



TEKS UCAPAN DATO' SRI KPPA

DI PERHIMPUNAN KHAS

AMANAT DATO' SRI KPPA 2022

KHAMIS, 17 FEBRUARI 2022

8.30 PAGI

AUDITORIUM JPA

Bismillahirrahmanirrahim

Terima kasih Saudara/Saudari Pengacara majlis.

ALUAN

- Yang Berbahagia Datuk Dr Rose Lena binti Lazemi, Timbalan Ketua Pengarah Perkhidmatan Awam (Operasi)
- Yang Berbahagia Datuk/Dato'/Tuan Pengarah-Pengarah Bahagian JPA
- Datuk/Dato'/Tuan/Puan dan penjawat-penjawat awam yang saya hormati sekalian
- Assalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh dan Salam #KeluargaMalaysia.

1. Pertamanya, saya ingin merakamkan rasa kesyukuran saya atas pelantikan sebagai Ketua Pengarah Perkhidmatan Awam yang ke-25, bagi meneruskan amanah dan tanggungjawab ke arah memajukan Perkhidmatan Awam Malaysia. Saya juga ingin merakamkan ucapan terima kasih kepada semua pihak yang telah memberi ucapan tahniah kepada saya atas pelantikan ini. Insya-Allah, tanggungjawab ini akan saya laksanakan dengan sebaik mungkin, berkat sokongan dan kerjasama semua warga perkhidmatan awam.

Para hadirin yang dikasihi sekalian,

2. Perkhidmatan awam mempunyai sejarah yang panjang, tetapi sejarah yang gemilang ini akan terhenti sekiranya kita tidak membawa perubahan dan kita tidak lagi akan dilihat relevan.
3. Kita perlu sedari bahawa sebenarnya pandemik COVID-19 telah mengajar kita untuk berani berubah. Dalam kekangan pandemik yang begitu mencabar, kita masih berjaya melaksanakan tugas dan tanggungjawab kita melalui pendekatan inovatif. Pandemik ini telah mencetus kita untuk bergerak ke perubahan yang selama ini kemungkinan besar tidak berlaku. Kita telah menggabungkan segala tenaga dan minda memecahkan silo, dan kita berjaya memenuhi aspirasi rakyat.
4. Kita sedia maklum bahawa seluruh dunia ketika ini sedang berubah. Mahu tidak mahu, negara kita juga akan terkesan secara langsung dan tidak langsung daripada perubahan geopolitik, demografi, iklim dan sebagainya. Kesemua ini akhirnya akan memberi kesan kepada negara dan kepada kesejahteraan rakyat. Sudah sampai masanya untuk kita berubah dan bersedia dari sekarang, supaya kita mampu menghadapi perubahan dan cabaran mendatang.
5. Perubahan memerlukan kepada pemangkin atau **catalyst**. Dalam hal ini, **the real catalyst** adalah setiap individu penjawat awam. **Kita adalah game changer for a better future**. Sejarah membuktikan bahawa penjawat awam adalah ejen perubahan yang efektif dan tidak dapat dinafikan dalam pembinaan negara.

Para hadirin yang dikasihi sekalian,

6. Untuk perkhidmatan awam menjadi organisasi yang terus kekal relevan, saya ingin mengajak semua penjawat awam untuk bersama-sama mencipta sejarah baharu berlandaskan empat fokus utama iaitu:
- i) **PERTAMA : MENYEGAR SEMULA PENJAWAT AWAM;**
 - ii) **KEDUA: LANDSKAP BAHARU ORGANISASI AWAM**
 - iii) **KETIGA: PERKHIDMATAN AWAM KALIS MASA HADAPAN (*FUTURE PROOF*); dan**
 - iv) **KEEMPAT : BERGERAK BERSAMA KE HADAPAN**

