



**TEKS UCAPAN  
YBRS DR. ALAUDDIN BIN SIDAL  
PENGARAH INTAN**

**SEMPENA  
PERHIMPUNAN BULANAN INTAN  
BULAN JANUARI TAHUN 2022  
BERTEMAKAN  
“MENDEPANI V.U.C.A”**

**25 JANUARI 2022 (SELASA)  
9.30 PAGI  
AUDITORIUM  
KAMPUS UTAMA BUKIT KIARA,  
KUALA LUMPUR**

**Bismillahirrahmanirrahim**  
**Assalamualaikum Warahmatullahi**  
**Wabarakatuh,**

**Terima kasih saudara Pengacara**  
**Majlis,**

**Yang Berusaha Puan Salinah binti**  
**Ismail, Timbalan Pengarah Kanan**  
**INTAN,**

**Ketua-ketua Kluster, Felo-felo**  
**Penyelidik Kanan INTAN, Pengarah-**  
**pengarah INTAN Kampus Wilayah,**

**Tuan-tuan dan puan-puan warga**  
**INTAN yang saya kasihi sekalian.**

## **KATA ALU-ALUAN**

**1. Alhamdulillah, setinggi-tinggi kesyukuran saya panjatkan ke hadrat Allah SWT kerana dengan limpah rahmat dan kurnia-Nya, kita dapat sekali lagi berhimpun bersama dalam Majlis Perhimpunan Bulanan INTAN, merangkap Majlis Amanat Tahun 2022 pada pagi ini. Kehadiran YBhg. Dato/YBrs. Dr/Tuan/Puan semua secara fizikal mahupun maya amatlah saya hargai.**

**2. Walaupun kita sudah hampir tiba di penghujung Januari, saya rasa masih tidak terlalu lewat untuk saya mengucapkan Selamat Tahun Baru kepada semua Keluarga INTAN. Harapan dan doa kita semoga tahun 2022 ini menjadi tahun yang lebih baik daripada tahun-tahun**

**sebelumnya, serta tahun yang membolehkan kita melaksanakan segala perancangan yang telah dikenal pasti dengan jayanya.**

## **Pengenalan Tema Perhimpunan**

**3. Terlebih dahulu, saya merakamkan penghargaan dan ucapan terima kasih kepada Unit Korporat dan Antarabangsa selaku urus setia yang menganjurkan Majlis Amanat Tahun 2022 ini, yang bertemakan MENDEPANI V.U.C.A., atau *Volatile, Uncertainty, Complex and Ambiguity*.**

**4. Pada hemat saya, tema ini adalah sangat relevan dengan situasi dan persekitaran penuh cabaran yang telah dan sedang kita tempuhi sejak beberapa tahun kebelakangan ini.**

**VUCA sebenarnya amat dekat dengan kehidupan kita pada hari ini, di mana ia adalah akronim yang menggambarkan persekitaran dan keadaan dunia yang tidak stabil dan berubah dengan cepat dan drastik (*volatile*), keadaan yang tidak menentu dan tiada kepastian (*uncertainty*), rumit (*complex*) serta kabur dan tidak jelas (*ambiguity*). Kita tidak dapat mengelak malah perlu mendepani arus globalisasi yang diiringi VUCA ini. Perkara ini menuntut setiap daripada kita untuk membuat persediaan dalam mendepani persekitaran yang dinamik, sentiasa berubah-ubah dan tidak menentu yang dicirikan oleh VUCA.**

**5. Sekadar retrospektif, tahun 2021 bermula dengan nada positif disebabkan penurunan kes Covid-19 sehingga membolehkan Kerajaan mengisytiharkan Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) tamat pada bulan Mac 2021. Namun, perkara ini tidak berpanjangan. Kes Covid-19 meningkat semula sejak April 2021 dan pada Mei 2021, PKP terpaksa dilaksanakan semula di seluruh negara. Seterusnya, pelaksanaan PKP dan penutupan penuh sektor sosial dan ekonomi atau *'total lockdown'* telah memberikan impak negatif, bukan sahaja dari aspek sosioekonomi tetapi juga dari aspek *well-being* Keluarga Malaysia secara amnya.**

**6. Selepas mengharungi pelbagai kesukaran, pandemik Covid-19 menunjukkan tanda-tanda reda yang membolehkan negara memasuki fasa-fasa tertentu dalam Pelan Pemulihan Negara. Pelan Pemulihan Negara adalah '*roadmap*' untuk mengawal wabak Covid-19 sambil membuka kembali masyarakat dan ekonomi secara progresif ke arah norma baharu. Memasuki Fasa 1 hingga Fasa 4 ini menyaksikan pelbagai sektor ekonomi dan sosial dibuka semula secara berperingkat.**

