

**TRANSFORMASI PERKHIDMATAN AWAM**  
**MENJIWAI TRANSFORMASI**  
**MENGKHIDMATI RAKYAT**



**Peneraju Transformasi Perkhidmatan Awam**



**TRANSFORMASI PERKHIDMATAN AWAM**

*Menjiwai Transformasi  
Mengkhidmati Rakyat*



**JABATAN PERKHIDMATAN AWAM**

# LEGASI TRANSFORMASI

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh, Salam Transformasi, Salam 1Malaysia: Rakyat Didahulukan, Pencapaian Diutamakan.



Transformasi Perkhidmatan Awam merupakan agenda kerajaan dalam memastikan perkhidmatan awam kekal relevan, cekap, efisien serta memenuhi kehendak rakyat. Ia menyokong aspirasi perdana Dasar Transformasi Nasional (DTN) untuk menjadikan Malaysia sebagai negara maju berpendapatan tinggi menjelang tahun 2020. Transformasi Perkhidmatan Awam telah memasuki tahun keempat pelaksanaannya pada 2016, yang juga merupakan tahun permulaan Rancangan Malaysia Kesebelas (RMKe-11).

Setelah JPA diberi mandat dan amanah menerajui Transformasi Perkhidmatan Awam pada tahun 2013, Kerangka Transformasi Perkhidmatan Awam (KTPA) telah digubal sebagai panduan dalam melaksanakan transformasi, dengan matlamat untuk menjadikan perkhidmatan awam berprestasi tinggi, berintegriti, dinamik dan berjiwa rakyat. Selanjutnya, pada tahun 2015, pelaksanaan transformasi telah diperluaskan ke peringkat kementerian/agensi melalui usaha sama dan kolaborasi strategik. Tekad dan iltizam yang dipikul ini telah mendorong kepada penghasilan dan pelaksanaan sebanyak 1,154 inisiatif Transformasi Perkhidmatan Awam dalam tempoh empat (4) tahun bermula 2013 sehingga 2016.

Pepatah ada menyebut 'jika tak kenal maka tak cinta'. Itulah yang boleh diungkapkan mengenai Transformasi Perkhidmatan Awam. Transformasi merupakan istilah yang pada mulanya dilihat kurang popular dalam kalangan penjawat awam namun stigma tersebut berjaya dikikis melalui 'success story' transformasi yang membuktikan kesungguhan JPA untuk mengubah landskap perkhidmatan awam. Lakaran kejayaan telah ditempa melalui pelaksanaan Transformasi

Perkhidmatan Awam yang terus bersemarak dalam perkhidmatan awam. Antara inisiatif yang berjaya dilaksanakan di peringkat JPA termasuklah kemajuan kerjaya secara *fast-track*, Bakat Tergilap, pengenalan Model Baharu Penajaan, penyusunan semula organisasi yang kejut ke arah keberkesanan kos dan pengoptimuman guna tenaga, inisiatif 1PESARA, penubuhan kaunter setempat 1Serve, gerakan kesukarelawanan dan turun padang JPA4U serta yang terkini, pelaksanaan rasionalisasi perkhidmatan awam melalui pengenalan Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 1 Tahun 2016. Di peringkat kementerian/agensi pula, antara inisiatif yang berjaya dilaksanakan termasuklah Peluasan Rawatan dan Pemulihan serta Penambahan Penyumberluaran (*Outsourcing*) Pemulihan Dadah oleh Agensi Antidadah Kebangsaan (AADK), Perkhidmatan Perawatan Domisiliari (PPD) oleh Kementerian Kesihatan Malaysia (KKM), 1Visit-Policy oleh Kementerian Sumber Manusia (KSM) dan yang terkini, 1Malaysia Map oleh Kementerian Sumber Asli dan Alam Sekitar (NRE).

Gandingan mantap, kolaborasi dan komitmen seluruh penjawat awam yang bergerak sebagai satu entiti padu dan terangkum telah menyumbang ke arah pencapaian agenda Transformasi Perkhidmatan Awam. Hasilnya, pelbagai kejayaan telah dicipta meskipun terpaksa menghadapi cabaran dan dugaan di sepanjang perjalanan melaksanakan transformasi. Oleh itu, amatlah wajar agenda transformasi ini didokumentasikan untuk dikongsi dan dijadikan rujukan bagi generasi masa hadapan. Sesungguhnya, buku yang dihasilkan ini akan memanfaatkan seluruh perkhidmatan awam melalui maklumat lengkap agenda Transformasi Perkhidmatan Awam yang digarap berdasarkan pengalaman dan rentetan perjalanan yang telah diharungi sepanjang tempoh empat (4) tahun.

Akhir kata, saya ingin merakamkan setinggi-tinggi penghargaan kepada semua penjawat awam yang telah bersama-sama merealisasikan Transformasi Perkhidmatan Awam. Transformasi tetap utuh di dalam hati setiap kita, tanpa perlu disebut kerana ia telah sehati dengan jiwa kita. Sematkan iltizam bahawa segala perubahan dan pembaharuan yang dibawa oleh transformasi akan menjadi norma baharu dalam perkhidmatan awam.