FOKUS PERTAMA : MENYEGAR SEMULA PENJAWAT AWAM

7. Setelah hampir 88 tahun JPA ditubuhkan (1934), peranan dan sumbangan JPA kepada perkhidmatan awam adalah amat besar. Beri satu tepukan kepada JPA. JPA sentiasa berperanan sebagai **nadi kepada pengurusan perkhidmatan awam.**
8. Perkhidmatan awam perlu melangkah lebih jauh dengan membangunkan jenama yang tersendiri selaras dengan *trend* global semasa. Kita patut menjadi lebih proaktif dan berupaya meramalkan apa yang akan berlaku dan melakukan persediaan sewajarnya. Tidak wajar kita bersifat reaktif sahaja dan bertindak hanya apabila sesuatu masalah muncul.
9. Saya amat mengharapkan kita sama-sama dapat merealisasikan perkhidmatan awam sebagai sebuah organisasi yang dinamik serta

bersifat pemudah cara (*facilitative civil service*) dan bertindak mengurangkan parameter birokrasi serta *rigidity*.

10. Supaya organisasi awam terus kekal **relevan**, penjawat awam hendaklah mempunyai **daya ketahanan yang tinggi** (*resilient*), **anjai** (*flexible*), **tangkas** (*agile*) dan **berinovasi** (*innovative*). Sifat-sifat ini mestilah dilengkapi dengan nilai integriti yang tinggi. Kita juga hendaklah menjadi penjawat awam yang berpaksi kepada rakyat (*citizen centric*) dan berfikiran realistik serta sentiasa bersedia untuk menyelesaikan pelbagai masalah merentas kementerian dan agensi demi kesejahteraan rakyat. Justeru, amalan ini akan dapat meningkatkan nilai tambah dan produktiviti perkhidmatan awam dan **meningkatkan kepercayaan rakyat** (*the public trust*).
11. Ini juga adalah selaras dengan amanat Yang Berbahagia Tan Sri Dato' Seri KSN baru-baru ini pada 11 Februari 2022 yang menegaskan pendekatan **S.W.I.F.T**, iaitu akronim bagi **speed, world-class knowledge, inspirational, flexible** dan **technology-based**. Seharusnya, perkhidmatan awam juga perlu menyelami dan menghayati konsep **dicadangkan oleh Tan Sri KSN** ini.
12. Secara umumnya pendekatan ini menggesa kita semua untuk mengambil apa-apa **tindakan dengan pantas** dan **tidak berlengah** (*sense of urgency*). Selain itu, bagi memastikan perkhidmatan yang diberikan adalah sentiasa berkesan dan menepati keperluan semasa, kita hendaklah mengambil amalan dan praktis terbaik dari dalam dan luar negara untuk dijadikan panduan.
13. Di peringkat penjawat awam pula, setiap pegawai perlu memupuk nilai-nilai positif yang berupaya menjadi inspirasi kepada pihak lain dalam pelaksanaan amanah dan tanggungjawab. Penjawat awam

juga diperingatkan untuk mengambil inspirasi daripada tokoh-tokoh yang ternama, termasuklah *past experiences* yang boleh mendorong kita meningkatkan usaha dan tadbir urus yang baik. **Perkhidmatan juga perlu disampaikan dalam bentuk dinamik dan tidak *rigid***, di samping memanfaatkan perkembangan teknologi semasa seperti platform digital selaras dengan inisiatif MyDigital.

14. Perkhidmatan awam memerlukan modal insan yang mempunyai kebolehan berfikir secara realistik serta analitis berdasarkan data dan fakta. Dalam konteks pembangunan kompetensi, perkhidmatan awam akan lebih berjaya apabila penjawat awam mempunyai:

- pertama, kemampuan (*capacity*), keupayaan (*capability*) dan perwatakan (*character*);
- kedua, pengetahuan yang luas dan relevan serta berfikiran strategik;
- ketiga, kemahiran teknologi dan kemahiran analitis;
- keempat, kemahiran keusahawanan sosial (*social entrepreneurship*);
- seterusnya, kemampuan memahami situasi sebenar (*sense of reality*);
- dan juga, kebijaksanaan dalam menyelesaikan masalah (*wisdom to solve problems*);
- dan seterusnya, semangat untuk berkhidmat dan sentiasa berusaha untuk menyumbang tenaga ke arah pembangunan negara; namun

semuanya akan menjadi retorik sekiranya penjawat awam tidak mempunyai kemahiran untuk bertindak pantas.