**7. Namun pada penghujung Disember 2021, negara sekali lagi mengharungi saat-saat getir dan sukar dengan bencana alam termasuk musibah banjir dan tanah runtuh yang telah menimpa beberapa buah negeri. Bencana banjir yang**

**telah berlaku turut memberi kesan dan kerosakan harta benda kepada 14 warga INTAN dan keluarga mereka.**

**8. Sehubungan dengan itu, saya mendoakan agar semua yang telah terkesan dengan bencana ini diberikan ketabahan serta dipermudahkan segala urusan. Saya tahu kehidupan sejak beberapa tahun ini adalah antara yang sukar untuk kita semua. Kebanyakan perkara yang terjadi bukanlah dalam kawalan kita. Namun, sebagai manusia, kita harus sentiasa berdoa untuk dikuatkan kesabaran dan ketabahan dalam menempuhi segala ketentuan yang mendatang.**

**9. Lebih daripada itu, kita semua tiada pilihan selain daripada bersatu hati, bekerjasama dan sentiasa saling membantu (*be there for one another*) dalam waktu senang, dan lebih-lebih lagi dalam waktu sukar. Dalam hal ini, pada akhir Disember 2021, seramai 5000 anggota perkhidmatan awam melibatkan pelbagai Kementerian, serta Jabatan Perdana Menteri dan JPA, telah diatur gerak bagi membantu misi pasca banjir mengikut lokasi masing-masing. Mobilisasi anggota perkhidmatan awam ini merupakan testimoni tanggungjawab sosial penjawat awam dalam membantu rakyat yang terjejas akibat bencana banjir.**

**10. Di kesempatan ini saya ingin mengucapkan setinggi-tinggi terima kasih kepada Skuad Sukarelawan**

**Banjir INTAN yang diketuai oleh YBrs. Dr Salmah dan En Asyraf yang telah bertungkus lumus membantu mereka yang terkesan teruk selepas musibah banjir berlaku. Saya mohon supaya anggota sukarelawan Banjir INTAN yang ada di dalam Dewan ini dapat bangun. Marilah kita memberikan tepukan penghargaan kepada mereka.**

**11. INTAN berterima kasih dan sangat menghargai segala jasa, sumbangan, dan kudrat anda semua. Hanya Allah yang mampu membalas kebaikan anda. Tidak lupa juga kepada semua yang telah memberi sumbangan, sama ada dari segi tenaga atau wang ringgit dalam membantu mereka yang turut terjejas dalam musibah banjir tempoh hari.**

**Kita ucapkan setinggi-tinggi penghargaan.**

## **PENCAPAIAN SKT TAHUN 2021**

**Keluarga INTAN yang saya kasihi,**

**12. Walaupun kita menghadapi pelbagai cabaran akibat daripada pelaksanaan PKP pada tahun 2021, namun, menerusi komitmen dan kerjasama semua pihak, kita telah berjaya melaksanakan semua tanggungjawab yang diamanahkan. Semua sasaran SKT kita telah berjaya dicapai, termasuk kesemua 16 SKT di bawah pemantauan JPA telah berjaya dilaksanakan. Selain itu, kampus-kampus Wilayah juga sangat aktif sepanjang tahun dalam melaksanakan pelbagai program.**

**Syabas dan tahniah saya ucapkan kepada semua keluarga INTAN yang telah mencapai sasaran dan kejayaan bagi tahun 2021.**

**13. Saya percaya kejayaan kita adalah berpaksikan kepada kebersamaan (*esprit-de-corps*) dan *team spirit* dalam menempuhi segala cabaran dalam persekitaran yang tidak menentu ini tanpa hilang fokus, sebaliknya istiqamah. Memasuki tahun 2022, saya berharap agar INTAN akan terus cemerlang dalam melaksanakan kesemua 1125 program dan aktiviti yang telah dikenalpasti dan dirancang.**

## **MENDEPANI MEHNAH DAN CABARAN**

**Keluarga INTAN yang saya kasihi,**

**14. INTAN telah wujud sejak 62 tahun, dan institusi kebanggaan kita ini akan sentiasa unggul menerajui pembangunan latihan dalam Perkhidmatan Awam. Walau bagaimanapun, mengambil kira persekitaran yang penuh cabaran ini, INTAN perlu menyahut perubahan yang mendatang dan mengadaptasi sistem penyampaian kita dengan tangkas, melaksanakan kerja dengan pantas dan sebaik mungkin supaya INTAN kekal relevan, cekap dan efektif.**

