan kerjasama antara kerajaan berbanding dengan amalan yang lepas lebih mengkhusus kepada pentadbiran awam.

Pendekatan ini berlandaskan kepada andaian bahawa cara atau stail pengurusan di sektor swasta boleh diaplikasikan dalam sektor awam. Dengan kata lain, pengurusan adalah bersifat *generic* dan boleh digunakan dalam mana-mana organisasi tanpa mengambil kira sama ada organisasi tersebut merupakan sektor awam ataupun sektor swasta. Namun demikian, terdapat juga sarjana pentadbiran awam yang melihat bahawa wujudnya perbezaan dalam ciri-ciri yang dimiliki antara sektor awam dan sektor swasta dan menolak pandangan bahawa stail pengurusan di sektor swasta boleh diaplikasikan di sektor awam.

Peranan kerajaan juga telah berubah kerana kerajaan bukan lagi sebagai pengeluar utama bagi sesetengah barangan dan perkhidmatan seperti dalam tahun 1970-an tetapi lebih kepada bersifat memantau tugas yang dilakukan oleh pihak swasta. Hubungan antara kedua-dua pihak ini adalah berdasarkan kepada kontrak yang dilakukan. Kontrak ini menggantikan hierarki yang sedia ada (Kettl, 1993). Kontrak ini merupakan persetujuan setelah berlakunya perundingan bersama antara kedua-dua pihak yang terlibat.

Dalam hal ini, pegawai kerajaan tidak boleh mengeluarkan arahan sewenang-wenangnya tetapi boleh membentuk insentif yang dapat menarik minat pihak swasta. Hubungan kedua-dua pihak ini boleh mewujudkan *win-win situation* kerana kedua-dua pihak mendapat manfaat daripada hubungan yang baik ini. *Jadual 1* menunjukkan gambaran perkhidmatan yang diberikan kepada pihak swasta untuk dilaksanakan.

Jadual 1 "Contracting Out" untuk Perkhidmatan Sosial oleh Kerajaan-Kerajaan Tempatan

Perkhidmatan	Disediakan oleh pihak berkuasa tempatan	Disediakan oleh pihak swasta (sebahagian)	Disediakan oleh pihak swasta (sepenuhnya)
• <i>Homeless shelters</i>	43	32	4
• Program untuk golongan terencat akal dan sakit mental	35	40	14
• Program Pemulihan Dadah dan Alkohol	34	41	14
• Operasi pusat jagaan harian	34	27	25
• Bantuan makanan kepada <i>homeless</i>	26	43	5
• Program untuk warga tua	19	57	22
• Program kesihatan awam	19	37	32
• Program kebajikan kanak-kanak	17	44	33
• Perumahan awam dan warga tua	14	28	22

Sumber: Diubah suai daripada ICMA (dalam Kettl, 1993)

Hubungan pihak awam dan pihak swasta hendaklah dilihat dalam konteks mendapatkan keseimbangan (*balance*) hubungan antara kedua-dua pihak. Ia menjadi satu keperluan untuk kedua-dua pihak mencapai titik keseimbangan dan menguruskan masalah dan halangan yang wujud akibat daripada keseimbangan tersebut (Kettl, 1993). Percambahan program dan aktiviti-aktiviti kerajaan, kekangan kewangan, dan keperluan kepada tenaga pakar menjadikan hubungan antara pihak awam dan pihak swasta ini sebagai satu keperluan dalam era masa kini.

Menurut Coase (dalam Kettl, 1993), sekiranya kita mampu untuk menyeimbangkan antara kepentingan pihak awam dan kepentingan pihak

swasta, hasil keseluruhan hubungan ini mampu untuk memberi kesan positif ke atas kecekapan dan akauntabiliti. Ini kerana, program-program kerajaan semakin kompleks dan tekanan kewangan yang agak ketat menyukarkan kerajaan untuk menyediakan segala kemudahan kepada rakyat.

Oleh itu, konsep penswastaan dilihat dapat membantu usaha kerajaan di samping mencari kepakaran yang sedia ada di sektor swasta. Hubungan antara awam dan swasta (*public-private partnership*) ini mampu menghasilkan kecekapan dan akauntabiliti dalam operasi kerajaan dan seterusnya menjaga kebajikan rakyat dan pembangunan negara amnya.

Senario di Malaysia juga menekankan kepada keperluan hubungan antara pihak kerajaan dan pihak swasta. Kerajaan Malaysia telah memperkenalkan dua dasar iaitu Dasar Penswastaan dan Dasar Persyarikatan Malaysia dan kedua-dua dasar ini amat signifikan dalam usaha mewujudkan hubungan antara kedua-dua pihak bagi merealisasikan hasrat Malaysia untuk menjadi negara maju pada tahun 2020. Pihak swasta dilihat sebagai pemangkin kepada pembangunan negara seperti yang terdapat dalam Dasar Persyarikatan Malaysia. Rancangan Malaysia Kesembilan juga menggariskan usaha kerajaan untuk menubuhkan sebuah Jawatankuasa Bertindak Sektor Awam-Sektor Swasta yang bertujuan untuk mengemukakan cadangan dan pindaan kepada peraturan dan undang-undang yang berkaitan yang melewati usaha pembangunan negara.