Firman Allah S.W.T dalam surah Al-Qasas Ayat 26 yang memberi maksud : “ **Sesungguhnya orang yang paling baik yang kamu ambil untuk bekerja ialah yang kuat lagi amanah**”

dan

Firman Allah S.W.T dalam surah Al-Israk Ayat 7 yang memberi maksud: “**Jika kamu berbuat kebaikan, sesungguhnya kamu berbuat baik bagi diri kamu sendiri** ”

Tuan-tuan dan puan-puan yang dikasihi sekalian,

FOKUS KEDUA : LANDSKAP BAHARU ORGANISASI AWAM

15. Organisasi awam hendaklah efisien dan efektif. Organisasi sedia ada hendaklah diteliti dan dikaji dari segi saiz (***size***), struktur (***structure***) dan fungsi (***function***) bagi memastikan tiada pertindihan dan seterusnya perkhidmatan yang disampaikan kepada rakyat adalah optimum. Ketua jabatan hendaklah sentiasa meneliti, mengkaji fungsi sedia ada dan melakukan proses rekayasa (*business process re-engineering*) bagi memastikan organisasi tersebut sentiasa relevan dan memenuhi keperluan semasa serta mendatang. **Fungsi yang tidak lagi relevan hendaklah dijumudkan** bagi membolehkan kita melaksanakan perkhidmatan dengan lebih berkesan berpaksikan objektif penubuhan organisasi itu sendiri (***reason for existence***).
16. JPA merupakan pusat rujukan utama khususnya berkaitan pengurusan dan pembangunan sumber manusia. Sehubungan itu,

perlu dipastikan segala dasar dan peraturan yang dikeluarkan adalah bertepatan dan relevan sepanjang masa. Bagi agensi pusat seperti JPA, semua dasar dan peraturan yang dikeluarkan perlulah berteraskan keperluan sebenar pelanggan dan **berbentuk konsensus**.

17. Untuk itu suka saya menyarankan agar pembangunan pekeliling dan peraturan perlu dilaksanakan dengan **lebih berhemah dan menyeluruh**, dengan **mengambil kira input dan pandangan** terutamanya daripada pemegang taruh (*stakeholders*) peraturan berkenaan. Malahan semua pekeliling sedia ada **perlu segera dikaji semula** sama ada masih boleh dilaksanakan dalam perspektif semasa. Sesi libat urus yang dilaksanakan di peringkat awal pembangunan dasar akan dapat memastikan tidak timbul sebarang isu selepas dasar itu diperkenalkan.

Para hadirin yang dikasihi sekalian,

18. Bagi memastikan dasar dan peraturan sentiasa relevan, input atau maklumat juga perlu diperolehi daripada pelbagai pihak. Sesi libat urus, *townhall*, dialog, kaji selidik, *online survey*, turun padang dan sebagainya perlu dijalankan bagi mendapatkan input atau data yang lebih berkualiti. Pelaksanaan kaedah ini juga adalah selari dengan konsep **Whole Of Government and Whole Of Society/ Nation** yang dihasratkan Kerajaan.
19. JPA juga mempunyai tanggungjawab besar dalam memastikan kejayaan pelaksanaan **Wawasan Kemakmuran Bersama (WKB2030), Rancangan Malaysia Ke-12** dan program-program di bawah Bajet 2022. Beberapa program dan aktiviti yang berkait secara langsung dengan RMKe-12 telah pun dimulakan di JPA,

terutamanya yang berkaitan dengan **Bidang Keutamaan A Bab 13**, melalui strategi **Mentransformasi Perkhidmatan Awam dan Membentuk Pemimpin Masa Hadapan**.

