



*Rakyat Didahulukan
Pencapaian Diutamakan*

1 MALAYSIA: SATU PERSPEKTIF PSIKOLOGI



**BAHAGIAN PENGURUSAN PSIKOLOGI
JABATAN PERKHIDMATAN AWAM
MALAYSIA**

1MALAYSIA: SATU PERSPEKTIF PSIKOLOGI



Disediakan dan diterbitkan oleh:
BAHAGIAN PENGURUSAN PSIKOLOGI
JABATAN PERKHIDMATAN AWAM
MALAYSIA

Penerbitan ini adalah sumbangan Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia. Hak cipta dan cetakannya adalah terpelihara. Tidak dibenarkan mengeluarkan mana-mana bahagian artikel, ilustrasi, isi kandungan dokumen ini dalam bentuk dan apa-apa cara juga sama ada secara elektronik, fotokopi, mekanik, rakaman, atau cara lain sebelum mendapat izin bertulis daripada Ketua Pengarah Perkhidmatan Awam Malaysia.

Cetakan Pertama 2010
@Hak Cipta Terpelihara 2010

Diterbitkan Oleh:

Bahagian Pengurusan Psikologi
Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia
Bangunan MKN-Embassy Techzone
Aras 4, Blok A, No. 3200
Jalan Teknokrat 2
63000 CYBERJAYA

Telefon : 03 8316 4057
Fak : 03 8320 1972
E-mel : bpps@jpa.gov.my
Laman Web : www.interactive.jpa.gov.my/psikologi

KANDUNGAN

Prakata - Pengarah Bahagian Pengurusan Psikologi	i
--	---

BAB 1 KONSEP DAN ASPIRASI 1MALAYSIA

- Pengenalan	1
- Konsep dan Aspirasi	2
- Matlamat Pelaksanaan	4
- Strategi Pelaksanaan Melalui Tranformasi Psikologi	6

BAB 2 TERAS PERPADUAN

- Pengenalan	9
- Prinsip Penerimaan	11
• Pengamalan Berdasar Minda, Emosi dan Perlakuan	11
- Prinsip Kenegaraan	13
• Pengamalan Berdasar Minda, Emosi dan Perlakuan	13
- Prinsip Keadilan Sosial	15
• Pengamalan Berdasar Minda, Emosi dan Perlakuan	15
- Rumusan	15

BAB 3 NILAI ASPIRASI : BUDAYA BERPRESTASI TINGGI

- Pengenalan	17
- Definisi	18
- Prinsip	19
- Pengamalan Berdasar Minda, Emosi dan Perlakuan	20
- Rumusan	25

BAB 4 NILAI ASPIRASI : BUDAYA ILMU

- Pengenalan	26
- Definisi	27
- Pengamalan Berdasar Minda, Emosi dan Perlakuan	27
- Rumusan	30

BAB 5 NILAI ASPIRASI : BUDAYA INOVASI

- Pengenalan	31
- Definisi	32
- Pengamalan Berdasar Minda, Emosi dan Perlakuan	34
- Rumusan	39

BAB 6 NILAI ASPIRASI : BUDAYA KETEPATAN

- Pengenalan	40
- Definisi	41
- Prinsip	41
- Strategi	43
- Pengamalan Berdasar Minda, Emosi dan Perlakuan	43
- Rumusan	44

BAB 7 PENUTUP

- Pengenalan	45
- Kesimpulan	47

RUJUKAN	49
----------------	----

PRAKATA

PENGARAH BAHAGIAN PENGURUSAN PSIKOLOGI JABATAN PERKHIDMATAN AWAM MALAYSIA

Alhamdulillah, syukur ke hadrat Ilahi kerana dengan limpah dan kurniaNya maka buku ini dapat dihasilkan sebagai satu bahan bacaan tambahan berkaitan konsep dan aspirasi 1Malaysia dalam konteks psikologi.

Buku ini menjelaskan strategi pelaksanaan teras perpaduan dan nilai-nilai aspirasi yang terdapat dalam Gagasan 1Malaysia melalui kaedah psikologi. Ini sejajar dengan hasrat kerajaan untuk memastikan Negara Malaysia dibangunkan secara holistik dan maju menjelang tahun 2020.

Semoga buku ini akan dapat membantu penjawat awam merealisasikan Gagasan 1Malaysia yang mendahulukan rakyat dan mengutamakan pencapaian.

Akhir kata, setinggi-tinggi penghargaan ditujukan kepada pegawai-pegawai yang telah memberi pandangan dan usaha menghasilkan buku ini.

Sekian, terima kasih.

Dr. Aris Kasan
Pengarah
Bahagian Pengurusan Psikologi
Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia

BAB (1) KONSEP DAN ASPIRASI 1MALAYSIA

PENGENALAN

Gagasan 1Malaysia, Rakyat Didahulukan, Pencapaian Diutamakan telah diutarakan oleh Y.A.B. Dato' Sri Mohd Najib bin Tun Abdul Razak, Perdana Menteri Malaysia pada 3 April 2009, ucapan sempena pelantikan sebagai Perdana Menteri Ke-6.

Ia merupakan pelengkap kepada pendekatan sedia ada untuk mengukuhkan lagi perpaduan bagi menjamin kestabilan ke arah mencapai kemajuan dan pembangunan yang lebih tinggi bagi negara Malaysia.



“Setiap rakyat Malaysia yang berkelayakan dan memerlukan bantuan serta pertolongan akan kita bantu kerana setiap anak Malaysia adalah potensi modal insan yang penting kepada negara, setiap mereka perlu dimanfaatkan sebaiknya. Kita perlu memastikan tiada rakyat Malaysia yang terpinggir daripada mendapat perhatian kerajaan”

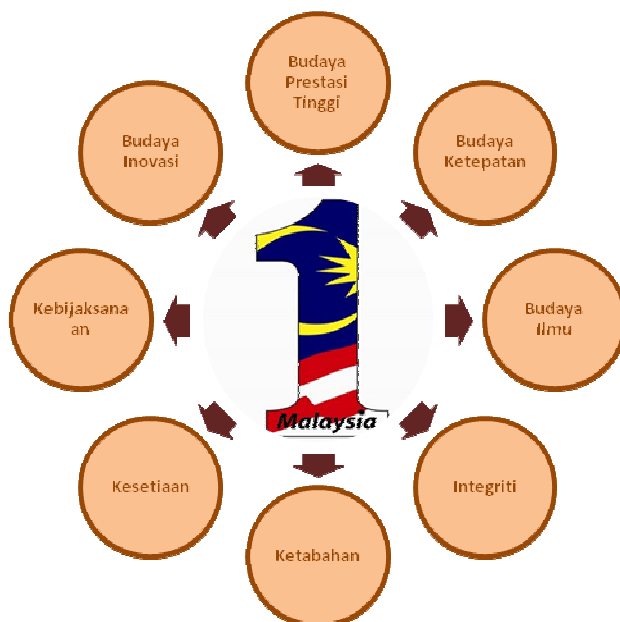
“1Malaysia adalah satu gagasan bagi memupuk perpaduan di kalangan rakyat Malaysia yang berbilang kaum, berteraskan beberapa nilai-nilai penting yang seharusnya menjadi amalan setiap rakyat Malaysia”

Dato' Sri Mohd Najib bin Tun Abdul Razak, Perdana Menteri Malaysia

KONSEP DAN ASPIRASI

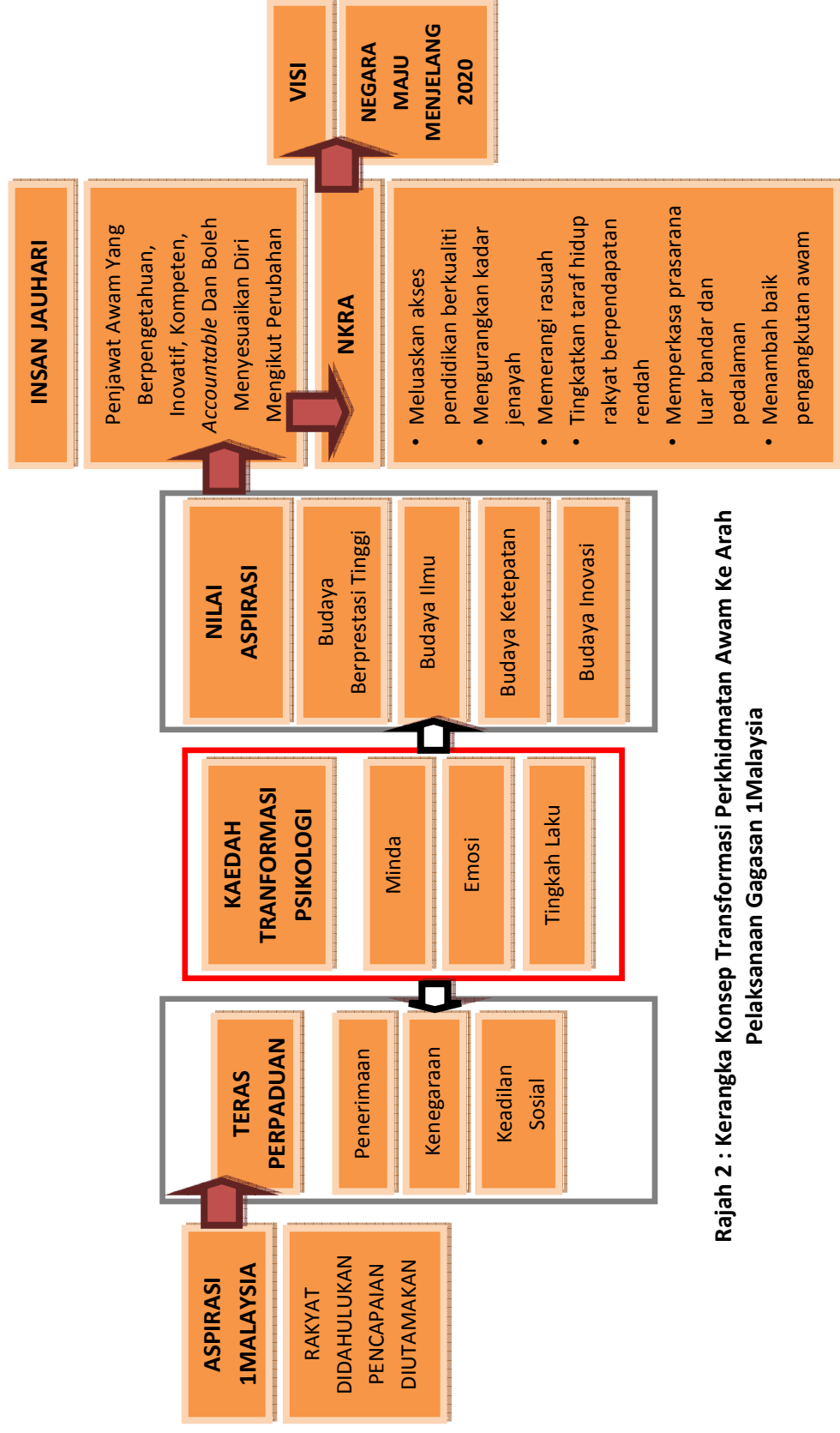
Aspek utama dalam Gagasan 1Malaysia ialah **penerapan teras-teras perpaduan yang mementingkan elemen kebersamaan (*togetherness*) dan kekitaan (*sense of belonging*)**. Tiga teras yang diberi penekanan ialah Prinsip Penerimaan, Kenegaraan dan Keadilan Sosial.

Ketiga-tiga teras perpaduan ini didokongi oleh nilai-nilai aspirasi yang akan memastikan pelaksanaan Gagasan 1Malaysia seperti di Rajah 1.