DASAR PERSYARIKATAN MALAYSIA

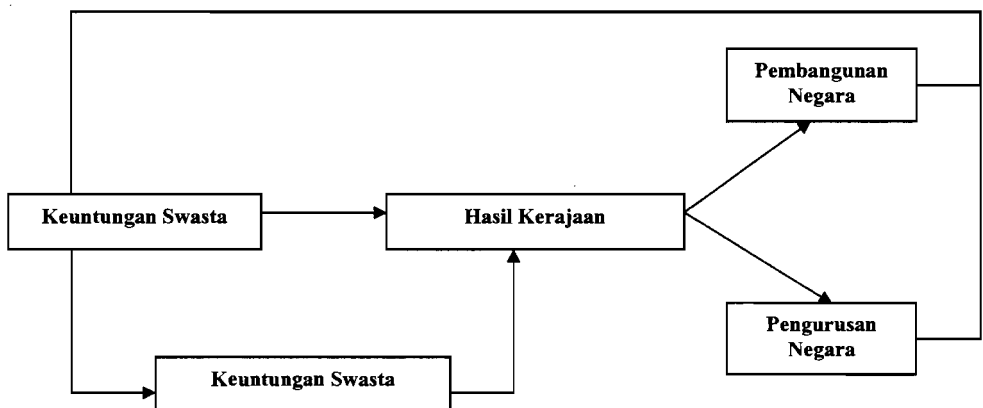
Dasar ini diperkenalkan hasil daripada pertentangan dan persaingan dalam persoalan asas yang melibatkan pihak awam dan pihak swasta. Tun Dr. Mahathir Mohamad pada tahun 1983 mengakui bahawa wujud konfrontasi antara pihak awam dan pihak swasta. Dalam konteks ini, didapati bahawa agensi kerajaan dengan sengaja melengah-lengahkan proses apabila berurusan dengan pihak swasta, manakala pihak swasta dilihat sebagai mengganggu dan membebankan pegawai kerajaan yang

bertugas. Justeru, lahirah dasar ini yang antara lain mempunyai objektif berikut:

- a. mewujudkan kerjasama erat, bermakna dan berkesan antara sektor awam dan swasta demi pembangunan negara bagi mencapai faedah bersama.
- b. menghapuskan sifat permusuhan antara kedua-dua sektor dan menggalakkan perkongsian maklumat, dan saling faham-memahami mengenai prosedur dan matlamat kedua-dua belah pihak.
- c. meningkatkan hasil negara ekoran daripada hubungan baik kedua-dua sektor tersebut.

Pihak swasta dilihat dapat menjayakan hasrat kerajaan sungguhpun kerajaan yang menentukan dasar dan peraturan-peraturan serta menyediakan kemudahan-kemudahan dan insentif yang baik. Justeru, pihak swasta seharusnya memainkan peranan dalam meneroka peluang-peluang perniagaan baru dan bersifat dinamik dan agresif dalam merebut peluang yang ada. Manfaat daripada perkongsian ini dapat dilihat berdasarkan kepada *Rajah 1* berikut.

Rajah 1 Hubungan Persyarikatan Malaysia dan Hasil Kepada Negara



Sumber : *Dasar-dasar Pembangunan Malaysia*. (1997). INTAN: Kuala Lumpur.

Berdasarkan kepada Dasar Persyarikatan Malaysia, kedua-dua pihak mempunyai peranan yang sepatutnya dilakukan bagi memastikan pembangunan negara tercapai. Pihak kerajaan berperanan memastikan petugas-petugas perkhidmatan awam sedar akan tanggungjawab mereka

terhadap kepentingan dasar ini. Selain itu, kerajaan menubuhkan Panel Perunding yang bertanggungjawab untuk mendapatkan pandangan-pandangan dari sektor swasta tentang keperluan mereka sebelum garis panduan dibuat yang akan memberi kesan kepada pihak swasta. Pihak swasta pula berperanan untuk menunjukkan daya usaha yang baik bagi merealisasikan hasrat kerajaan. Pihak swasta berperanan dalam memberikan idea dan pendapat dan berkongsi pengalaman dalam forum dan panel perunding yang dianjurkan oleh pihak kerajaan.