**TAN SRI MOHAMAD ZABIDI ZAINAL**  
**KETUA PENGARAH PERKHIDMATAN AWAM MALAYSIA**

# SELAYANG PANDANG

Buku Transformasi Perkhidmatan Awam ini merupakan rakaman perjalanan Transformasi Perkhidmatan Awam Malaysia sejak awal pelaksanaannya bermula pada tahun 2013 sehingga 2016. Buku ini mengandungi enam (6) bab iaitu:

**Bab I Pendahuluan** memaparkan latar belakang dan perjalanan Transformasi Perkhidmatan Awam Malaysia. JPA selaku agensi pusat telah dipertanggungjawabkan untuk menerajui pelaksanaan Transformasi Perkhidmatan Awam dengan membangunkan Kerangka Transformasi Perkhidmatan Awam (KTPA) sebagai panduan dalam merencana dan melaksanakan transformasi.

**Bab II Kerangka Transformasi Perkhidmatan Awam (KTPA)** memperincikan konsep KTPA yang mengandungi lima (5) Teras Strategik dengan matlamat perkhidmatan awam yang berprestasi tinggi, berintegriti, dinamik dan berjiwa rakyat. Bab ini juga memperjelaskan konsep inisiatif transformasi berimpak tinggi yang berupaya memanifestasikan keberhasilan strategik agar dapat dirasai dan dinikmati oleh rakyat.

**Bab III Pelaksanaan Pelan Transformasi Perkhidmatan Awam** menjelaskan proses pembangunan KTPA dan penggubalan pelan transformasi melalui Lab Transformasi Perkhidmatan Awam (LTPA). Bab ini juga memperincikan pelbagai mekanisme pemantauan, pelaporan dan program promosi agenda transformasi yang dilaksanakan secara berterusan dan konsisten.

**Bab IV Pencapaian dan Kejayaan Transformasi Perkhidmatan Awam** menghuraikan pencapaian inisiatif Transformasi Perkhidmatan Awam yang dilaksanakan bermula tahun 2013 sehingga 2016. Bab ini juga mengetengahkan contoh inisiatif transformasi berimpak tinggi yang dilaksanakan berpandu Teras Strategik KTPA. Selain daripada transformasi yang diterajui oleh JPA, bab ini juga memberikan paparan ringkas mengenai pelaksanaan transformasi kerajaan yang dilaksanakan melalui pendekatan Strategi Lautan Biru Kebangsaan (NBOS). Bab ini juga melaporkan hasil kajian yang telah dilakukan dalam kalangan penjawat awam terhadap agenda transformasi.

**Bab V Melestari Transformasi Perkhidmatan Awam** memperjelaskan mengenai kepentingan untuk melestarikan transformasi dalam penyampaian perkhidmatan awam. Bab ini juga memperincikan aspek penting yang perlu diberi penekanan dalam usaha melestarikan Transformasi Perkhidmatan Awam pada masa hadapan.

**Bab VI Penutup** merumuskan keseluruhan bab yang terkandung dalam buku ini dengan memberi penekanan kepada kepentingan agenda transformasi supaya perkhidmatan awam kekal relevan dalam memberi perkhidmatan terbaik kepada rakyat.

# AKRONIM

AADK	- Agensi Antidadah Kebangsaan
ASD	- Penyampaian Perkhidmatan Alternatif atau <i>Alternative Service Delivery</i>
AKEPT	- Akademik Kepimpinan Pendidikan Tinggi
ATM	- Angkatan Tentera Malaysia
BOS	- Strategi Lautan Biru atau <i>Blue Ocean Strategy</i>
BPO	- Bahagian Pembangunan Organisasi
CBO	- Organisasi Berasaskan Komuniti atau <i>Community Based Organisation</i>
CKSP	- Cawangan Kawal Selia dan Penguatkuasaan
CoE	- Pusat Kecemerlangan atau <i>Centre of Excellence</i>
CMPC	- Content Malaysia Pitching Centre
CSR	- Tanggungjawab Sosial Korporat atau <i>Corporate Social Responsibility</i>
CUEPACS	- Kongres Kesatuan Pekerja-Pekerja di dalam Perkhidmatan Awam atau <i>Congress of Union of Employees in The Public and Civil Services</i>
DPA	- Diploma Pascasiswazah Pengurusan Awam
DSIG	- Data Science Interest Group
DTN	- Dasar Transformasi Nasional
EPSA	- E-Pembelajaran Sektor Awam
GsiM	- Gerak Sihat Malaysia
HRBDA	- Human Resource Big Data Analytics
HRMIS	- Human Resource Management Information System
ICT	- Teknologi Maklumat dan Komunikasi atau <i>Information and Communication Technology</i>
ILA	- Institusi-institusi Latihan Awam
JKK-TPA	- Jawatankuasa Kabinet Transformasi Perkhidmatan Awam
JPA	- Jabatan Perkhidmatan Awam
JPM	- Jabatan Perdana Menteri
INTAN	- Institut Tadbiran Awam Negara
INTENGAH	- INTAN Kampus Wilayah Tengah
INTURA	- INTAN Kampus Wilayah Utara
IPT	- Institusi Pengajian Tinggi
IPTA	- Institusi Pengajian Tinggi Awam
JGMM	- Jadual Gaji Minimum - Maksimum