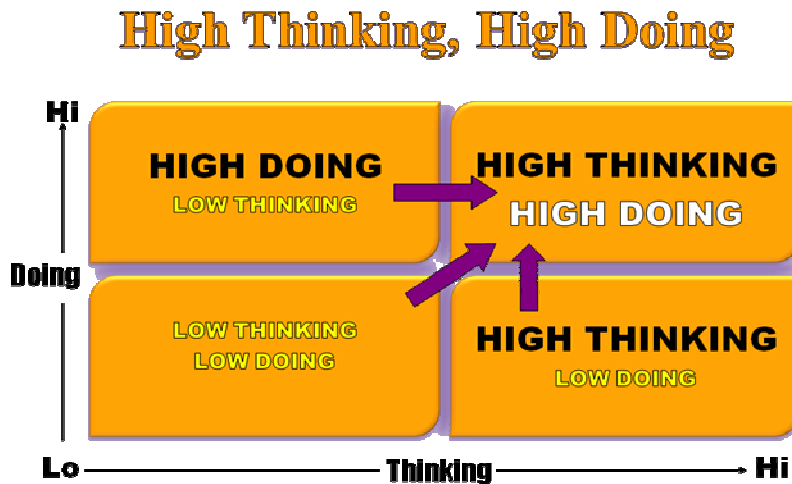
Rajah 1 : Nilai-Nilai Aspirasi 1Malaysia

Pegawai awam sebagai tulang belakang dan jentera pentadbiran kerajaan perlu memahami dan menterjemahkan konsep 1Malaysia ini dalam sistem pentadbiran agar hasrat murni ini dapat direalisasikan. Penjajaran Kerangka Tranformasi Perkhidmatan Awam dan Gagasan 1Malaysia diperlihatkan melalui Rajah 2 di bawah.



Rajah 2 : Kerangka Konsep Transformasi Perkhidmatan Awam Ke Arah Pelaksanaan Gagasan 1Malaysia

Tan Sri Ismail Adam, Ketua Pengarah Perkhidmatan Awam Malaysia mengatakan bahawa dalam usaha membentuk Insan Jauhari, setiap pegawai awam perlu mengamalkan konsep **High Thinking and High Doing** seperti Rajah 3 di bawah.



Rajah 3 : Kerangka Konsep Insan Jauhari

MATLAMAT PELAKSANAAN

Perkhidmatan awam telah melalui pelbagai transformasi dan perubahan peranan iaitu sebagai *regulator*, *facilitator*, *pacesetter* dan *moderniser*. Sememangnya agenda pembangunan negara kini diterajui oleh perkhidmatan awam bersama-sama sektor swasta dan agensi bukan kerajaan, termasuk *Government Linked Company (GLC)*. Dalam menyahut perubahan tersebut, satu perkara harus kekal iaitu anggota perkhidmatan awam akan selamanya menjadi penjaga (*custody*) kepada kepentingan rakyat. Mereka juga sebagai tonggak untuk memastikan matlamat kesejahteraan sosial menjadi keutamaan dalam usaha-usaha pembangunan dan pelaksanaan dasar-dasar negara.

Bagi merealisasikan gagasan ini, Kerajaan telah memutuskan untuk melaksanakan Petunjuk Prestasi Utama atau *Key Performance Indicator* (KPI) dan menetapkan Enam Bidang Keberhasilan Utama Negara atau *National Key Result Area* (NKRA) yang bertujuan untuk mengukur pencapaian sebenar kerajaan dalam memberikan perkhidmatan kepada rakyat.

Lantaran itu, Y.A.B Perdana Menteri telah menggariskan empat anjakan yang perlu dilakukan oleh pegawai awam dalam usaha mempercepatkan proses berkenaan iaitu ;

Pertama - anjakan daripada ketegaran kepada keanjalan iaitu keperluan untuk mengubah kerangka minda, strategi dan kaedah bekerja serta tidak terikat dengan kaedah lama. Sesungguhnya *“extraordinary times requires extraordinary measures.”*

Kedua - anjakan daripada budaya menilai kejayaan yang berasaskan ‘*output*’ kepada kejayaan yang berasaskan ‘*outcome*’ agar keberhasilan diperoleh secara holistik.

Ketiga - anjakan daripada birokrasi yang menyukarkan kepada birokrasi yang memudah cara dan menyenangkan rakyat. *“We do not need mere seat warmers, we need actual doers”.*

Keempat - anjakan daripada penumpuan produktiviti semata-mata kepada gabungan produktiviti, kreativiti dan inovasi. Penggabungan antara produktiviti dengan kreativiti dan inovasi, akan memberikan penambahbaikan secara anjakan berganda (*quantum leap*).

STRATEGI PELAKSANAAN MELALUI TRANSFORMASI PSIKOLOGI

Perubahan adalah suatu proses semula jadi di mana sesuatu organisasi itu perlu mekanisma menangani perubahan yang

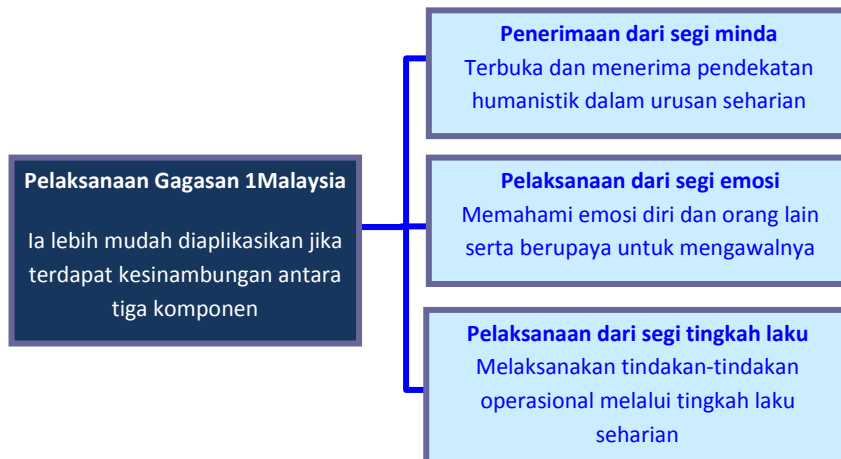
diakibatkan oleh faktor luaran dan dalaman yang di bawa oleh proses maklum balas dan tindak balas melalui sistem komunikasi dan maklumat antara manusia dan sistem.

Sesuatu tamadun semestinya melalui beberapa fasa perubahan, proses asimilasi dan diversifikasi. Kekuatan dan kelemahan diadili oleh kebolehan atau ketidakbolehan mengubahsuai kepada persekitaran yang berubah dan dalam masa yang sama tidak kehilangan identiti dan parameter asal.

Henry Wadsworth Longfellow (1807), mengatakan bahawa semua benda mesti berubah kepada sesuatu yang baru dan luar biasa. Oleh itu, untuk membuat perubahan setiap individu perlu:

- i. Mempunyai keinginan untuk berubah;
- ii. Membuat perancangan yang teratur ;
- iii. Berfikiran terbuka dan bersedia untuk memberi galakan atau menerima sebarang kritikan ; dan
- iv. Yakin pada kebolehan diri untuk membuat yang terbaik.

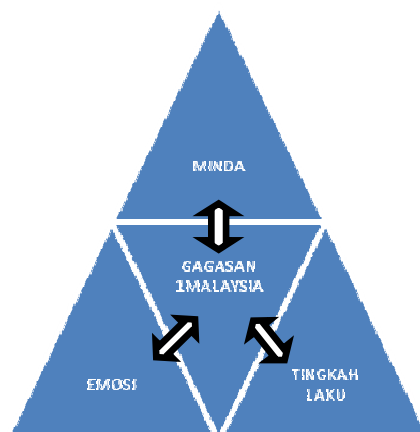
Individu merupakan penggerak utama kepada pelaksanaan Gagasan 1Malaysia. Tiga komponen utama yang ada pada individu iaitu minda, emosi dan tingkah laku perlu distruktur semula (*reorganize*) agar memudahkan pelaksanaan gagasan ini. Ini dapat diperjelaskan melalui rajah 4 di bawah:



Rajah 4 : Pelaksanaan Gagasan 1Malaysia Dalam Konteks Individu

William James, seorang ahli psikologi pula berpendapat bahawa dengan mengubah sikap dalaman (*inner attitudes*) minda mereka, maka ia akan dapat mengubah aspek luaran kehidupan mereka.

Menurut Albert Ellis (1930), manusia cenderung untuk melihat, berfikir, berperanan dan bertindak laku secara serentak. Lantaran itu, dengan mengubah pemikirannya (minda) maka akan dapat mengubah emosi dan tingkah lakunya seperti dalam rajah 5 di bawah.



Rajah 5 : Strategi Pelaksanaan Gagasan 1Malaysia Melalui Tranformasi Psikologi

Menurut Carl Jung (1902), kita tidak boleh merubah sesuatu kecuali jika kita menerimanya dan Carol Burnett (1956) mengatakan *only I can change my life. No one can do it for me.*

Lantaran itu, setiap pegawai awam perlu menerima dan memahami aspirasi 1Malaysia dan berusaha untuk menggerakkan dirinya ke arah merealisasikan gagasan berkenaan dengan mengubah (*transform*) aspek minda, emosi dan tingkah laku mereka.

BAB (2) TERAS PERPADUAN

PENGENALAN

Rakyat Malaysia yang terdiri daripada pelbagai kaum dan agama perlu menganggap diri mereka sebagai bangsa Malaysia dan bertindak ke arah mencapai satu matlamat. Sejajar dengan ini, perpaduan yang sedia terjalin antara kaum di negara ini perlu diperkukuhkan bagi mewujudkan suasana yang lebih aman, maju, selamat dan makmur. Gagasan 1Malaysia ini selari dengan apa yang termaktub dalam Perlembagaan Persekutuan dan Prinsip Rukun Negara.



1Malaysia merupakan aspirasi untuk memperbaiki hubungan kaum bagi memastikan rakyat Malaysia dapat menjalinkan perpaduan yang lebih erat. Perkara

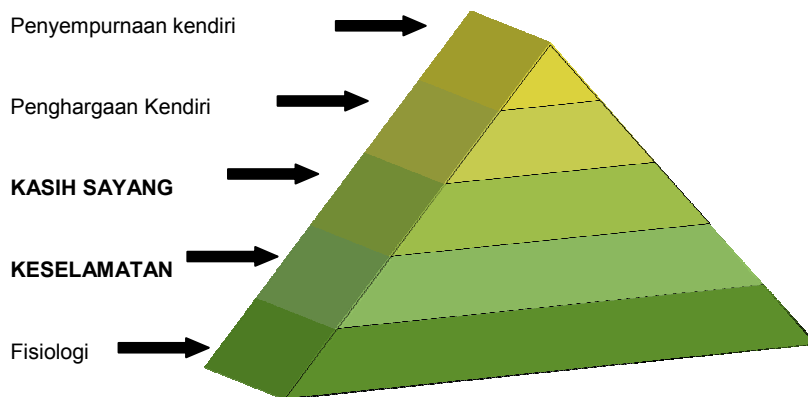
asas yang perlu diwujudkan dalam semangat perpaduan ialah perasaan hormat menghormati, keikhlasan dan sikap saling mempercayai antara satu sama lain.

“Setiap negara maju ada kekuatan dan kelemahan tersendiri. Kita masih dapat berkembang dan maju ke hadapan mengikut acuan kita sendiri, tanpa meniru negara lain”

“Malaysia perlu dibangunkan terutama dari segi perpaduan, sosial, ekonomi, keadilan sosial, kestabilan politik, sistem kerajaan, kualiti hidup, nilai sosial, kebanggaan negara dan tahap keyakinan”

Tun Dr. Mahathir
Mohamad
Mantan Perdana Menteri
Malaysia

Ini selaras dengan Maslow (1954), yang menjelaskan bahawa keperluan-keperluan manusia itu berperingkat-peringkat seperti di rajah 6. Sesuatu peringkat keperluan yang lebih tinggi tidak mungkin diperoleh sebelum keperluan yang lebih rendah dipenuhi terlebih dahulu. Pada peringkat yang paling asas terdapat keperluan hayat atau keperluan fisiologi. Setelah ini dipenuhi ia akan meningkat ke keperluan keselamatan, diikuti kasih sayang, seterusnya peringkat penghargaan sendiri dan peringkat tertinggi bagi keperluan manusia adalah penyempurnaan sendiri.