**15. Sehubungan dengan matlamat ini, kita boleh mendepani cabaran persekitaran VUCA ini dengan model penyelesaian yang menggunakan akronim VUCA yang sama. Tetapi model VUCA ini membawa maksud yang berbeza, iaitu *Vision* (Visi), *Understanding* (Pemahaman), *Clarity* (Kejelasan), *Adaptability* (Kebolehsuaian), dan *Agility* (Ketangkasan). Saya ada menyentuh mengenai perkara ini – menangani cabaran VUCA dengan model VUCA – dalam temubual di Radio Nasional FM pada 15 Oktober 2021 lepas, sewaktu bercakap mengenai pelaksanaan Kolokium Penyelidikan 2021 oleh INTAN.**

**16. Dalam konteks penyampaian perkhidmatan di INTAN contohnya, kerana perubahan persekitaran dunia yang drastik dan sering berubah-ubah, adalah penting untuk kita kekal utuh dengan visi INTAN sendiri, iaitu Untuk Menjadi Institusi Pembelajaran Sektor Awam Yang Unggul. Berdasarkan visi (*vision*) yang jelas, pelaksanaan kerja kita akan bersasar dan terarah, seterusnya kita dapat mengukuhkan arah tuju INTAN mencapai matlamatnya.**

**17. Dalam persekitaran yang tidak menentu ini juga, kita perlu mengambil peduli dalam memahami (*understanding*) perubahan yang berlaku serta kesan yang boleh menimpa kita. Jika kita gagal untuk mengambil tahu mengenai persekitaran VUCA dan tidak**

**bersedia menghadapi impak persekitaran yang berubah-ubah ini, kita berisiko untuk menjadi rentan kepada cabaran, menjadi tidak relevan dan semakin usang dalam penyampaian perkhidmatan dan tertinggal jauh ke belakang. Jadi, kita perlu memahami dan mengikuti perkembangan semasa serta berkebolehan meramal (*foresight*) mengenai trend masa hadapan.**

**18. Selain itu, komunikasi yang jelas (*clarity*) penyampaian dan memiliki kesantunan adalah penting bagi memastikan INTAN dapat memenuhi keperluan semua pemegang taruh untuk menjayakan keperluan latihan sektor awam di bawah Dasar Pembangunan Sumber Manusia Perkhidmatan Awam. Menghadapi perubahan yang besar**

**juga menuntut INTAN untuk tangkas (*agility*) membuat penyesuaian (*adaptability*) dalam memenuhi keperluan pemegang taruh yang berubah-ubah mengikut persekitaran. Model VUCA ini adalah panduan yang baik untuk INTAN dalam menggalas amanah serta tanggungjawab menyampaikan perkhidmatan dengan berkesan dalam berhadapan mehnah dan tribulasi VUCA.**

## **KISAH KEJAYAAN LEGO**

**Tuan-tuan dan puan-puan yang saya kasihi,**

**19. Saya ingin mengambil kejayaan LEGO sebagai analogi bagaimana musibah VUCA ini dapat ditangani dengan model VUCA. Permainan**

**LEGO dicipta oleh Kirk Christiansen iaitu tukang kayu berasal dari Billund, Denmark. Pada tahun 1916, beliau membeli sebuah kilang kayu kecil untuk membina rumah dan perabot, malangnya kedai tersebut musnah dalam kebakaran pada tahun 1924.**

**20. Kemalangan itu tidak mematahkan semangatnya, sebaliknya beliau bangkit membuka kilang kayu lebih besar. Namun *The Great Depression* (Zaman Kemelesetan) melanda Eropah bermula pada 1929 menyebabkan perniagaan beliau terpukul teruk.**

**21. Tidak berputus asa, beliau mencipta pula prototaip permainan kecil daripada kayu. Tetapi bisnisnya tidak maju malah syarikatnya hampir diisytiharkan**

**bankrap. Namun beliau terus gigih mengembangkan model penciptaannya sehingga mula menarik perhatian pelanggan.**

**22. Ketika Perang Dunia Kedua, kilangnya hangus dijilat api buat kali kedua. Namun ini tidak sedikitpun mematahkan semangat Oleh Kirk Christiansen untuk bangkit semula. Pada tahun 1947, Syarikat LEGO membeli mesin menghasilkan permainan daripada plastik yang menggunakan teknologi “*injection-molding*”. Permainan daripada plastik ini boleh disusun satu sama lain dengan konsep “*self-locking*”. Hakcipta konsep ini dibeli oleh Syarikat LEGO daripada syarikat pembuat permainan di England iaitu Kiddicraft.**