JIM	- Jabatan Imigresen Malaysia
JKM	- Jabatan Kebajikan Masyarakat
JKK-MPGSA	- Jawatankuasa Kabinet Mengenai Perjawatan dan Gaji Sektor Awam
JMOT	- Jihad Memerangi Orang Tengah
JPJ	- Jabatan Pengangkutan Jalan
JPN	- Jabatan Pendaftaran Negara
JPNIN	- Jabatan Perpaduan Negara dan Integrasi Nasional
JPSPN	- Jabatan Pengurusan Sisa Pepejal Negara
JTKSM	- Jabatan Tenaga Kerja Semenanjung Malaysia
KADA	- Lembaga Kemajuan Pertanian Kemubu
KBS	- Kementerian Belia dan Sukan
KDN	- Kementerian Dalam Negeri
KEMAS	- Jabatan Kemajuan Masyarakat
KeTTHA	- Kementerian Tenaga, Teknologi Hijau dan Air
KKK	- Ketua Komunikasi Korporat
KKM	- Kementerian Kesihatan Malaysia
KKMM	- Kementerian Komunikasi dan Multimedia Malaysia
KKLW	- Kementerian Kemajuan Luar Bandar dan Wilayah
KOSPEN	- Komuniti Sihat Perkasa Negara
KPDNKK	- Kementerian Perdagangan Dalam Negeri, Koperasi dan Kepenggunaan
KP	- Ketua Pengarah
KPI	- Petunjuk Prestasi Utama atau <i>Key Performance Indicator</i>
KPKT	- Kementerian Kesejahteraan Bandar, Perumahan dan Kerajaan Tempatan
KPPA	- Ketua Pengarah Perkhidmatan Awam
KPWKM	- Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat
KSU	- Ketua Setiausaha
KSM	- Kementerian Sumber Manusia
KSN	- Ketua Setiausaha Negara
KTPA	- Kerangka Transformasi Perkhidmatan Awam
KTJPA	- Kerangka Transformasi Jabatan Perkhidmatan Awam
KUAD	- Ketua Unit Audit Dalam
KWP	- Kementerian Wilayah Persekutuan
LTPA	- Lab Transformasi Perkhidmatan Awam
LPP	- Lembaga Pertubuhan Peladang

MaGDI	- Pusat Infrastruktur Data Geospatial Negara	PICC	- Pusat Konvensyen Antarabangsa Putrajaya
MADA	- Lembaga Kemajuan Pertanian Muda	PNM	- Perpustakaan Negara Malaysia
MAPPA	- Majlis Perdana Perkhidmatan Awam	PPD	- Perkhidmatan Perawatan Domisiliari
MARDI	- Institut Penyelidikan dan Kemajuan Pertanian Malaysia	PPTD	- Persatuan Perkhidmatan Tadbir dan Diplomatik
MBK	- Majlis Bersama Kebangsaan	PTD	- Pegawai Tadbir dan Diplomatik
MinDef	- Kementerian Pertahanan Malaysia	PSMB	- Pembangunan Sumber Manusia Berhad
MITI	- Kementerian Perdagangan Antarabangsa dan Industri	PSO	- Pelan Strategik Organisasi
MMU	- Universiti Multimedia Malaysia	RAPAT	- Program Rondaan Awam PDRM dan ATM
MOA	- Kementerian Pertanian dan Industri Asas Tani	RMKe-11	- Rancangan Malaysia Kesebelas
MOSTI	- Kementerian Sains, Teknologi dan Inovasi	RTC	- Pusat Transformasi Luar Bandar atau Rural Transformation Centre
MPA	- Merakyatkan Perkhidmatan Awam	SPAD	- Suruhanjaya Pengangkutan Awam Darat
MQA	- Agensi Kelayakan Malaysia atau Malaysian Qualifications Agency	SPM	- Sijil Pelajaran Malaysia
NADMA	- Agensi Pengurusan Bencana Negara atau National Disaster Management Agency	SPS	- Seminar Perancangan Strategik
NCD	- <i>Non-Communicable Diseases</i>	SSM	- Sistem Saraan Malaysia
NBOS	- Strategi Lautan Biru Kebangsaan atau National Blue Ocean Strategy	STAM	- Sijil Tinggi Agama Malaysia
NGO	- Pertubuhan Bukan Kerajaan atau <i>Non-Government Organisation</i>	STAR	- Scholarship Talent Attraction and Retention
NRE	- Kementerian Sumber Asli dan Alam Sekitar	STPA	- Sekretariat Transformasi Perkhidmatan Awam
OKU	- Orang Kurang Upaya	STPM	- Sijil Tinggi Pelajaran Malaysia
Ops BAH	- Task Force Banteras Aktiviti Haram	STRIDE	- Institut Penyelidikan Sains dan Teknologi Pertahanan atau The Malaysian Ministry of Defense's Science and Technology Research Institute for Defence
PATI	- Pendatang Asing Tanpa Izin	SUK	- Setiausaha Kerajaan Negeri
PBK	- Pengarah Bahagian Perkhidmatan	SVP	- Seniors Volunteering Programme
PBKP	- Pengarah Bahagian Khidmat Pengurusan	SWCorp	- Perbadanan Pengurusan Sisa Pepejal dan Pembersihan Awam
PBM	- Pengarah Bahagian Pengurusan Maklumat	TAPS	- Talent Acceleration in Public Service
PBMI	- Pengarah Bahagian Pembangunan Modal Insan	TKPPA(O)	- Timbalan Ketua Pengarah Perkhidmatan Awam (Operasi)
PBO	- Pengarah Bahagian Pembangunan Organisasi	TKPPA(P)	- Timbalan Ketua Pengarah Perkhidmatan Awam (Pembangunan)
PBP	- Pengarah Bahagian Pasca Perkhidmatan	TVET	- Pendidikan dan Latihan Teknikal dan Vokasional atau <i>Technical and Vocational Education Training</i>
PBP	- Pusat Belian Padi	UAE	- Emiriah Arab Bersatu atau United Arab Emirates
PBPPD	- Pengarah Bahagian Penyelidikan, Perancangan dan Dasar	UNITEN	- Universiti Tenaga Nasional
PBPPs	- Pengarah Bahagian Pengurusan Psikologi	UTC	- Pusat Transformasi Bandar atau Urban Transformation Centre
PBS	- Pengarah Bahagian Saraan	UTP	- Universiti Teknologi Petronas
PBT	- Pihak Berkuasa Tempatan	1PESARA	- 1Malaysia Civil Service Retirement Support
PBU	- Pinjaman Boleh Ubah	1Serve	- 1Malaysia Customer Service of Civil Servants
PDRM	- Polis Diraja Malaysia	3R	- <i>Reduce, Reuse, Recycle</i>
PERKESO	- Pertubuhan Keselamatan Sosial Pekerja		
PI	- Pengarah Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN)		