Rajah 6 : Hierarki Keperluan Teori Maslow

Semua kaum perlu mengutamakan kesetiaan kepada negara mengatasi kepentingan kaum dan diri sendiri. Negara ini untuk semua rakyat, tanpa mengira kaum, agama, budaya dan fahaman politik. Semua kaum perlu menganggap bahawa mereka adalah bangsa Malaysia di mana segalanya perlu dinikmati secara bersama berlandaskan kepada Perlembagaan Persekutuan.

1Malaysia merupakan pemangkin kepada pewujudan satu negara bangsa yang mengamalkan sikap kesamaan dan kekitaan di kalangan warganya. Keupayaan membina negara bangsa bergantung kepada

perkongsian nilai, kesetiaan dan pengamalan sikap tolak ansur yang tinggi.

Konsep 1Malaysia ini ditunjangi oleh Teras Perpaduan yang merangkumi Prinsip Penerimaan, Kenegaraan dan Keadilan Sosial. Sewajarnya, pegawai awam perlu mengamalkan ketiga-tiga prinsip ini dalam aspek minda, emosi dan tingkah laku. Ketiga-tiga aspek tersebut merupakan elemen utama bagi melahirkan individu atau pegawai awam yang jauhari.

PRINSIP PENERIMAAN

Definisi

Prinsip penerimaan bermaksud ***kebolehan individu untuk menerima tanpa syarat dan sentiasa bersangka baik serta menerima keunikan yang ada pada seseorang***. Setiap kaum perlu menerima keunikan kaum lain seadanya agar dapat hidup dalam keadaan saling hormat menghormati.

Pengamalan Minda

Manusia berkecenderungan untuk bersikap prejudis atau bersangka buruk terhadap individu yang lain. Oleh itu, bagi memastikan prinsip penerimaan ini dapat dicapai secara menyeluruh, setiap pegawai awam khususnya dan masyarakat umumnya perlu berfikiran terbuka dan positif dalam perhubungan.

Selain itu, prinsip penerimaan ini akan mudah diterima sekiranya seseorang itu mengamalkan konsep yang juga dikenali sebagai ***reciprocal liking***. Konsep ini mengatakan bahawa seseorang akan tertarik apabila ada individu lain yang memiliki ciri sama seperti dirinya, dalam erti kata lain kita berkecenderungan untuk menyukai

mereka yang memberi tindak balas atau emosi yang positif terhadap diri kita.

Jika kita mempunyai rasa ingin dihormati dan disayangi maka perlu terlebih dahulu mempunyai pemikiran untuk bersikap menyayangi dan menyukai orang lain terutama kepada pelanggan ketika menyampaikan perkhidmatan.

Pengamalan Emosi

Untuk menyemai semangat atau prinsip penerimaan ini, satu kaedah yang terbaik dalam konteks psikologi ialah belajar untuk tidak membenci (***Learning Not To Hate***). Ini merupakan pendekatan untuk menghilangkan rasa curiga terhadap individu lain. Dalam perkhidmatan awam, konsep *Learning Not To Hate* seharusnya disemai dalam emosi bagi mewujudkan budaya penerimaan yang tinggi di kalangan pegawai awam. Walaupun mempunyai latar belakang kehidupan yang berbeza, seharusnya kita pelajari untuk tidak membenci malah menganggap ia sebagai satu keunikan dan boleh dikongsi bersama bagi mewujudkan semangat perpaduan yang jitu.

Pengamalan Tingkah Laku

Perpaduan berpaksikan integrasi boleh diamalkan di kalangan pegawai awam yang berbilang kaum. Sebagai contohnya, pegawai awam boleh menerima dan mengamalkan budaya kaum lain selagi tidak melanggar ajaran agama masing-masing seperti dalam aspek berpakaian, pegawai awam yang bukan beragama Islam boleh memakai baju kurung dan berbaju melayu dalam majlis rasmi kerajaan. Ini kerana dalam negara yang mempunyai rakyat berbilang kaum perkongsian budaya merupakan kekayaan sesuatu negara dan ia boleh diperluaskan dalam cara hidup yang lain seperti makanan, seni, bahasa dan sebagainya.

PRINSIP KENEGARAAN

Definisi

Prinsip ini boleh ditakrifkan sebagai ***kemampuan seseorang untuk menjiwai semangat nasionalisme dan cintakan negara yang berteraskan prinsip Rukun Negara dan Perlembagaan Persekutuan.***



Sikap saling percaya dan kesedaran mengenai perkongsian kuasa akan mendorong semua kaum berunding dalam menyelesaikan apa juga masalah dan menerimanya selepas ia diputuskan secara bersama. Ketiadaan penghayatan atau

keengganan menghormati prinsip-prinsip kenegaraan ini akan membawa kepada ketidakstabilan negara apabila sikap, tingkah laku dan tindakan rakyatnya tidak bersandar kepada perlembagaan.

Pengamalan Minda

Dari segi pemikiran, pegawai awam seharusnya memahami ***concept of appreciation***. Konsep ini seharusnya ditanam dalam minda setiap pegawai awam di mana kita perlu belajar untuk sentiasa bersyukur dengan apa yang telah diperoleh. Sesungguhnya segala nikmat dan kesenangan yang kita kecapai pada masa ini adalah pengorbanan pemimpin kita pada suatu ketika dahulu.

Di samping itu, kita juga perlu sematkan dalam minda mengenai ***“sense of belongingness”*** (semangat kekitaan) di mana kita seharusnya memiliki nilai-nilai yang merentasi perbezaan kaum, agama dan budaya. Kita tidak boleh membezakan setiap individu kerana mereka mempunyai peranan dan tanggungjawab masing-

masing untuk membantu kerajaan dalam memupuk semangat perpaduan di kalangan rakyat Malaysia.

Pengamalan Emosi

Setiap individu perlu merasakan bahawa diri mereka adalah sebahagian dari negara Malaysia. Ini bermakna setiap kita mempunyai peranan dalam membangun dan memakmurkan negara ini. Dalam erti kata lain, segala cabaran dan masalah yang dihadapi seharusnya dapat dirasakan oleh kita dan beban yang dihadapi seharusnya dapat dikongsi bersama. Inilah semangat yang perlu disematkan dalam emosi setiap warga negara.

Pengamalan Tingkah Laku

Prinsip kenegaraan ini dapat diaplikasikan melalui pengamalan gaya hidup yang baik agar tidak membawa kepada perpecahan dan kemudharatan. Kita seharusnya bersifat neutral dan matang dalam mengambil apa juga tindakan agar negara Malaysia sentiasa stabil dan dipandang tinggi oleh dunia.

Social norms theory menerangkan bahawa tingkah laku manusia banyak dipengaruhi oleh persepsi kelompok masyarakat. Ini bermakna masyarakat perlu turut sama memainkan peranan untuk melahirkan warga Malaysia yang cintakan negara.

PRINSIP KEADILAN SOSIAL

Definisi

Prinsip ini ditakrifkan sebagai ***keupayaan seseorang untuk merasakan bahawa dirinya mempunyai hak dan pada masa yang sama tidak meminggirkan individu yang lain.*** Prinsip ini juga perlu dilihat dari segi konsep adil iaitu meletakkan sesuatu pada tempatnya dan ia tidak semestinya bersifat sama rata.



Prinsip keadilan sosial merentasi tembok perkauman dan ia diterapkan dalam dasar dan tindakan kerajaan. Ini terbukti apabila kerajaan membuat keputusan bahawa Biasiswa Nasional yang dikendalikan oleh Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) dilaksanakan berdasar merit. Demikian juga liberalisasi dalam bidang ekonomi mula diterjemahkan apabila syarat 30 peratus ekuiti Bumiputera dimansuhkan.

Pengamalan Minda

Pengamalan dari segi minda dalam usaha untuk mengukuhkan prinsip keadilan sosial ini ialah ***“Say No To Stereotypes.”*** Baron (2003) menyatakan bahawa seseorang itu perlu digalakkan untuk berfikir dengan lebih berhati-hati daripada terus membuat generalisasi tentang seseorang. Kita memerlukan maklumat seperti status ekonomi semasa, politik dan sejarah tentang individu atau kaum terbabit berbanding dengan hanya kita menerima maklumat pandangan umum sesuatu kaum sahaja.

Pengamalan Emosi

Kita harus mempunyai perasaan empati kerana setiap individu mempunyai hak masing-masing dan ia berbeza mengikut keperluan. Sebagai contoh, berapa ramaikah di kalangan kita yang benar-benar mengambil berat tentang masalah yang dihadapi oleh jiran kita? Sejauh mana bantuan yang kita berikan?. Sifat inilah yang dilihat masih kurang dalam diri setiap individu. Dalam usaha untuk melahirkan warga yang jauhari, sifat empati ini seharusnya dihayati dan diamalkan di setiap lapisan masyarakat.

RUMUSAN

Secara keseluruhannya, 1Malaysia bertujuan memupuk perpaduan. Ia berteraskan beberapa nilai penting yang seharusnya menjadi amalan setiap rakyat Malaysia. Ia merupakan pelengkap kepada pendekatan sedia ada untuk mengukuhkan perpaduan bagi menjamin kestabilan dan pembangunan bagi rakyat dan negara Malaysia.

Gagasan 1Malaysia merupakan satu formula yang menjadi pra-syarat bagi memastikan Malaysia mencapai status negara maju menjelang tahun 2020. Bagi mencapai status ini, syarat yang paling utama ialah memiliki sebuah negara yang kukuh dan stabil dan ini hanya akan dapat dicapai jika rakyatnya bersatu padu.

BAB (3) NILAI ASPIRASI: BUDAYA BERPRESTASI TINGGI

PENGENALAN

Negara kita memerlukan perkhidmatan awam yang berprestasi tinggi untuk menyempurnakan perkhidmatan yang terbaik kepada rakyat bagi meningkatkan daya saing negara. Dalam mewujudkan perkhidmatan awam yang berprestasi tinggi, pegawai awam perlu membudayakan kerja yang berkualiti dan berkeupayaan untuk memenuhi kehendak pelanggan.

Sikap mudah berpuas hati, cara bekerja yang lama, tidak responsif dengan kehendak pelanggan dan tidak mahu mengubah cara bekerja adalah antara penghalang untuk mewujudkan budaya berprestasi tinggi. Masih ada segelintir pegawai awam yang berada di takuk lama dan belum bersedia untuk melakukan perubahan.

Jika dilihat pada kelemahan yang telah dinyatakan, kebanyakannya disebabkan oleh sikap, nilai dan etika kerja yang diamalkan oleh individu berkenaan. Bagi mewujudkan budaya dan persekitaran kerja yang

“Suatu tadbir urus itu hanya akan dikatakan sebagai baik atau cemerlang apabila mencapai suatu tahap atau piawaian serta penarafan tertentu”

“Apabila tahap yang cemerlang telah dicapai, usaha tidak boleh terhenti di situ. Malah adalah penting dipastikan tahap tersebut dipertahan dan dikekalkan. Ini merupakan usaha dalam membentuk budaya kecemerlangan organisasi dalam perkhidmatan awam”

Tan Sri Mohd Sidek bin Hassan
Ketua Setiausaha Negara

mengutamakan prestasi tinggi, pegawai awam perlu sentiasa memikirkan dan berusaha bagaimana untuk memperbaiki sistem bekerja, prosedur dan kualiti perkhidmatan yang disampaikan.