20. Bagi menggalakkan percambahan idea dan menjana inovasi baharu, organisasi awam perlu membentuk satu budaya kerja berprestasi tinggi dan budaya **pengurusan tepat (*high performance work culture and precision management culture*)**. Penggunaan teknologi merupakan salah satu medium untuk kita mencipta inovasi-inovasi baharu yang lebih efisien.
21. Perkembangan teknologi, *Artificial Intelligence (AI)*, *Robotic Process Automation*, *Internet of Things* dan sebagainya bukan sahaja mempunyai potensi untuk menambah baik cara kita bekerja, tetapi juga telah mengubah cara rakyat berhubung dan berinteraksi dengan Kerajaan. Ini menjadikan rakyat atau pelanggan lebih berpengetahuan dan mempunyai harapan yang lebih tinggi terhadap perkhidmatan awam.
22. Sebagai respons kepada keadaan ini, penjawat awam dan agensi Kerajaan tidak boleh lagi kekal dengan pendekatan yang lama, tetapi perlu menghasilkan idea-idea baharu, serta sentiasa cuba melaksanakan kerja dengan cara yang terkini.
23. Kerangka Inovasi Perkhidmatan Awam yang dibangunkan oleh OECD (*Organisation for Economic Cooperation and Development*) menjelaskan bahawa inovasi bergantung kepada empat faktor iaitu:
 - a. Pertama, warga organisasi perlu sentiasa mencari dan mencuba pendekatan baharu;

- b. Kedua, ilmu dan pembelajaran yang berkaitan perkongsian maklumat, pembangunan pengetahuan dan pembelajaran perlu ditingkatkan;
- c. Ketiga, pendekatan dan cara bekerja yang menyokong inovasi perlu dibangunkan; dan
- d. dan keempat, peraturan dan proses kerja perlu selalu disemak agar menyokong dan tidak mengekang inovasi.

FOKUS KETIGA : PERKHIDMATAN AWAM KALIS MASA HADAPAN

Para hadirin sekalian,

- 24. Tidak dapat dinafikan, masa hadapan kita amat tidak menentu (*uncertain*). Antara cabaran yang akan kita hadapi termasuklah isu-isu berhubung ketidakstabilan ekonomi global, *ageing society*, penularan wabak pandemik, perubahan demografi, ancaman perubahan iklim, dan sebagainya.
- 25. Jadi, dalam menghadapi cabaran-cabaran ini, **kita hendaklah bersiap siaga dan membuat persediaan rapi dari sekarang** melalui platform perkhidmatan yang kukuh, holistik dan kalis masa hadapan. Untuk mencapai matlamat ini, kita juga memerlukan keterangkuman idea dan jalinan kerjasama (**a *networking government***) dari semua pihak termasuklah pihak kerajaan, swasta, Badan Bukan Kerajaan dan pelbagai organisasi *Community-Based*.
- 26. Malaysia pernah menjadi negara perdagangan ke-16 terbesar di dunia, namun rekod terkini pada tahun 2020 menunjukkan Malaysia

telah turun ke kedudukan nombor 24. Jika kita tidak melakukan sebarang perubahan, daya saing negara akan terus menurun.

27. Perkhidmatan awam mempunyai peranan utama dalam **menjajar semula sistem penyampaian (*service delivery*)** serta hala tuju melalui dasar-dasar yang fasilitatif untuk meningkatkan penyertaan penglibatan sektor swasta bagi menambahbaik KDNK negara. Justeru itu, penjawat awam hendaklah memainkan peranan penting dan berkhidmat lebih efisien untuk memastikan hasrat kerajaan dapat dicapai. Ini secara langsung akan memberi impak yang signifikan terhadap perkembangan ekonomi melalui pewujudan peluang pekerjaan yang baharu dan sebagainya.
28. Sebagai penjawat awam kita perlu **mengadaptasi semangat 'Keluarga Malaysia' yang inklusif** di mana kita harus saling membantu dalam memberikan perkhidmatan terbaik kepada rakyat dan seterusnya memajukan negara.
29. Bagi memacu kejayaan negara yang kita cintai, semua penjawat awam wajar menghayati konsep ***collaborative mindset***. Konsep ini menekankan kepentingan bekerjasama melalui penjanaan idea dan pelaksanaan tanggung jawab secara bersepadu dan menyingkirkan silos.
30. Pendekatan ini telah saya praktikkan sekian lama dan terbukti berjaya terutamanya dalam meningkatkan mutu penyampaian perkhidmatan dan mengurangkan kos serta menghasilkan *impact* yang diharapkan. Sebagai contoh, kejayaan pasukan petugas *Greater Klang Valley* dalam menangani pandemik Covid 19 yang sedang memuncak pada ketika itu, membuktikan kerjasama daripada semua agensi akan

memberikan keberhasilan yang positif. Saya percaya konsep ini juga boleh dijadikan panduan kepada semua warga perkhidmatan awam.