<b>BAB V MELESTARI TRANSFORMASI PERKHIDMATAN AWAM</b>	
• Pendahuluan	109
• Pemantapan Perkhidmatan Awam	110
• Pembangunan Keupayaan	111
Pendekatan Pembelajaran	
Pengurusan Bakat Terbaik	
• Budaya Kerja Berprestasi Tinggi : Nilai dan Integriti	114
• Model Baharu Penyampaian Perkhidmatan	114
<b>BAB VI PENUTUP</b>	116
<b>BIBLIOGRAFI</b>	118

# SENARAI RAJAH

Rajah 1.1	Prinsip Merakyatkan Perkhidmatan Awam	3
Rajah 1.2	Trend Transformasi Peringkat Global	5
Rajah 1.3	Model The Future of Government	6
Rajah 1.4	Evolusi Peranan Perkhidmatan Awam Malaysia	7
Rajah 1.5	Cabaran Luaran Perkhidmatan Awam	9
Rajah 1.6	Cabaran Dalaman Perkhidmatan Awam	10
Rajah 2.1	Kembara Transformasi Perkhidmatan Awam 2013-2016	18
Rajah 2.2	Kerangka Transformasi Perkhidmatan Awam	19
Rajah 2.3	Kitaran Proses Pengurusan Sumber Manusia	21
Rajah 2.4	Model Pembangunan Kapasiti untuk Keberhasilan Penyampaian	24
Rajah 2.5	Etos Perkhidmatan Awam	26
Rajah 3.1	Struktur Jawatankuasa Pelaksana Transformasi	27
Rajah 3.2	Program Pembangunan Pelan Transformasi Perkhidmatan Awam 2013-2016	31
Rajah 3.3	Templat Perincian Inisiatif Transformasi	37
Rajah 3.4	Keberhasilan Inisiatif Transformasi Berimpak Tinggi	40
Rajah 3.5	Program Semarakkan Transformasi 2013-2014	44
Rajah 3.6	Fungsi JPA-Monitor	49
Rajah 3.7	Paparan Maklumat Komprehensif JPA-Monitor	50
Rajah 3.8	Paparan Interaktif JPA-Monitor	51
Rajah 3.9	Status Pelaksanaan Inisiatif Transformasi	52
Rajah 3.10	Penjanaan Carta Pai dan Carta Bar dari Sistem JPA-Monitor	52
Rajah 3.11	Tab Transformasi di Portal JPA	59
Rajah 3.12	Tab Idea Hatch di Portal JPA	60
Rajah 3.13	Paparan Antara Muka Idea Hatch	61
Rajah 3.14	Paparan Antara Muka Modul Transformasi Perkhidmatan Awam di Portal EPSA	62
Rajah 3.15	Senarai Penerbitan mengenai Transformasi	63
Rajah 4.1	Ringkasan Inisiatif Transformasi mengikut Tahun	64
Rajah 4.2	Bilangan Inisiatif Transformasi mengikut Tahun	65
Rajah 4.3	Program Penajaan yang dilaksanakan pada tahun 2016 di bawah Model Baharu Penajaan	69
Rajah 4.4	Lima (5) Elemen Utama bagi Hala Tuju Baharu Kadet PTD	75
Rajah 4.5	Lapan (8) Ciri-ciri Kecemerlangan Petugas Barisan Hadapan 1Serve	81