Perkhidmatan awam perlu terus kekal relevan dalam memenangi hati pelanggan dan mengamalkan ***“speed of making decision and speed***



of execution.” Pelaksanaan nilai dan budaya ini di kalangan pegawai awam akan menjadikan Malaysia sebagai sebuah negara yang mempunyai daya saing, dihormati dan disegani di peringkat antarabangsa.

Tan Sri Mohd Sidek bin Hassan, Ketua Setiausaha Negara dalam pembentangan kertas kerja bagi Konvensyen Jawatankuasa Keutuhan Pengurusan (JKP) 2009 menyarankan agar pegawai awam melaksanakan tanggungjawab dengan penuh kesungguhan, semangat berkobar-kobar dan cemerlang.

Lantaran itu, pegawai awam perlu sedar dan faham mengenai tugas, tanggungjawab dan amanah yang dipikul serta komited dalam melaksanakannya sebaik mungkin. Ini merupakan antara elemen budaya berprestasi tinggi yang perlu diterapkan dalam perkhidmatan awam.

DEFINISI

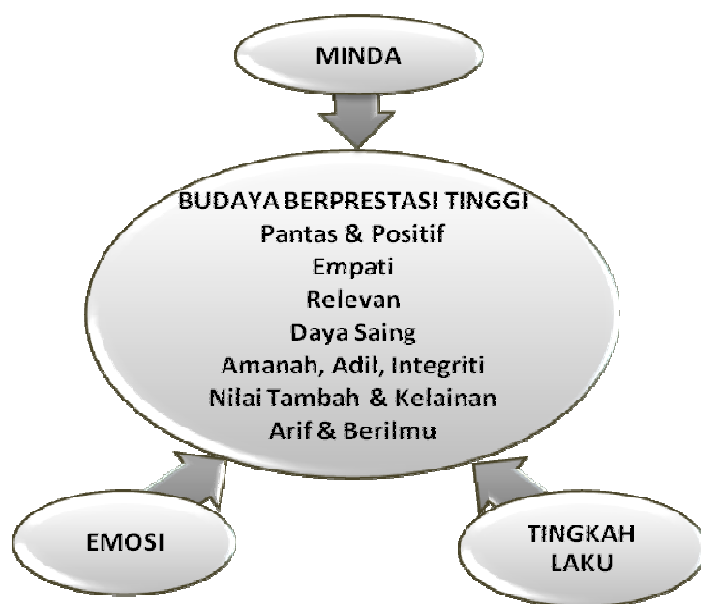
Budaya berprestasi tinggi ***merupakan kebolehan seseorang untuk mengamalkan tingkah laku terbaik dan terpuji melebihi kebiasaan*** agar perkhidmatan yang diberikan sentiasa relevan dan berdaya saing.

PRINSIP

Budaya berprestasi tinggi mampu meningkatkan tadbir urus dan kualiti dalam sistem penyampaian perkhidmatan. Terdapat tujuh (7) prinsip dalam membentuk budaya berprestasi tinggi iaitu:

- i. Pantas dan Positif
- ii. Empati
- iii. Relevan
- iv. Daya Saing
- v. Amanah, Adil dan Integriti
- vi. Nilai Tambah dan Kelainan
- vii. Arif dan Berilmu

Kesemua prinsip ini dapat direalisasikan melalui tiga (3) aspek iaitu minda, emosi dan tingkah laku yang positif. Gabungan ketiga-tiga aspek ini merupakan proses yang penting untuk membantu pegawai awam mengaplikasikan budaya berprestasi tinggi. Ini diperjelaskan melalui Rajah 7 di bawah:



Rajah 7 : Aspek & Prinsip Budaya Berprestasi Tinggi

Pengamalan Minda

Budaya berprestasi tinggi dapat dimanifestasikan apabila pegawai awam itu pantas, positif dan arif. Seseorang itu perlu berfikir positif, rasional dan bijaksana supaya dapat memberikan kebaikan serta kesejahteraan kepada kehidupan orang lain.

i. Pantas dan Positif

Pantas dan positif merujuk kepada hasrat individu untuk melakukan sesuatu dengan cepat, responsif dan sentiasa memikirkan langkah-langkah untuk memaju dan mempertingkatkan kualiti diri sendiri, perkhidmatan dan organisasi. Sebagai contohnya, pegawai awam perlu sentiasa mempunyai keinginan untuk membantu dengan segera serta mengutamakan orang lain lebih daripada diri sendiri.

Pegawai awam perlu memikirkan bagaimana sesuatu perkara dapat disempurnakan dengan cepat tanpa mengambil masa yang lama. Dengan kata lain, pegawai awam perlu mempunyai konsep kesegeraan dalam setiap tindakan. Seperti keperibadian Si Kembang Cina dalam Sejarah Melayu karangan R.O. Winstedt, *“Belum Dipanggil Sudah Datang, Belum Disuruh Sudah Pergi, Belum Diminta Sudah Beri, Belum Ditanya Sudah Jawab.”* Tindakan yang pantas dan proaktif sewajarnya dijadikan amalan ketika melaksanakan tugas.

Pendekatan *Positive Psychology* perlu diterapkan kepada semua pegawai awam dalam melaksanakan tugas seharian kerana ia mampu menyumbang ke arah budaya berprestasi tinggi. *Positive Psychology* telah diperkenalkan pada tahun 1998 oleh Martin E. P. Seligman iaitu Presiden *American Psychological Association* (APA). Beliau mengatakan bahawa *Positive Psychology* amat penting kerana ia dapat membentuk emosi dan sikap positif seterusnya

dapat menjadikan manusia sebagai seorang yang berjaya dan produktif.

Amalan kerja positif yang perlu ada pada setiap pegawai awam ialah sentiasa memberikan perkhidmatan yang responsif terhadap kehendak dan keperluan orang awam selaku pelanggan. Pegawai awam perlu sentiasa bersedia untuk memberikan perkhidmatan pada setiap masa yang melebihi daripada kebiasaan. Sebagai contohnya, pegawai awam perlu mempunyai kesanggupan dan kesediaan untuk memberikan perkhidmatan selepas waktu pejabat atau pada hari cuti.

ii. Arif dan Berilmu

Arif dan berilmu merupakan tindakan seseorang dalam membuat keputusan yang bijaksana dan mengamalkan pembelajaran berterusan bagi memastikan kecemerlangan perkhidmatan. Ilmu merupakan elemen yang penting dan perlu ada pada setiap pegawai awam bagi menghadapi perubahan dunia yang semakin kompleks dan mencabar.

Ilmu dan pengetahuan terkini yang dimiliki oleh pegawai awam mampu menjadikan diri mereka sebagai individu yang kompeten dan berkemampuan untuk berfikir secara kritis dan kreatif. Pegawai awam perlu terus menimba ilmu dan mempelajari amalan atau teknik-teknik baru dalam melaksanakan tugas. Ini akan menyumbang ke arah peningkatan kualiti perkhidmatan.

Pengamalan Emosi

Dalam merealisasikan budaya berprestasi tinggi, ia memerlukan kebolehan untuk memahami serta mengurus emosi diri sendiri dan orang lain (kecerdasan emosi). Hasil kebolehan tersebut, seseorang itu berupaya memenuhi kehendak dan perkhidmatan berkualiti yang

diinginkan. Seterusnya ia dapat meningkatkan lagi kualiti perhubungan dengan pelanggan ketika menyampaikan perkhidmatan.

i. Empati

Empati ialah kebolehan memahami bagaimana orang lain melihat dan merasa terhadap sesuatu perkara. Kebolehan ini memerlukan kita peka terhadap apa, bagaimana, kenapa orang berfikir dan bertindak. Ini seiring dengan hasrat Y.A.B Perdana Menteri yang mahukan penjawat awam “mendengar denyut nadi rakyat” dalam usaha untuk menyampaikan perkhidmatan yang terbaik.

Kekurangan elemen empati atau kebijaksanaan emosi merupakan antara punca utama penurunan mutu kerja yang membawa kepada rungutan dan rasa tidak puas hati pelanggan. Bagi menangani perkara ini, pegawai awam perlu belajar memahami emosi diri dan orang lain kerana ia adalah kunci dalam segala bentuk perhubungan interpersonal.

“To care for another person, I must be able to understand him and his world as if I were inside it. I must be able to see as it were with eyes what his world is like to him and how he sees himself. Instead of merely looking at him in a detached way from outside, as if he were the specimen, I must be able to be with him in his world, ‘going’ into his world in order to sense from the ‘inside’ what life is like for him, what he is striving to be and what he requires to grow”

(Mayeroff, 1971)

Pengamalan Tingkah laku

Ia merujuk kepada hasil gandingan minda dan emosi atau salah satu daripadanya. Minda, emosi dan tingkah laku saling melengkapi antara satu sama lain. Sehubungan itu, minda dan emosi yang positif akan menghasilkan tingkah laku yang positif. Ini akan menyumbang kepada pembentukan budaya berprestasi tinggi dalam sesebuah organisasi.

i. Relevan

Perkhidmatan yang diberikan seharusnya relevan dan sentiasa diperbaharui. Penambahbaikan perlu berterusan supaya sesuai dengan kehendak semasa. Sebagai pegawai awam, kita harus sentiasa memikir dan berusaha untuk mempelbagaikan perkhidmatan kepada pelanggan.

Sebagai contohnya, selari dengan peredaran zaman yang semakin canggih dan berteknologi moden, perkhidmatan perlu beralih daripada perkhidmatan yang berteraskan 'kertas' kepada perkhidmatan 'secara atas talian' (*online*). Dalam keadaan sekarang pelanggan sentiasa memerlukan perkhidmatan yang mudah, fokus, khusus dan menjimatkan masa. Sehubungan itu, setiap agensi kerajaan perlu memperbanyakkan perkhidmatan secara *online* agar sentiasa relevan dan memenuhi kehendak pelanggan.

i. Daya Saing

Pegawai awam perlu mempunyai kelebihan dan keunikan tertentu dalam menyampaikan perkhidmatan agar sentiasa diingati, dihargai dan mampu bersaing sehingga bertaraf dunia. Ini sejajar dengan hasrat *stakeholder* supaya perkhidmatan awam mampu menghasilkan inovasi sebagai langkah meningkatkan lagi kecekapan perkhidmatannya.

Semua kementerian dan agensi kerajaan diminta untuk memperkenalkan kaedah-kaedah penyampaian yang inovatif dan dapat meningkatkan keselesaan rakyat semasa mendapatkan perkhidmatan. Penyampaian perkhidmatan yang inovatif ini mampu mewujudkan kelebihan dan keunikan dalam perkhidmatan awam.

ii. Amanah, Adil dan Integriti

Pegawai awam perlu melaksanakan tugas yang dipertanggungjawabkan dengan amanah, adil dan berintegriti. Pengamalan nilai-nilai murni oleh pegawai awam boleh membantu mengekang penyelewengan dan pelanggaran peraturan seperti rasuah, penyalahgunaan kuasa, ketidakcekan, pembaziran yang akan memberikan imej negatif kepada perkhidmatan awam.

Integriti merupakan aspek paling penting dan utama dalam sesebuah organisasi. Ia bukan hanya melibatkan rasuah atau penyalahgunaan kuasa sahaja, tetapi ia juga merangkumi aspek amanah dan tanggungjawab ketika melaksanakan tugas. Ia dapat direalisasikan melalui pembinaan akhlak, moral dan budi pekerti mulia menerusi pengamalan kerohanian, etika serta nilai murni.

iii. Nilai Tambah dan Kelainan

Budaya berprestasi tinggi juga menekankan aspek sentiasa mencipta kelainan dan memberi nilai tambah dalam diri individu, kumpulan dan organisasi yang turut diperlihatkan ketika menyampaikan perkhidmatan. Pegawai awam yang berprestasi tinggi mempunyai minda yang tidak terkongkong dengan kebiasaan amalan dan proses kerja sedia ada, sebaliknya

melakukan pembaharuan, penambahbaikan dan berpandangan jauh.