Seterusnya, keberkesanan hubungan antara dua pihak ini dapat dilihat daripada kepuasan pihak swasta dalam berurusan dengan pihak kerajaan. Pihak kerajaan sentiasa berusaha untuk meningkatkan keberkesanan penyampaian perkhidmatan (*service delivery*) khususnya dalam memastikan pihak swasta berupaya untuk meningkatkan produktiviti mereka. Alasan kareneh birokrasi bukanlah menjadi satu isu yang disuarakan oleh pihak swasta kerana pihak kerajaan sentiasa berusaha ke arah mengurangkan kareneh birokrasi dan memudahkan urusan pihak swasta dengan pihak kerajaan.

Usaha kerajaan ini sepatutnya disambut baik oleh pihak swasta dan mereka perlu berperanan sebagai *engine of growth* seperti yang wujud di negara-negara membangun yang lain.

Selain daripada membincangkan peranan pihak kerajaan dan pihak swasta, perlulah juga ditekankan berhubung dengan peranan kedua-dua pihak ini dalam keberkesanan tadbir urus atau *governance*. Kedua-dua pihak menunjukkan maklum balas yang positif dalam konteks *governance*. Pihak kerajaan telah menekankan *governance* ini melalui penubuhan Jawatankuasa Kabinet Khas Mengenai Keutuhan Pengurusan Kerajaan dan juga Jawatankuasa Pengurusan dan Integriti dalam Agensi Awam. Aspek yang ditekankan oleh pihak kerajaan ialah persoalan tentang etika kerja dan integriti di kalangan penjawat awam. Di pihak swasta pula, Kod Tadbir Urus Korporat atau *Code of Corporate Governance* merupakan satu garis panduan dan fokus kepada perkara-perkara yang menyentuh tingkah laku ahli lembaga, pemegang saham dan sebagainya. Kedua-dua pihak ini mempunyai satu sistem *check and balance* dan sekiranya dimanfaatkan sepenuhnya, mampu memberikan pulangan yang baik kepada negara. Namun, masih ada juga rungutan daripada pihak-pihak

yang tidak berpuas hati dengan tingkah laku penjawat awam dan juga pihak swasta ekoran daripada tindakan mereka yang masih mengamalkan rasuah dan kurangnya ketelusan dan integriti di pihak swasta dan pihak kerajaan.

KESIMPULAN

Pelaksanaan Dasar Persyarikatan Malaysia dilihat sebagai permulaan kepada hubungan yang baik antara pihak swasta dan pihak kerajaan. Setelah dilaksanakan melebihi satu dekad, masih terdapat rungutan bahawa masih lagi wujud konfrontasi antara pihak kerajaan dan pihak swasta dalam beberapa hal. Namun begitu, usaha-usaha ke arah mewujudkan keseimbangan antara pihak kerajaan dan pihak swasta perlu diteruskan. Kesan hubungan antara pihak kerajaan dan pihak swasta perlu dilihat dalam konteks yang lebih luas dan menyeluruh kerana hubungan yang baik ini dapat meningkatkan penyampaian perkhidmatan yang lebih cekap. Penglibatan kedua-dua pihak dalam membangunkan negara amatlah ditekankan oleh kerajaan seperti yang digariskan dalam Rancangan Malaysia Kesembilan. Kejayaan pelaksanaan dasar kerajaan bukan sahaja terletak sebagai tanggungjawab pihak kerajaan semata-mata, ianya juga melibatkan institusi lain seperti sektor swasta dan gabungan usaha atau *concerted effort* antara pelbagai pihak. Jika itu dapat dilaksanakan, ia mampu menjadikan Malaysia sebagai salah sebuah negara maju pada tahun 2020.

RUJUKAN

1. Allison, Graham T. (1980). **Public and Private Management: Are They Fundamentally Alike in All Unimportant Respects. Classics of Public Administration.** Disunting oleh Jay M. Shafritz dan Albert C. Hyde. 1997. Fort Worth: Harcourt Brace College Publisher.
2. Allison, Graham T. (1997). **Dasar-Dasar Pembangunan Malaysia.** INTAN: Kuala Lumpur.
3. Gerston, Larry N. (1997). **Public Policy Making: Process and Principles.** Armonk, New York: M.E. Sharpe.
4. Kettl, Donald F. (1993). **Sharing Power: Public Governance and Private Markets.** Washington, D.C : Brooking Institution.
5. Lawton, Alan dan Rose, Aidan G. (1998). **Organisation and Management in Public Sector.** London: Pittman Publishing.
6. Lester, James P dan Stewart, Joseph, Jr. (2000). **Public Policy and Evolutionary Approach.** Edisi Kedua. Belmont, California: Wadsworth Publishing/Thomson Learning.
7. Rancangan Malaysia Ke-Sembilan. Retrieved on 20 April 2006 at <http://www.pmo.gov.my/website/webdb.nsf/?Opendatabase>.