# BAB I

## PENDAHULUAN

### PENGENALAN

Transformasi merupakan proses perubahan yang berlaku bagi membolehkan organisasi kekal relevan dan mampu bersaing sebagai tindak balas terhadap perkembangan semasa. Transformasi adalah suatu penciptaan paradigma baharu yang melibatkan perubahan struktur dan sistem, kaedah pengurusan, kompetensi dan profil pekerja serta output (Roux, 2002). Daszko *et.al.*, 2010 pula menyatakan transformasi sebagai *"the creation and change of a whole new form, function or structure. To transform is to create something new that has never existed before and could not be predicted from the past. Transformation is a change in mindset. This change in effect allows for an 'old' to be replaced by a 'new' approach."*

Ringkasnya, transformasi boleh difahami sebagai perubahan kepada sesuatu aturan dalam kehidupan yang menjadi komponen paling penting untuk mencapai kemajuan. Maksud dan signifikansi yang perlu dihayati daripada transformasi ialah melakukan perubahan daripada satu keadaan kepada keadaan yang lebih baik. Transformasi menekankan kepada perubahan secara holistik yang mana keberhasilannya dapat menzahirkan impak berskala besar merangkumi seluruh sistem. Rumusannya, transformasi merupakan satu proses membuat perubahan daripada keadaan sedia ada kepada yang lebih baik, mempunyai tempoh masa, prosedur dan fasa yang ditetapkan, memerlukan sokongan dan penglibatan semua pihak sama ada secara mental dan fizikal serta mampu mewujudkan persekitaran kerja yang lebih kondusif.

### Dasar Transformasi Nasional

Dasar Transformasi Nasional (DTN) yang digagaskan oleh YAB Perdana Menteri merupakan reaksi kepada krisis kewangan global yang berlaku pada tahun 2008 dan 2009. DTN telah dilancarkan pada 28 Januari 2010 sebagai panduan bagi merealisasikan Wawasan 2020.

Ia merupakan usaha penambahbaikan bagi menjayakan wawasan negara untuk menjadikan Malaysia sebagai negara maju berpendapatan tinggi, inklusif dan lestari.

DTN merangkumi empat (4) program utama iaitu Transformasi Kerajaan, Transformasi Ekonomi, Transformasi Politik dan Transformasi Sosial yang diperkenalkan untuk mentransformasikan Malaysia ke arah negara maju berpendapatan tinggi menjelang 2020. Skop dasar ini amat luas dan merangkumi peranan setiap kementerian/agensi dengan memberi tumpuan kepada perkara utama untuk rakyat sejajar dengan Gagasan 1 Malaysia: Rakyat Didahulukan, Pencapaian Diutamakan. DTN diperkenalkan untuk mentransformasikan Malaysia sebagai negara maju berpendapatan tinggi dengan dipacu oleh perkhidmatan awam yang cekap dan responsif terhadap keperluan rakyat.



Pembentangan Laporan Tahunan Program Transformasi Kerajaan dan Program Transformasi Ekonomi oleh YAB Perdana Menteri pada 28 April 2015

## Merakyatkan Perkhidmatan Awam

Ketua Setiausaha Negara (KSN) pula telah memperkenalkan konsep Merakyatkan Perkhidmatan Awam (MPA) bagi mendekatkan perkhidmatan awam dengan rakyat pada 21 April 2014. Konsep MPA diketengahkan sebagai panduan bagi penjawat awam untuk memastikan penyampaian perkhidmatan menepati keperluan rakyat melalui enam (6) prinsip seperti yang ditunjukkan di Rajah 1.1.



Rajah 1.1 : Prinsip Merakyatkan Perkhidmatan Awam

## Transformasi Perkhidmatan Awam

Transformasi dilaksanakan untuk memastikan perkhidmatan awam terus cemerlang dalam memainkan peranannya sebagai tunjang pentadbiran negara. Dalam menangani cabaran dalaman dan luaran, perkhidmatan awam perlu melihat semula peranan, strategi, program dan aktiviti sedia ada agar bersesuaian dengan keperluan

semasa. Oleh itu, perkhidmatan awam perlu membuat penyesuaian agar mampu menangani cabaran semasa dan masa hadapan, seiring dengan visi dan misi nasional untuk menjadikan Malaysia sebagai sebuah negara berpendapatan tinggi, inklusif dan lestari.