Peningkatan daya kreativiti dan inovasi dalam tugas seharian bukan sahaja dapat memberi nilai tambah kepada jabatan dan perkhidmatan awam, tetapi juga menyumbang kepada pembentukan modal insan berkualiti yang mampu menyerlahkan potensi masing-masing secara berhemah dan berintegriti.

RUMUSAN

Sistem penyampaian perkhidmatan yang berkualiti adalah penting untuk pembangunan negara. Penyampaian perkhidmatan yang cemerlang merupakan hasil daripada pengamalan budaya kerja berprestasi tinggi.

Lantaran itu, setiap pegawai awam perlu menjadikan budaya ini sebagai amalan harian agar perkhidmatan yang diberikan sentiasa relevan dan berkualiti. Ia bukan sesuatu yang mustahil untuk dilaksanakan tetapi memerlukan komitmen yang jitu dan berterusan daripada semua pihak. Pegawai awam yang berprestasi tinggi akan dapat menghasilkan kerja yang bermutu dan seterusnya menjayakan Gagasan 1Malaysia.

BAB (4)

NILAI ASPIRASI: BUDAYA ILMU

PENGENALAN

Satu lagi aspek yang terdapat dalam Gagasan 1Malaysia, iaitu nilai aspirasi yang memberi penekanan terhadap pentingnya budaya ilmu. Membudayakan ilmu pengetahuan sebenarnya telah lama diperkenalkan semenjak sebelum Malaysia mencapai kemerdekaan. Penekanan terhadap budaya membaca merupakan antara indikator yang telah diperkenalkan bagi membudayakan ilmu pengetahuan di kalangan rakyat Malaysia.

Kepimpinan Y.A.B Perdana Menteri Malaysia juga turut memberi penekanan terhadap budaya ilmu di kalangan rakyat Malaysia. Beliau telah menekankan budaya cintakan ilmu dalam ucapan bersempena Bajet 2010 pada 23 Oktober 2009 di Dewan Rakyat, Parlimen Malaysia.

Sesebuah negara hanya akan benar-benar maju dan berjaya apabila rakyatnya memiliki ilmu pengetahuan yang tinggi. Budaya ilmu yang cuba diterapkan ialah supaya sentiasa memburu pengetahuan yang terkini dan kesediaan untuk menimba ilmu sepanjang hayat.

“Menjadi warga jauhari memerlukan ilmu, bersikap positif, memerhati mana yang baik dan tidak baik dan sentiasa merasakan ingin ke hadapan”

“Bekerjalah bersungguh-sungguh demi masa depan bangsa dan negara kita dan kita akan terus sentiasa relevan dan berguna demi kepentingan negara pada masa sekarang dan akan datang”

Tan Sri Ismail Adam
Ketua Pengarah
Perkhidmatan Awam
Malaysia

DEFINISI

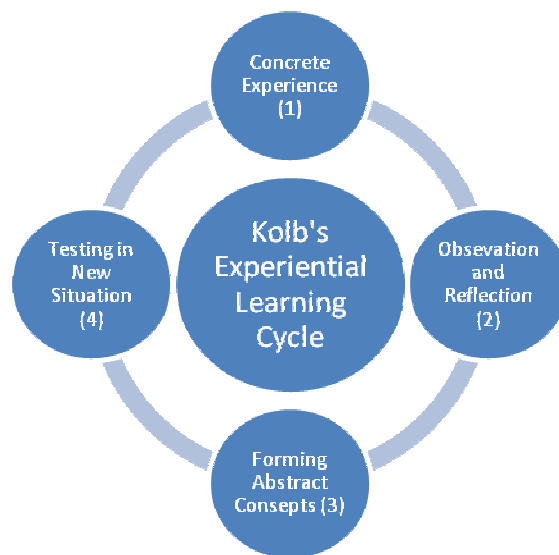
Budaya ilmu didefinisikan sebagai **keinginan yang tinggi oleh individu untuk memiliki ilmu dan sentiasa bersedia untuk melengkapkan diri dengan pengetahuan terkini**. Selain itu, budaya ilmu juga turut dikaitkan dengan elemen pengetahuan terhadap sesuatu yang diketahui manusia tentang benda, sifat, keadaan dan harapan. Budaya ilmu ini dapat disimpulkan sebagai satu bentuk kemajuan yang dimiliki oleh individu dari pelbagai sudut pengetahuan dunia mahu pun akhirat.

Pengamalan Minda

Budaya Ilmu dilihat sebagai suatu perkara yang sangat penting oleh seluruh masyarakat dunia dan pihak kerajaan telah menyediakan pelbagai kemudahan dalam usaha untuk meningkatkan ilmu pengetahuan di kalangan pegawai awam. Namun jika tiada keinginan untuk mendapatkannya maka segala usaha akan menjadi sia-sia. Ini seiring dengan Teori Pengawalan (*Control Theory*) yang diperkenalkan oleh William Glasser (1990) dalam Psikologi Motivasi menerangkan bahawa faktor keinginan yang ada pada setiap individu seperti kasih sayang, kuasa, kebebasan, kejayaan dan penghargaan akan mempengaruhi setiap tingkah laku manusia.

Langkah pertama yang harus diambil bagi membudayakan ilmu pengetahuan adalah setiap pegawai awam perlu untuk mempunyai set minda yang betul dan berazam untuk menjadi warga yang boleh menyumbang kepada organisasi dan seterusnya kepada negara seperti pepatah Inggeris, *"A Thousand Mile Journey Starts With The First Step."*

Seterusnya berdasarkan Teori Pembelajaran yang diperkenalkan oleh David A. Kolb (1984) beliau percaya bahawa pembelajaran merupakan suatu proses di mana ilmu itu diperoleh daripada proses transformasi pengalaman oleh seseorang individu. Ia merupakan suatu bentuk perspektif yang holistik yang merangkumi proses pembelajaran yang berteraskan elemen seperti pengalaman, persepsi individu, minda dan juga tingkah laku. Berikut merupakan rajah yang menunjukkan kitaran proses pembelajaran yang diperkenalkan oleh Kolb.



Rajah 8 : Kitaran Pembelajaran Kolb

Berdasarkan kepada teori di atas, setiap pegawai awam perlu mempunyai set minda dimana kehidupan ini adalah satu proses pembelajaran dan ia bergantung kepada diri setiap individu sama ada mengambil manfaat atau tidak hasil dari pengalaman yang telah dilalui.

Pegawai awam mesti mempunyai minda yang positif terhadap kepentingan ilmu dan perlu menanamkan ke dalam minda bahawa

hanya dengan ilmu pengetahuan nasib seseorang boleh berubah menjadi lebih baik. Ilmu yang dimiliki akan menjadi benteng dalam menghadapi segala cabaran. Sekiranya segala bentuk pemikiran ini telah disemai ke dalam minda pegawai awam nescaya setiap pegawai awam akan sentiasa berlumba-lumba untuk melengkapkan diri dengan pelbagai ilmu pengetahuan dan seterusnya ia dapat memupuk budaya ilmu di kalangan pegawai awam.

Justeru, pegawai awam khususnya adalah digalakkan untuk menimba ilmu pengetahuan bagi menambah pengalaman dalam hidup, seterusnya dapat mempertingkatkan mutu penyampaian perkhidmatan.

Pengamalan Emosi

Dari sudut pengamalan emosi pula, penghayatan terhadap budaya ilmu mampu dipupuk jika pegawai awam benar-benar memiliki *passion* atau keghairahan untuk menimba ilmu pengetahuan walau di mana sahaja mereka berada. Secara tidak langsung ia akan melahirkan pegawai awam yang sentiasa dahagakan ilmu pengetahuan. Imam Syafi'e pernah berpesan bahawa tidak seseorang pun dipandang yatim hanya kerana kematian ayah bondanya, tetapi yang benar-benar dipandang yatim adalah mereka yang tidak berilmu dan beradab.

Pengamalan Tingkah Laku

Pengamalan tingkah laku dapat dibuktikan dengan menggunakan E-Pembelajaran Sektor Awam (EPSA) yang telah diperkenalkan oleh INTAN sebagai salah satu method atau kaedah untuk menambah ilmu pengetahuan.

Pembudayaan ilmu juga dapat diaplikasikan di kalangan pegawai awam dengan menghadiri majlis-majlis atau program ilmu yang dianjurkan oleh pihak jabatan atau organisasi. Sikap yang sentiasa memberikan pelbagai alasan untuk tidak menghadiri majlis-majlis berkenaan merupakan halangan untuk menerapkan budaya ilmu di kalangan pegawai awam.

Selain itu, budaya ilmu ini dapat dipupuk melalui tabiat membaca yang berterusan dan ini boleh diamalkan di kalangan pegawai awam terutama sewaktu menunggu majlis rasmi bermula dan juga mengadakan kempen membaca oleh jabatan dan agensi di kalangan pegawai awam.

RUMUSAN

Justeru, ketua jabatan perlu memastikan setiap pegawai mengamalkan budaya cintakan ilmu bagi mempertingkatkan produktiviti dan kecemerlangan organisasi. Ini selari dengan hasrat Tan Sri Ismail Adam, Ketua Pengarah Perkhidmatan Awam Malaysia yang mengkehendaki agar setiap pegawai awam menjadi insan yang jauhari dan sentiasa relevan dengan keperluan dan tuntutan persekitaran yang semakin mencabar.

BAB (5)

NILAI ASPIRASI : BUDAYA INOVASI

PENGENALAN

Budaya Inovasi ditekankan oleh Y.A.B Perdana Menteri dalam usaha untuk mewujudkan masyarakat Malaysia yang berprestasi tinggi dan seterusnya menjayakan konsep 1Malaysia. Ini terbukti apabila Y.A.B Perdana Menteri mengumumkan bahawa tahun 2010 merupakan Tahun Inovasi. Justeru pada peringkat nasional pelbagai dasar, strategi dan inisiatif baru diperkenalkan, termasuk pelancaran Pusat Inovasi Negara.

Pelbagai program direncana untuk membolehkan model ekonomi negara dipacu berasaskan kepada kreativiti, inovasi dan bernilai tinggi. Ini bertujuan untuk melonjakkan Malaysia daripada negara yang berteraskan kecekapan kepada inovasi agar seiring dengan negara-negara maju yang lain. Ini diperlihatkan melalui Rajah 10 iaitu Tahap Perkembangan Ekonomi Berdasar (*Gross Domestic Product*).