**23. Namun, langit tidak selalu cerah, dunia perniagaan sememangnya terdedah kepada pasang dan surut. Pada era 1990-an, LEGO mengalami zaman kejatuhan sehingga hampir diisytiharkan muflis buat kali kedua. Namun kedatangan CEO baharu tepat pada masanya. Jorgen Vig Kundstrop telah berjaya merubah model perniagaan LEGO dengan memfokus kepada produk yang laris dan senang untuk dijual.**

**24. Kini LEGO bukan hanya sebuah mainan tetapi jenama yang tersohor di seluruh dunia. Permainan LEGO telah dijual di 140 buah negara seluruh dunia. Kreativiti dan inovasi juga telah membawa watak LEGO ke layar perak, menerokai permainan video dan merintis pembangunan taman tema menggunakan jenama**

**LEGO. Sehingga kini terdapat sepuluh taman tema LEGOLAND di seluruh dunia termasuk satu daripadanya terletak di Johor. Malah jenama LEGO pernah diisytiharkan sebagai “*World’s Most Powerful Brand*” pada tahun 2015.**

**25. Saham syarikat kini telah meningkat begitu ketara. Apatah lagi, LEGO telah memanfaatkan *volatility* dan *uncertainty* semasa ‘*total lockdown*’ akibat pandemik Covid-19, dengan promosi yang hebat sehingga jualan LEGO melonjak 14 peratus untuk enam bulan pertama tahun 2020. Ini kerana, ‘*total lockdown*’ memaksa isi rumah – ibu, bapa dan anak-anak – menghabiskan keseluruhan masa di rumah.**

**26. Terbaharu, membeli LEGO didapati lebih untung daripada membeli emas. Kajian *Higher School of Economics University* di Rusia mendapati permainan LEGO boleh menjadi pelaburan lebih baik berbanding emas, karya seni dan sekuriti kewangan. Pasaran sekunder untuk set LEGO buatan dari tahun 1987 hingga 2015 meningkat sebanyak 11 peratus setiap tahun, lebih cepat berbanding kenaikan nilai jongkong emas, saham dan bon. Lonjakan nilai untuk set permainan LEGO lama ini antaranya kerana kuantitinya terhad, populariti selama beberapa dekad dan kurangnya “*box office*” tayangan The LEGO Movie.**

**27. *Lesson learned* daripada kisah tersebut ialah tatkala berhadapan dengan ancaman VUCA, syarikat**

**LEGO bertindak balas menggunakan formula model VUCA yang disebutkan tadi, iaitu *Vision, Understanding, Clarity, Adaptability* dan *Agility*.**

## **DASAR PEMBANGUNAN SUMBER MANUSIA (DPSM)**

**Tuan-tuan dan puan-puan Keluarga INTAN sekalian,**

**28. Dasar Pembangunan Sumber Manusia (DPSM) telah pun berkuat kuasa mulai 1 Januari 2022 sebagai tempoh persediaan dan akan berkuat kuasa sepenuhnya mulai April 2022. DPSM merupakan dasar baharu pembangunan sumber manusia bagi menggantikan Dasar Latihan Sumber Manusia Sektor Awam yang dilaksanakan sejak 2005. DPSM**

**dibangunkan untuk membentuk pegawai perkhidmatan awam yang kompeten, selaras dengan keperluan masa kini, serta bersedia menghadapi cabaran masa depan. Dasar ini mengguna pakai konsep pembangunan sumber yang lebih holistik dan dilaksanakan melalui tiga aktiviti utama, iaitu Pembangunan Kompetensi, Penilaian Prestasi dan Penilaian Potensi Kemajuan Kerjaya.**

**29. Berlanjutan daripada DPSM, dan dalam usaha untuk membangunkan kepakaran profesional demi memenuhi tuntutan pemegang taruh yang semakin kompleks dan pelbagai, INTAN sedang melaksanakan penyusunan semula organisasi untuk menjadi lebih dinamik, mampan dan berdaya tahan**

**agar lebih berupaya untuk berhadapan dengan isu dan cabaran berkenaan.**

**30. Sehubungan dengan itu, bagi tahun 2022 ini INTAN telah menyusun pengoperasian program-program penilaian potensi bagi laluan kemajuan kerjaya di bawah DPSM menerusi Pusat Penilaian Potensi dan Pusat Penilaian Potensi Berpusat. INTAN juga menjadi rujukan dan membimbing 16 ILA yang telah dikenal pasti untuk melaksanakan penilaian potensi kemajuan kerjaya bagi laluan kemajuan kerjaya, selain diberi tanggungjawab membangunkan dan memberi pengiktirafan kepada panel penilai potensi pegawai awam.**