## Trend Transformasi Peringkat Global

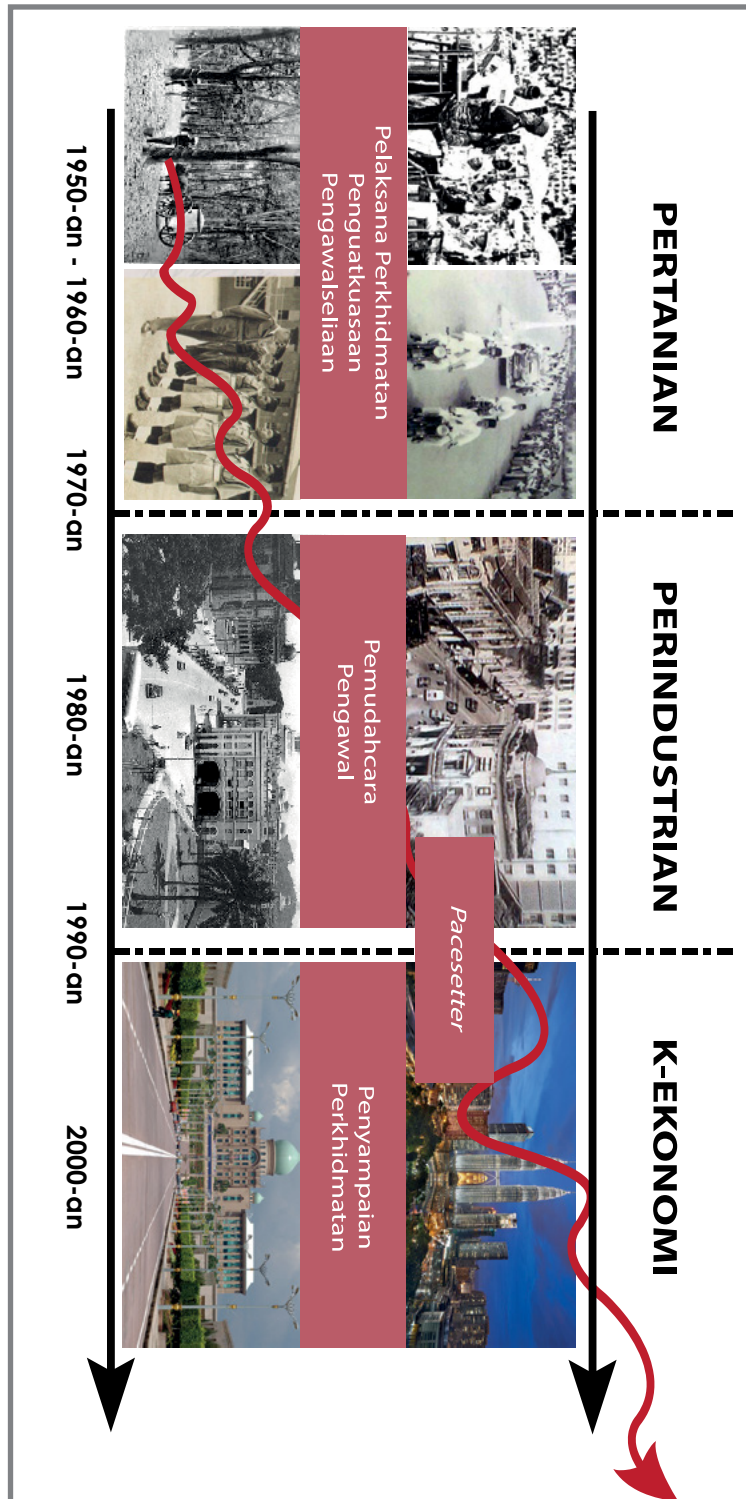
Transformasi dalam perkhidmatan awam bukanlah satu fenomena asing bagi sesebuah negara. Perubahan yang dilakukan untuk membawa pembaharuan dalam perkhidmatan awam merupakan gerakan global berterusan yang berlaku di seluruh dunia sejak sekian lama. Perubahan ini dilihat sebagai suatu proses penyesuaian bagi membolehkan perkhidmatan awam kekal relevan dengan keadaan dan tuntutan semasa.

Perkhidmatan awam pada masa lampau sering dilihat sebagai satu sistem pentadbiran yang sentiasa berkembang dari segi saiz dan terlalu terikat dengan birokrasi. Antara isu yang sering dibangkitkan ialah perkhidmatan awam yang bersifat *centralised*, *inward looking* dan hanya berfokuskan kepada proses atau output serta dikatakan sebagai kurang responsif dan kurang mempunyai akauntabiliti kepada keperluan dan kehendak sebenar rakyat (Halachmi dan Greling, 2013). Bagi mengubah pandangan ini, kerajaan di seluruh dunia telah melaksanakan transformasi atau pembaharuan dalam sistem perkhidmatan awam masing-masing. Antara gerakan transformasi yang terkenal ialah inisiatif Reinventing Government di Amerika Syarikat, Program Next Steps di Great Britain, The Fiscal Responsibility Act di New Zealand (Im *et.al.*, 2013) dan Non-Profit Organization Law di Jepun (Noguchi dan Koike, 2006). Trend transformasi yang sedang berlaku kini juga boleh digambarkan seperti di Rajah 1.2.