Sehubungan itu, membudayakan inovasi dan kreativiti dalam perkhidmatan awam amat penting agar mampu merealisasikan matlamat menjadikan Malaysia sebagai

“Perubahan itu adalah penambahbaikan dan ia adalah suatu konsep *continuation for improvement* iaitu penambahbaikan yang berterusan”

“Jika kita ingin perkhidmatan awam yang berdaya saing dan relevan, maka penambahbaikan (inovasi) perlu dilakukan sepanjang masa”

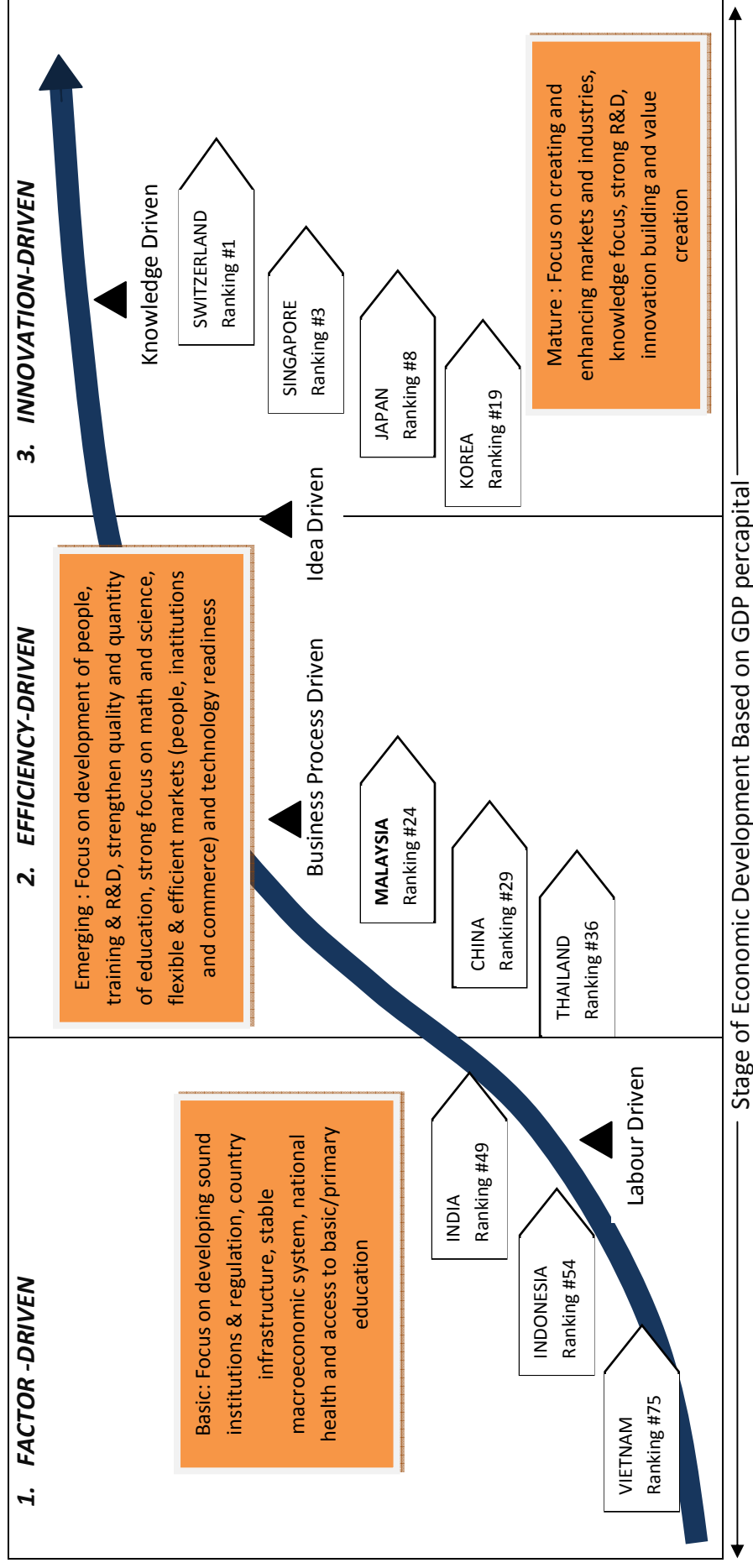
Datuk Ab. Khalil Ab.
Hamid
Timbalan Ketua
Pengarah Perkhidmatan
Awam (Pembangunan)

negara maju menjelang tahun 2020. Selain itu, pelbagai agensi dan seluruh warga Malaysia perlu memahami bahawa langkah kerajaan menjadikan tahun 2010 sebagai Tahun Inovasi mempunyai pengertian lebih luas daripada sekadar slogan, atau azam tahun baru. Inovasi perlu diterjemahkan dalam seluruh aspek kehidupan, sektor dan organisasi untuk membentuk ekosistem inovasi. Justeru bagi menyemai budaya inovasi di kalangan rakyat ia memerlukan satu usaha yang jitu daripada setiap individu.

DEFINISI

Perkataan inovasi berasal dari bahasa Latin yang membawa maksud 'pembaharuan'. Kebanyakan orang mendefinisikan inovasi sebagai pembangunan atau aplikasi sesuatu teknologi baharu dalam kegunaan tertentu. Dalam buku ini inovasi didefinisikan sebagai ***kemampuan seseorang untuk melahirkan idea kreatif dan sentiasa bersedia untuk menjadi perintis dalam setiap bidang yang diterokai***. Tujuan inovasi ialah untuk menghasilkan produk atau perkhidmatan baru bagi para pelanggan dengan menjadikan teknologi sebagai teras.

Inovasi juga didefinisikan sebagai penciptaan cara-cara baru untuk menyampaikan nilai kepada pelanggan. Prof. Hirotaka Takeuchi iaitu profesor bidang pemasaran dan perdagangan antarabangsa di Universiti Hitotsubashi mengatakan "*untuk menghasilkan inovasi, tidak semestinya ada individu-individu genius dalam sesebuah organisasi*." Sebagai contoh di negara Jepun, inovasi dihasilkan oleh pasukan-pasukan projek kreatif yang dianggotai oleh para pengurus pertengahan.



Sumber : Measuring the Productive of Nation : HayGroup Analysis

Rajah 10 : Tahap Perkembangan Ekonomi Berdasar GDP Tahun 2009-2010

Mereka terdiri daripada para jurutera, pengurus pengeluaran, jurujual dan pengurus kualiti yang bekerja bersama-sama sejak mula hingga akhir dalam sesuatu proses penciptaan inovasi.

Dalam konteks perkhidmatan awam, inovasi boleh ditafsirkan sebagai cetusan idea-idea kreatif yang dapat meningkatkan kualiti dan produktiviti dalam penyampaian perkhidmatan. Idea-idea tersebut boleh diperoleh dari dalam dan luar atau melalui proses penyelidikan dan pembangunan (R&D) samada sebagai idea baru atau diadaptasi untuk digunapakai mengikut keperluan jabatan atau agensi. Inovasi yang dihasilkan berupaya menambah nilai *output* semasa serta membawa transformasi dan perubahan kepada amalan sedia ada. Inovasi boleh berbentuk produk, perkhidmatan, proses atau teknologi.

Pengamalan Minda

Inovasi yang dihasilkan bukan bertujuan menyertai pertandingan atau mendapat pengiktirafan semata-mata. Sebaliknya tumpuan juga perlu diberi kepada galakan inovasi secara berterusan bagi meningkatkan budaya inovasi dalam perkhidmatan awam. Persoalan yang timbul kini adalah bagaimana budaya inovasi ini dapat dipupuk di kalangan pegawai awam?. Ia seharusnya bermula dari minda pegawai awam itu sendiri yang seharusnya sentiasa berfikir di luar kotak (*thinking out of the box*).

Dalam erti kata lain, pegawai awam seharusnya menggunakan sebaik mungkin keupayaan kedua-dua bahagian otak ke tahap yang optimum. Otak kanan berfungsi dalam perkembangan EQ (*Emotional Quotient*) seperti dalam aspek persamaan, khayalan, kreativiti, bentuk atau ruang, emosi, muzik dan warna. Daya ingatan otak kanan bersifat jangka panjang (*long term memory*). Otak kiri pula berfungsi sebagai pengendali IQ (*Intelligence Quotient*) seperti perkara perbezaan, angka, urutan, tulisan, bahasa, hitungan dan logik. Daya ingatan otak kiri bersifat jangka pendek (*short term memory*).

Kedua-duanya mempunyai fungsi yang berbeza tetapi setiap individu mempunyai kecenderungan untuk menggunakan salah satu bahagian yang dominan dalam menyelesaikan masalah hidup dan pekerjaan. Oleh yang demikian, bagi menjana pemikiran yang kreatif dan inovatif secara optimum, penggunaan kedua-dua bahagian otak perlu ditingkatkan keupayaannya.

Untuk mencipta dan melaksanakan inovasi menerusi pendekatan minda, Peter F. Drucker menyatakan beberapa perkara yang mesti dilakukan. Diantaranya ialah seseorang itu perlu terlebih dahulu mencipta konsep, persepsi baru dan analisis fakta. Sebagai contohnya, seorang pegawai awam seharusnya mempunyai persepsi yang positif terhadap apa juga perubahan yang ingin dilakukan selagi ia boleh membawa kebaikan bersama. Y.A.B. Perdana Menteri juga menggesa pegawai awam untuk mengamalkan cara berfikir abad ke-21 agar sentiasa inovatif dan kreatif dalam pekerjaan dan perlu dijadikan budaya kerja di semua peringkat.

Di samping itu, pegawai awam perlu berfikir agar tidak mudah berpuas hati dengan pencapaian yang sedia ada sebaliknya menanamkan dalam minda bahawa setiap pencapaian ini boleh dipertingkatkan dengan pendekatan yang lebih efisien dan jitu. Pegawai awam perlu sentiasa mencabar dan memaksa diri agar tidak takut untuk melahirkan idea dan pendekatan baru. Sistem penyampaian perkhidmatan bertaraf dunia hanya boleh dicapai menerusi standard yang tinggi dalam kerjasama antara agensi samada melalui perkongsian idea dan alatan atau sistem.

Pengamalan Emosi

Organisasi yang mengamalkan budaya inovasi adalah sangat fleksibel. Pegawai awam seharusnya belajar untuk menghormati dan menghargai idea-idea kreatif yang dihasilkan oleh individu kreatif dalam sesebuah organisasi. Sumbangan individu tersebut dianggap sebagai suatu yang bererti kepada kumpulan, pasukan dan organisasi. Ketua Jabatan perlu mewujudkan persekitaran kerja yang menggalakkan budaya inovasi tersebut.

Ketua Jabatan perlu menghargai pekerja yang memberikan idea di mana mereka akan menganggap semua idea itu berharga sehingga terbukti idea tersebut adalah salah. Sebagai contohnya, Hewlett-Packard yang mempunyai rekod sebagai pemberi anugerah kepada pekerjanya untuk "*meritorious defiance*" yang menunjukkan rasa hormatnya kepada pekerja yang mempunyai kebijaksanaan. Penghargaan ke atas satu idea yang kreatif dalam sebuah organisasi boleh dilihat semasa mengadakan mesyuarat. Setiap orang mendengar pendapat orang lain. Mesyuarat biasanya akan digunakan sebagai satu tempat untuk bertukar-tukar pendapat dan idea. Perdebatan digalakkan dan sebarang konflik antara ahli adalah sesuatu yang positif.

Di samping itu, pegawai awam seharusnya mempunyai sifat keberanian yang tinggi untuk melakukan sesuatu perubahan. Sememangnya untuk melakukan sesuatu perubahan ia memerlukan satu kekuatan dan tidak hanya terbeban di atas bahu ketua jabatan atau individu tertentu sebaliknya untuk melahirkan organisasi yang cekap dan berkesan, seluruh warga organisasi perlu bekerja secara kolektif untuk memberi makna sebenar kepada budaya inovasi yang juga salah satu nilai aspirasi 1Malaysia. Untuk menjadi perkhidmatan awam yang kompetitif, kita tidak lagi boleh menjadi pemerhati atau sekadar pengulas kepada perkembangan semasa. Kita perlu menyedia dan menawar diri menjadi pemangkin

perubahan memacu kecemerlangan dalam suasana global semakin mencabar.

Pengamalan Tingkah Laku

Aplikasi adalah faktor penting dalam inovasi. Jangan hanya memikirkan apa yang cuba dilakukan oleh inovasi itu. Fikirkan juga apa yang dapat mendorong supaya orang yang sepatutnya menggunakan inovasi itu, mahu menggunakannya. Kalau tidak, nanti akan berlaku keadaan di mana inovasinya betul tetapi bentuknya salah seperti yang berlaku kepada alat pembuka durian yang pernah dicipta pada satu masa dahulu. Tetapi sehingga orang lebih suka menggunakan pisau biasa untuk membuka durian.