**31. INTAN juga telah melakukan penjajaran modul latihan kepimpinan berdasarkan kerangka kompetensi kepimpinan A.A.S.E.T dalam sektor awam. Di samping itu, INTAN turut terlibat membangunkan Kamus Kompetensi Fungsian berdasarkan deskripsi tugas di sesuatu jawatan dan menjadi peneraju latihan kepada Kementerian dan agensi untuk membangunkan Kamus Kompetensi Fungsian bagi skim perkhidmatan di bawah mereka.**

## **PENGHARAPAN MEMASUKI TAHUN 2022**

**Tuan-tuan dan puan-puan Keluarga INTAN sekalian,**

**32. Semestinya saya mengharapkan semua Keluarga INTAN untuk terus**

**menggembeng usaha dan sumber yang ada, termasuk modal insan, kewangan dan teknologi dalam memberikan perkhidmatan INTAN pada tahap terbaik; iaitu perkhidmatan yang relevan, diterima, dan dihargai oleh penjawat awam. Adalah menjadi harapan saya juga agar Keluarga INTAN terus kekal kreatif, inovatif dan praktikal dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab masing-masing menerusi norma baharu.**

**33. Dengan memiliki profesionalisme dan disiplin yang menitikberatkan *sense of purpose and urgency*, penglibatan pegawai awam dalam semua program INTAN akan dapat ditingkatkan. Menerusi pakej pembelajaran secara digital yang kita sediakan, warga perkhidmatan awam**

**akan dapat terus membangunkan kapasiti dan kompetensi mereka di sebalik pergerakan fizikal yang mungkin terbatas berikutan perkembangan yang tidak terduga seperti jangkitan varian *Omicron*. Malah, *World Health Organisation* telah memberi amaran baru-baru ini akan kemungkinan lebih separuh penduduk Eropah bakal dijangkiti varian *Omicron* menjelang Mac depan.**

**34. Dalam konteks ini, jika ada cadangan pembaharuan dari segi penyampaian perkhidmatan, jangan ragu-ragu untuk meneroka pendekatan baharu tersebut. Saya sentiasa alu-alukan cadangan semua untuk menambah baik penyampaian perkhidmatan INTAN agar institusi ini dapat memperkasakan peranannya:**

***“Menjadi suluh dalam gelita”***  
***“Menjadi penawar penolak bisa”***  
***“Menjadi penyabar menyejuk murka”***  
***“Menjadi penenang menghapus  
duka”***

## **TAHUN BARU CINA 2022**

**Keluarga INTAN yang saya kasihi,**

**35. Di kesempatan ini juga, saya ingin mengucapkan Selamat Menyambut Tahun Baru Cina kepada semua keluarga INTAN yang berketurunan Tionghoa. Mengambil semangat sang harimau sempena Tahun Baru Cina ini, saya ingin menekankan sekali lagi untuk kita semua terus cekal dan berani dalam menongkah arus VUCA yang penuh cabaran ini. Seperti kata-kata nasihat**

**tokoh besar Indonesia, iaitu Abdul Malik Karim Amrullah atau Hamka:**

- **Jangan takut jatuh, kerana yang tidak pernah jatuh adalah mereka yang tidak pernah berusaha untuk memanjat.**
- **Jangan takut gagal, kerana yang tidak pernah gagal hanyalah orang-orang yang tidak pernah melangkah.**
- **Jangan takut salah, kerana dengan kesalahan yang pertama kita dapat menambah pengetahuan untuk mencari jalan yang benar pada langkah yang kedua.**

***Semangat lemah buanglah jauh,  
Jiwa yang kecil segera besarkan,  
Yakin percaya iman pun teguh,  
Masa hadapan penuh harapan.***

## **PENUTUP**

**36. Dalam kesempatan ini, saya juga ingin mengucapkan ribuan terima kasih kepada seluruh Keluarga INTAN atas segala kerjasama dan sokongan yang telah diberikan sepanjang saya mula berkhidmat sebagai Pengarah INTAN sejak akhir bulan Ogos tahun lepas. Tanpa sokongan padu daripada semua, sudah tentu sukar bagi saya melaksanakan tanggungjawab yang telah diamanahkan kepada saya.**

**37. Saya juga berharap kehadiran tahun baru ini akan menjadi lebih bermakna sebagai pendorong semangat dan azam baharu kepada seluruh keluarga INTAN.**

**38. Sekian, Wabillahi Taufik Walhidayah, Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh dan Salam Sejahtera.**