31. Saya menyeru warga perkhidmatan awam untuk menggunakan konsep ***social capital*** bagi memperkukuhkan kerjasama sedia ada dalam **meningkatkan barometer *social trust* dengan pendekatan keakraban saling hubung kait (*bonding-linking-bridging*)** dapat diimplementasi dalam organisasi dan antara organisasi. Misalnya negara-negara maju turut mempraktikkan pendekatan ini untuk meningkatkan mutu perkhidmatan.
32. *Social capital* sememangnya memberi manfaat yang cukup besar dalam memastikan kejayaan penyampaian. Oleh itu, saya menyarankan agar perkhidmatan awam khususnya JPA untuk menjadi *role model* supaya konsep ini dapat dibudayakan secara holistik.

FOKUS KEEMPAT : BERGERAK BERSAMA KE HADAPAN

33. Perkhidmatan awam masa hadapan perlu bersifat dinamik dan responsif terhadap keperluan rakyat dan negara. Kita perlu bersama-sama membangunkan negara ke arah masa hadapan yang lebih cemerlang. Kita tidak mahu ada yang tertinggal dalam melakukan lonjakan berganda terhadap ekonomi dan kesejahteraan negara ini.
34. Apa yang saya sebutkan sebelum ini, adalah bertujuan untuk menjadikan penjawat awam sebagai pemangkin transformasi. **Sekiranya kita ambil sikap tidak peduli terhadap kepentingan melaksanakan perubahan atau transformasi, perkhidmatan awam akan terjejas dan kita sebenarnya telah culas dalam melaksanakan amanah.** Keadaan ini juga lebih membimbangkan

apabila statistik menunjukkan kes rasuah di kalangan penjawat awam masih tinggi. Sebagai contoh, pada tahun 2021, statistik daripada SPRM menunjukkan jumlah penjawat awam yang ditangkap adalah 411 orang. **Dalam hal ini kita harus memulihkan semula imej perkhidmatan kita dengan amalan budaya kerja berintegriti dan berprestasi tinggi.**

35. Apabila kita komited dan bersama dalam melaksanakan perkara-perkara yang saya gariskan, insya-Allah kita akan menyelesaikan pelbagai isu yang sering dibangkitkan, merangkumi isu-isu mikro pengurusan sumber manusia seperti kelewatan kenaikan pangkat dan isu-isu yang bersifat makro seperti peningkatan bebanan kewangan negara.
36. Jika ini kita dapat laksanakan, pelaburan kerajaan dalam sumber manusia dan infrastruktur perkhidmatan awam akan memberi **pulangan yang menguntungkan (*return of investment*) dan nilai tambah yang terbaik kepada rakyat.** Ayuhlah, marilah bersama-sama kita menjayakan hasrat dan aspirasi ini.
37. Peranan serta tanggungjawab kita sebagai penjawat awam hendaklah sentiasa disemat kemas di dalam minda dan hati nurani kita semua. Apa jua tindakan hendaklah menggambarkan identiti kita sebagai penjawat awam. Teruskan menjadi penjawat awam yang berintegriti dan profesional. Apa sahaja yang kita sumbangkan dan usahakan, lambat laun akan memberi kesan yang baik kepada organisasi, masyarakat dan negara. **PERKHIDMATAN KITA ADALAH TANGGUNGJAWAB KITA.**

38. Perubahan perkhidmatan awam bermula daripada kita. ***‘Be the change that you wish to see in the world. If you want to change the world, start with yourself’*** – Mahatma Ghandi
39. Kita perlu menghayati konsep penjawat awam bagi memberikan manfaat kepada orang lain.
40. Sekian, Wabillahi Taufik Walhidayah Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh dan terima kasih.