Sebagai contoh dalam persekitaran perkhidmatan awam terdapat satu langkah yang telah diperkenalkan untuk menjana budaya inovasi di kalangan pegawai awam iaitu Kumpulan Inovasi dan Kreativiti (KIK) atau dahulu lebih dikenali sebagai Kumpulan Meningkatkan Mutu Kerja (KMK). Ia sangat penting dalam menggembeng kepakaran, pengalaman dan kreativiti pekerja dalam menyelesaikan masalah di tempat kerja. Kerja berpasukan telah membuktikan bahawa ia amat berkesan dalam menyelesaikan sebarang masalah dan seterusnya membawakan kemajuan serta kejayaan dalam sesebuah organisasi.

Budaya inovasi ini menggalakkan semangat kerja berpasukan seperti budaya kerja yang diamalkan oleh rakyat Jepun. Semangat kerja berpasukan tersebut menekankan kepada kelompok dan kerjasama ini dikatakan berasal dari “budaya padi” yang mewujudkan beberapa konsep seperti **dakyo** (tolak ansur), **giri** (bertanggungjawab), **ninjo** (timbang rasa) dan **on** (membalas budi). Budaya kerja berpasukan perlu diberi penekanan untuk menjana

nilai tinggi, kesatuan minda, sinergi dan tindakan dengan mengambil kira keupayaan semua ahli kumpulan.

Selain itu, budaya inovasi harus bermula dari setiap pegawai awam di mana pemimpin dan ahli dalam organisasi tersebut seharusnya dapat menerima kesilapan tersebut. Kesilapan yang wujud hendaklah di lihat sebagai peluang untuk mempelajari sesuatu yang baru. Inovasi perlu dimulakan secara berperingkat-peringkat dan perlu spesifik.

Ini bermakna warga organisasi perlu sentiasa menghargai, menghayati dan menjadi pencinta ilmu. Ilmu adalah teras kreativiti dan inovasi. Lantaran itu, pegawai awam harus melengkapkan diri dengan ilmu pengetahuan dalam menghadapi persekitaran yang penuh dengan persaingan.

Bagi menghasilkan budaya inovasi di pelbagai peringkat dalam organisasi, tenaga dan idea individu kreatif perlu difokuskan untuk mencapai matlamat organisasi. Kumpulan atau pasukan tertentu digunakan sebagai alat untuk mencapai cita-cita tersebut. Sebagai contohnya, Toyota telah mencipta sistem pengeluaran yang disebut JIT (*Just In Time*) atau 'tepat-pada-masa' (TPM). Dalam sistem tersebut, setiap tahap kerja pengeluaran mesti menerima bekalan barang-barang yang dikehendaki tepat pada masa dan dalam jumlah yang tepat. Toyota tidak perlu berbelanja untuk menyedia dan menyelia stor. Sistem ini membantu Toyota mengurangkan kos dan menambah jumlah jenis produk yang dapat dikeluarkan.

RUMUSAN

Jelas di sini bahawa inovasi sebenarnya merupakan satu elemen penting dalam menghasilkan produk atau perkhidmatan yang bernilai tinggi dan seterusnya dapat bersaing dengan organisasi lain.

Pelaksanaan inovasi secara berterusan akan membantu organisasi yang berada dalam peringkat matang untuk lebih kompetitif. Contoh yang boleh diambil iktibar ialah Microsoft di bawah pimpinan Bill Gates, beliau sentiasa berinovasi dalam industri perisian komputer dengan mempelbagaikan produk perisian dan meningkatkan lagi keupayaan perisian komputernya. Sehingga kini, syarikat Microsoft menjadi '*market leader*' dalam industri tersebut sehingga tidak dapat ditandingi oleh mana-mana negara yang menghasilkan produk yang melibatkan perisian komputer. Justeru, budaya inovasi amat penting dan perlu dilaksanakan secara menyeluruh dalam usaha untuk menjayakan konsep 1Malaysia.

BAB (6) NILAI ASPIRASI : BUDAYA KETEPATAN

PENGENALAN

Aspek yang diberi penekanan dalam Gagasan 1Malaysia dan perlu diamalkan oleh semua pegawai awam untuk mencapai kejayaan dan tahap daya saing yang tinggi ialah budaya ketepatan (*Precision Culture*) dalam melaksanakan segala tugas dan tanggungjawab yang diamanahkan. Selain itu, budaya ini juga perlu dipertingkatkan terutama dalam konteks keberkesanan serta kecekapan dalam jentera pentadbiran kerajaan.

Ia juga selari dengan saranan oleh Tan Sri Mohd Sidek bin Hassan, Ketua Setiausaha Negara yang mahukan semua pegawai awam menanam budaya kecemerlangan melalui usaha mementingkan prinsip ketepatan (precision) dalam pelaksanaan tugas yang merangkumi aspek pengukuran, pengurusan masa, jadual penyampaian, kualiti produk dan sebagainya.

Budaya ketepatan akan membolehkan Malaysia dikenali sebagai sebuah negara yang mengutamakan kualiti dan kecemerlangan seperti negara Jepun, Switzerland dan Jerman.

“Perkhidmatan yang diberikan bukan sekadar memuaskan hati pelanggan tetapi melampaui kepuasan dan mampu memberikan kesan psikologi kepada pelanggan”

“Kita sewajarnya menjadi contoh terbaik dari segi disiplin, mutu kerja dan tingkah laku, dengan mengamalkan ketelusan, empati, kepantasan, amanah dan ketelitian dalam melaksanakan tugas”

Dato' Dr. Ismail Alias
Timbalan Ketua Pengarah
Perkhidmatan Awam
(Operasi)

DEFINISI

*Budaya biasanya dikaitkan dengan sistem nilai, norma, sikap dan etika yang dipegang bersama oleh setiap pegawai awam. Empat elemen ini menjadi asas untuk mengawal perlakuan, cara berfikir, berhubung antara satu sama lain dan berinteraksi dengan persekitarannya. Jika empat elemen ini seiring dengan elemen kecemerlangan maka ia menyumbang kepada kejayaan sesebuah organisasi. Ketepatan pula adalah merujuk kepada **elemen kejituan dan betul dalam berperilaku dan kebolehan menjangka (bijaksana)** sesuatu keadaan dengan peratusan yang tinggi.*

PRINSIP

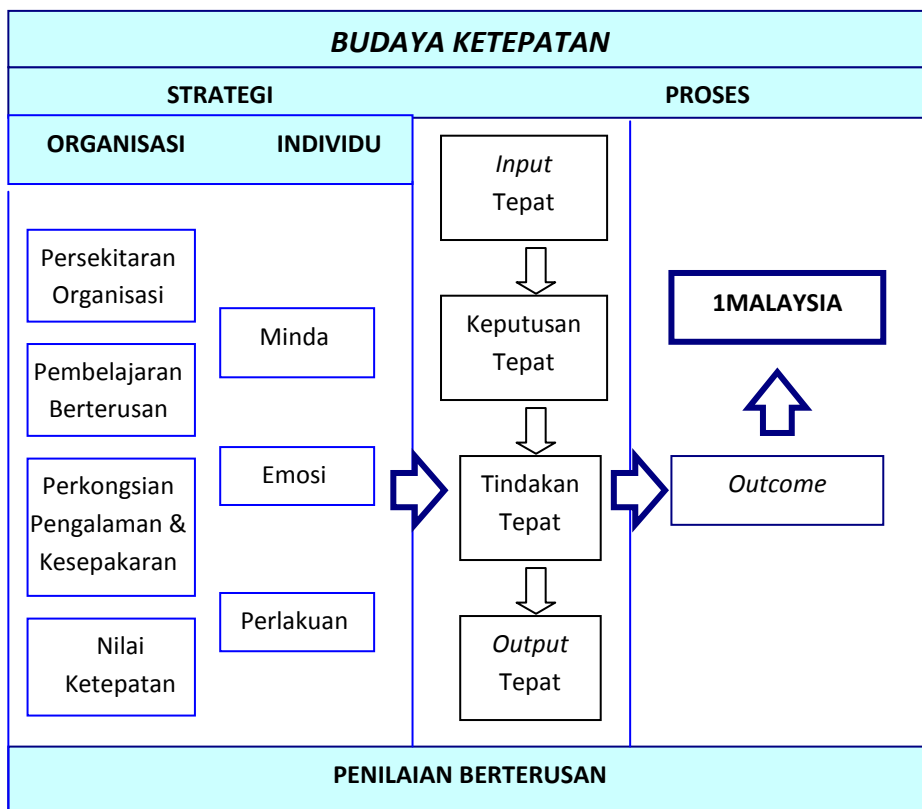
Pengamalan budaya ketepatan dalam sesebuah organisasi akan dapat mewujudkan persekitaran yang produktif kerana penggunaan masa yang optimum dan akan mengurangkan risiko dalam aspek perbelanjaan yang berlebihan, maklumat yang tidak tepat, keputusan yang salah dan tindakan yang merugikan. Pengamalan budaya ini secara berterusan akan menambah baik pemikiran dan sikap pegawai, seterusnya meningkatkan keberkesanan penyampaian perkhidmatan kepada pelanggan. Prinsip yang mendukungi budaya ini ialah;

- i. **Telus** bermaksud keadaan atau sifat yang terus terang (tiada hal yang tersembunyi dan disangsikan);
- ii. **Empati** bermaksud kebolehan untuk menyelami dan memahami perasaan atau emosi orang lain;
- iii. **Pantas** bermaksud menerangkan perihal (perbuatan dan tindakan) yang segera dan cepat;
- iv. **Amanah** bermaksud kepercayaan, boleh dipercayai, jujur; dan
- v. **Teliti** bermaksud merupakan tindakan yang cermat (melakukan sesuatu), hemat, dengan bersungguh-sungguh, hati-hati dan waspada.

KERANGKA KONSEP PEMBENTUKAN BUDAYA KETEPATAN

Sebagai pegawai awam dalam sesebuah organisasi terdapat empat proses (Rajah 9: Kerangka Pengamalan Budaya Ketepatan) yang amat mementingkan ketepatan dalam usaha mendapatkan *outcome* yang dikehendaki iaitu ;

- i. memberikan maklumat;
- ii. membuat keputusan;
- iii. melaksanakan tindakan; dan
- iv. membuat penilaian.



Rajah 9 : Kerangka Pengamalan Budaya Ketepatan

STRATEGI

Persekitaran organisasi yang kondusif akan mampu mewujudkan elemen yang mendorong kepada pengamalan budaya ketepatan. Antaranya ialah mewujudkan '*learning organization*' melalui elemen pembelajaran berterusan, perkongsian pengalaman dan kesepakatan di kalangan pegawai serta pengamalan nilai-nilai murni seperti ketepatan masa, ketelitian dan kesegeraan.

Gabungan persekitaran organisasi dan individu yang mempunyai komponen pemikiran yang positif, emosi yang stabil serta perlakuan yang boleh dijadikan contoh akan memudahkan pembentukan budaya ketepatan dalam sesebuah organisasi.

Pengamalan Minda

Budaya ketepatan dapat direalisasikan melalui minda yang positif dengan membina keinginan dan hasrat ke arah kesempurnaan (ketepatan) dalam tindakan dan elakkan pemikiran seperti 'bolehlah..', 'lebih kurang..' dan 'agaknye..'. Dengan wujudnya minda yang positif, perkhidmatan akan dapat disampaikan dengan teliti, telus, tepat dan cepat.

Pengamalan Emosi

Budaya ketepatan memerlukan pembinaan emosi yang stabil dan kukuh. Ia penting dalam memastikan pegawai awam agar tidak dipengaruhi dan dipengaruhi oleh sebarang faktor yang boleh menggugat maklumat, keputusan dan tindakan yang akan diambil.

Pegawai awam juga perlu berkebolehan untuk menyelami dan memahami perasaan atau emosi orang lain (empati) dalam usaha memberi perkhidmatan yang terbaik dan mengambil tindakan yang menyenangkan orang lain. Sebagai contohnya, seorang pegawai perlu memahami emosi pelanggan yang menunggu lama untuk dilayan di kaunter. Dengan memahami emosi ini, maka kita akan lebih prihatin terhadap apa yang dialami oleh pelanggan dan

seterusnya berusaha untuk memberikan perkhidmatan dengan cepat.