The World Economic Forum's Global Agenda Council on The Future of Government pada 13 November 2012 di Dubai, Emiriah Arab Bersatu, telah mencadangkan model The Future of Government bagi menangani isu yang sering dibangkitkan oleh *stakeholders* dan pelanggan. Model ini berasaskan kepada empat (4) perkara iaitu *Flatter*, *Agile*, *Streamlined* dan *Tech-Enabled* (FAST) seperti di Rajah 1.3.



Rajah 1.4 : Evolusi Peranan Perkhidmatan Awam Malaysia

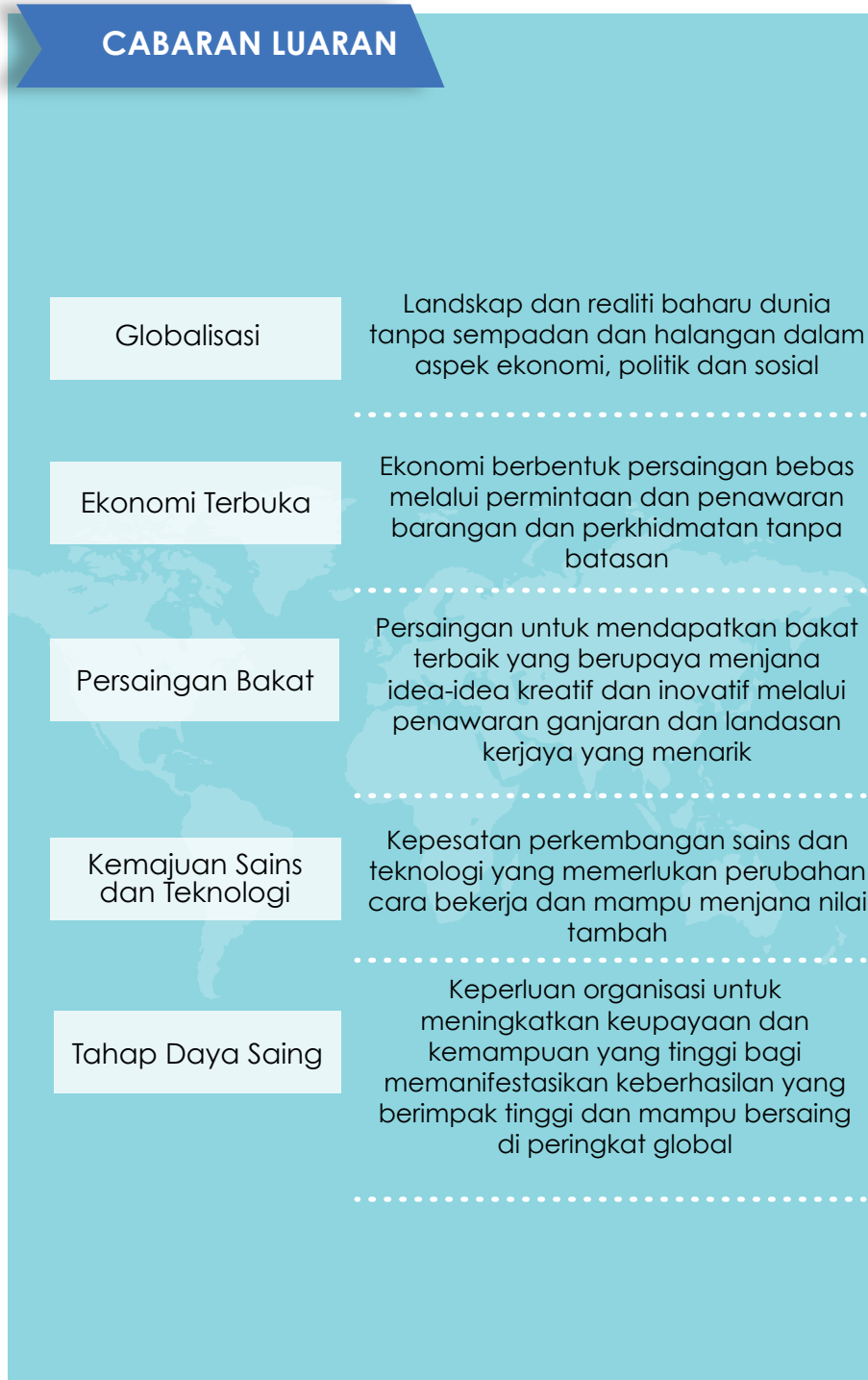


Bermula pada tahun 2000, peranan perkhidmatan awam berkembang lagi dengan memberi fokus kepada pekerja berilmu pengetahuan dan berkemahiran tinggi. Kini, perkhidmatan awam bertindak sebagai *strategic integrator* yang mengatur kepentingan berbeza di antara pengguna, sektor swasta dan NGO. Selain itu, perkhidmatan awam juga bertindak sebagai pemudah cara dan perunding cara (*negotiator*) bagi organisasi tempatan dan antarabangsa untuk memastikan Perkhidmatan Awam Malaysia setanding di peringkat global.