Pengamalan Tingkah Laku

Budaya ketepatan dapat diamalkan melalui tingkah laku yang sentiasa mengutamakan ketelitian. Ketelitian dapat ditakrifkan sebagai tindakan yang cermat dalam melakukan sesuatu dengan hemat dan bersungguh-sungguh ketika menyemak sebarang data, tugas atau dokumen yang akan dihantar bagi tujuan ketepatan maklumat. Ini bermakna, pegawai awam bukan hanya cepat dalam melaksanakan tugas, malah maklumat yang diberikan juga adalah tepat dan jitu.

Selain itu, budaya ketepatan juga perlu mempamerkan ketelusan dan amanah dalam melakukan apa jua tindakan. Pegawai awam perlu berterus terang dalam melaksanakan tugas bagi mengelakkan unsur-unsur yang bersifat kepentingan peribadi melebihi kepentingan organisasi.

RUMUSAN

Penekanan dalam aspek budaya ketepatan akan memberikan dorongan kepada warga organisasi untuk berubah daripada mengamalkan budaya yang tidak responsif, lambat dalam menyampaikan perkhidmatan dan tidak mementingkan ketepatan masa kepada budaya kerja yang berprestasi tinggi.

Membentuk budaya ketepatan memerlukan komitmen semua pihak sama ada *stakeholder*, ketua jabatan, pegawai dan kakitangan sokongan. Penambahbaikan perlu dilakukan dari semasa ke semasa terutama dalam aspek ketepatan agar perkhidmatan awam boleh dipercayai dan *accountable*. Usaha ini memerlukan pengorbanan dari segi masa dan tenaga. Namun dengan komitmen semua pihak, ia akan dapat direalisasikan dalam usaha untuk mencapai matlamat Gagasan 1Malaysia.

BAB (7) PENUTUP

PENGENALAN

Bagi memastikan semangat dan aspirasi 1Malaysia direalisasikan berlandaskan Wawasan 2020 maka sewajarnya teras-teras perpaduan, prinsip rukun negara dan keadilan sosial diberikan penekanan dan diterapkan dalam sanubari setiap warga Malaysia.

Nilai-nilai aspirasi seperti integriti, ketabahan, kesetiaan dan kebijaksanaan yang menjadi pendukung kepada teras-teras berkenaan perlu disemai dan dipupuk dari usia yang muda di kalangan rakyat Malaysia. Ini akan menjadi asas yang kukuh ke arah memastikan objektif pelaksanaan Gagasan 1Malaysia mampu direalisasikan merentas budaya, agama dan bangsa.

Transformasi Ke Arah Gagasan 1Malaysia

Rakyat Malaysia yang terdiri daripada pelbagai bangsa, kaum dan agama sewajarnya perlu mencari dan memberi keutamaan dalam perkara yang boleh membawa kepada persamaan dan tidak hanya memberi fokus dalam aspek perbezaan semata-mata.

“Pegawai awam perlu melakukan transformasi minda bagi memastikan budaya berprestasi tinggi yang mengutamakan ilmu, ketepatan dan inovasi sentiasa diamalkan dalam usaha mewujudkan sistem penyampaian serta tadbir urus yang cekap dan berkesan”

Dr. Aris Kasan
Pengarah Bahagian
Pengurusan Psikologi
Jabatan Perkhidmatan
Awam Malaysia

Aspek psikologi yang merangkumi minda, emosi dan tingkah laku perlu diberikan tumpuan bagi memudahkan proses penghayatan dan pelaksanaan gagasan ini. Transformasi perlu dilakukan terhadap ketiga-tiga aspek ini agar seiring dengan perubahan yang berlaku dan bagi memastikan Malaysia sentiasa stabil, aman, relevan dan berdaya saing.

Aspek minda perlu dijana ke arah pemikiran yang lebih terbuka untuk menerima perubahan dan tidak jumud dengan pemikiran lama yang rigid dan berprasangka negatif.

Manakala aspek emosi pula perlu diurus dengan baik agar perasaan yang dihasilkan lebih menjuruskan kepada kasih sayang dan bukan kebencian atau kemarahan antara individu atau kaum.

Tingkah laku merupakan aspek yang terpenting dan merupakan penentu kepada kejayaan Gagasan 1Malaysia. Tingkah laku yang ingin dibentuk ialah perlakuan yang lebih bertolak ansur, menerima dan memahami konsep perkongsian kuasa tanpa menafikan hak-hak yang terkandung dalam Perlembagaan Malaysia di samping mengamalkan Prinsip Rukun Negara.

Dalam konteks perkhidmatan awam, pegawai awam selaku pelaksana dasar dan merupakan penggerak kepada pelaksanaan Gagasan 1Malaysia ini sewajarnya memahami dan menjiwai konsep dan aspirasi gagasan berkenaan. Transformasi minda, emosi dan tingkah laku dapat dilakukan sekiranya semua penjawat awam membuat empat (4) anjakan yang telah disarankan oleh Y.A.B Perdana Menteri iaitu:

- i. Anjakan daripada ketegaran kepada keanjalan.
- ii. Anjakan daripada budaya menilai kejayaan yang berasaskan 'output' kepada kejayaan yang berasaskan 'outcome'.
- iii. Anjakan daripada birokrasi yang menyukarkan kepada birokrasi yang memudah cara dan menyenangkan rakyat.
- iv. Anjakan daripada penumpuan produktiviti semata-mata kepada gabungan produktiviti, kreativiti dan inovasi.

"Sesungguhnya Allah suka apabila seseorang daripada kamu melakukan sesuatu kerja, maka dia melakukannya dengan penuh ketelitian dan dengan sebaik-baiknya"

Hadis Riwayat al-Baihaqi

Pengamalan budaya berprestasi tinggi, ilmu, ketepatan dan inovasi dalam melaksanakan tugas di kalangan pegawai awam akan memberi impak besar kepada sistem penyampaian kerajaan dan tahap daya saing negara serta seterusnya memastikan Malaysia mencapai status negara maju menjelang tahun 2020.

KESIMPULAN

Semua pihak tanpa mengira fahaman politik, bangsa dan agama serta nilai yang dipegang perlu memberikan komitmen sepenuhnya bagi memastikan kestabilan dan keharmonian negara sentiasa menjadi keutamaan melebihi kepentingan peribadi.

"Setiap daripada kita, ada peranan yang perlu dilaksanakan bagi membangunkan negara ini. Walau apa juga bidang yang kita ceburi, laksanakanlah tugas yang digalas dengan penuh tanggungjawab, jujur, cekap dan berintegriti. Kita harus sentiasa berusaha untuk mencapai kejayaan yang tertinggi dan muncul sebagai yang terbaik agar dunia menghormati kita"

Tun Abdullah Ahmad Badawi
Mantan Perdana Menteri Malaysia

Tanggungjawab dan peranan ini perlu dilaksanakan dengan berkesan berlandaskan teras dan nilai aspirasi 1Malaysia murni seiring dengan prinsip Rukun Negara dan Wawasan 2020 bagi menjamin kestabilan ke arah mencapai kemajuan dan pembangunan yang lebih tinggi bagi negara Malaysia.

RUJUKAN

- Ahmad Said. (2006) *Ucapan Seminar Psikologi Dalam Perkhidmatan Awam ke 12*. Pusat Konvensyen Antarabangsa Putrajaya. 12 Jun 2006.
- Bahagian Pengurusan Psikologi (2007) *Budaya Kerja Kelas Pertama*, Cetakan Pertama. Kuala Lumpur: Percetakan Nasional Malaysia Berhad.
- Bahagian Pengurusan Psikologi (2008) *Pembentukan Budaya Penyayang Dalam Organisasi : Satu Perspektif Psikologi*, Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia, Putrajaya.
- Glasser, W. (1990). *The Quality School*, Harper & Row.
- Institut Kemahiran MARA Kota Kinabalu (2009) *Memupuk Budaya Inovasi Dalam Organisasi*. Di ambil pada 22 Februari, 2010 daripada laman web <http://ikmkk-pengajianam.blogspot.com/2009/02/memupuk-budaya-inovasi-dalam-organisasi.html>
- Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN) Bukit Kiara. *E-Pembelajaran Sektor Awam (EPSA)*. Diambil pada 17 Februari, 2010 daripada laman web www.epsa.intan.my/wps/portal/BahasaMelayu.
- Jabatan Perdana Menteri. (2010) *Program Transformasi Kerajaan: Pelan Hala Tuju*, Kuala Lumpur: Percetakan Nasional Malaysia Berhad.
- Jabatan Perkhidmatan Awam. (2005) *Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 18 Tahun 2005, Panduan Aplikasi Psikologi Dalam Pengurusan Sumber Manusia Sektor Awam*. Putrajaya.
- Jabatan Perkhidmatan Awam. (2008) *Jurnal Rangkaian Kerja Jaya : JPA Peneraju Perkhidmatan Awam*, Putrajaya.

Jabatan Perkhidmatan Awam. (2008) *Laporan Tahunan 2008 : Menerajui Perubahan*. Putrajaya

Kolb. D.A. (1984). *Experiential Learning (Kolb)*. Diambil pada 17 Februari 2010 daripada laman web www.learning-theories.com.

Mohd Azhar Hj Yahaya. (2007) *Ucapan Majlis Perhimpunan Bulanan JPA Tahun 2007*. Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia. 7 Mac 2007.

Mohd Najib Tun Hj Abdul Razak (2009) *Ucapan Majlis Perdana Perkhidmatan Awam Kesepuluh (MAPPA X)*. Pusat Konvensyen Antarabangsa Putrajaya

Mohd Najib Tun Hj Abdul Razak (2009) *Ucapan Majlis Sambutan Hari Pekerja Sektor Awam*. Pusat Konvensyen Antarabangsa Putrajaya

Mohd Najib Tun Hj Abd Razak (2009). *New Approaches To Sustainable Development: The Way Forward" To The Commonwealth Business Council*. Trinidad & Tobago. 27 November 2009.

Mohd Najib Tun Hj Abd Razak (2009). *Ucapan Bajet 2010 1Malaysia Kemakmuran Bersama*. Dewan Rakyat Parlimen Malaysia. 23 Oktober 2009.

Mohd Sidek Hassan (2009) *Ucapan Konvensyen Jawatankuasa Keutuhan Pengurusan, JKP 2009*. Hotel Riverside Majestic Kuching, Sarawak. 7 Disember 2009.

Pejabat Perdana Menteri (2009). *1Malaysia Rakyat Didahulukan Pencapaian Diutamakan*. Di ambil pada 12 Februari, 2010 daripada laman web www.1malaysia.com.my.

Satu Malaysia : Rakyat Didahulukan, Pencapaian Diutamakan. Diambil pada 18 Februari, 2010 daripada laman web

*[http://www.1malaysia.com.my/index.php?option=com_content&view=article
&id=667&Itemid=56&lang=bm](http://www.1malaysia.com.my/index.php?option=com_content&view=article&id=667&Itemid=56&lang=bm)*.

Segments of Talent Management. Di ambil pada 17 Februari, 2010 daripada laman web *<http://www.talentmanagement101.com/>*

Talent Management. Di ambil pada 12 Februari, 2010 daripada laman web *http://en.wikipedia.org/wiki/Talent_management*

Unit Pemodenan Tadbiran dan Perancangan Pengurusan Malaysia, Jabatan Perdana Menteri. (2010). Panduan Peningkatan Budaya Inovasi Dalam Perkhidmatan Awam. Di ambil pada 22 Februari, 2010 daripada laman web *http://www.mampu.gov.my/pengumuman/02-02-2010-hari_inovasi.pdf*