Senario yang berlaku ini menunjukkan perkhidmatan awam sentiasa melakukan perubahan bagi menghadapi cabaran luaran (Rajah 1.5) mahupun dalaman (Rajah 1.6). Fenomena luaran seperti globalisasi telah menyebabkan negara-negara di dunia berhadapan dengan cabaran baharu seperti ekonomi terbuka, tahap daya saing yang kompetitif, kepesatan kemajuan sains dan teknologi serta persaingan bagi mendapatkan bakat terbaik. Sebagai jentera kerajaan, perkhidmatan awam perlu menggalas tanggungjawab yang amat besar untuk mengharungi cabaran ini.

Sementara itu, perkhidmatan awam juga menghadapi cabaran dalaman seperti kerenah birokrasi, pemusatan kuasa, struktur organisasi bersifat hierarki, penjawat awam yang selesa dengan keadaan semasa dan kurang responsif. Tembok silo yang wujud di antara dan di dalam organisasi juga dilihat sebagai satu halangan untuk menyediakan sistem penyampaian perkhidmatan yang terbaik.

Berdasarkan kepada perkembangan yang berlaku ini, perkhidmatan awam tidak mempunyai pilihan selain daripada melakukan perubahan. Justeru, Perkhidmatan Awam Malaysia perlu melaksanakan transformasi agar mampu berdaya saing dan berdaya tahan dalam menempuh cabaran baharu yang mendatang.



Rajah 1.5 : Cabaran Luaran Perkhidmatan Awam



Rajah 1.6 : Cabaran Dalaman Perkhidmatan Awam

## SIMBOL TRANSFORMASI

Pembudayaan dan penyebarluasan transformasi digambarkan melalui lima (5) simbol sebagai metafora transformasi iaitu **Berlian Tergilap, Kapal Transformasi, Pohon Transformasi, Lagu Kembara Transformasi** dan **Bas Transform**. Pengenal simbol-simbol transformasi ini menjadi pemangkin bagi menyemarakkan lagi Transformasi Perkhidmatan Awam dan mengikat semua warga perkhidmatan awam sebagai satu pasukan.

### Berlian Tergilap

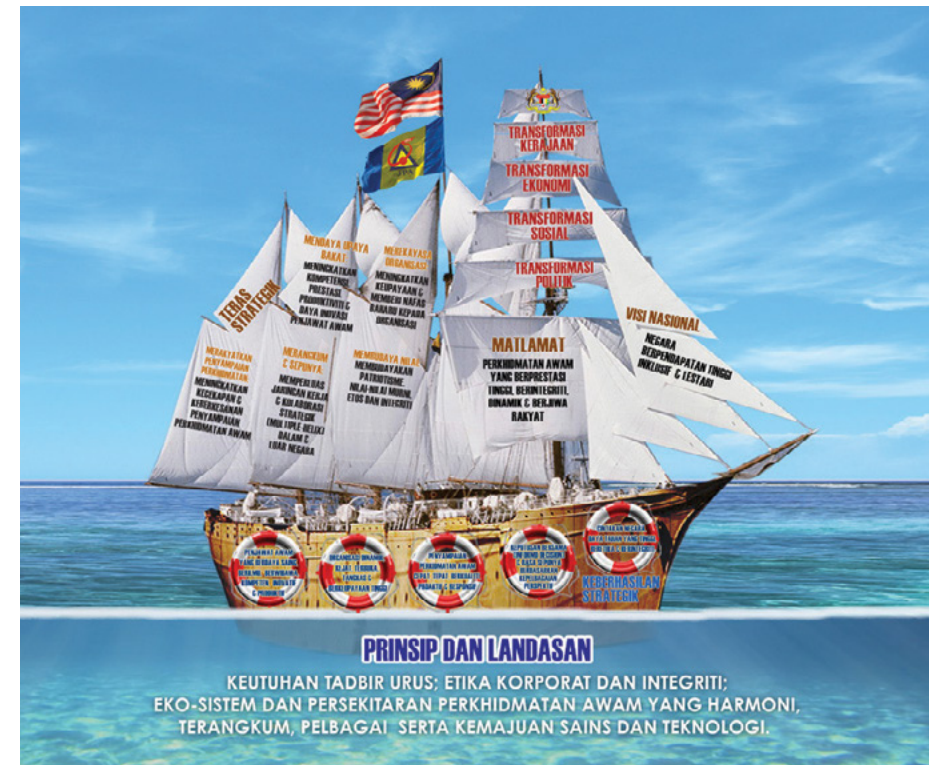
Berlian adalah simbol kemantapan, daya tahan dan ketelusan perkhidmatan awam. Potongan, gaya dan reka bentuk yang disempurnakan melalui kecanggihan saintifik mampu meningkatkan nilai sebutir berlian. Mengambil analogi daripada transformasi dan kemantapan sebutir berlian, perkhidmatan awam perlu merubah bentuk dan penampilan melalui pembangunan bakat dan organisasi, peningkatan penyampaian perkhidmatan dan jaringan kolaborasi serta pembudayaan nilai dan integriti bagi merangsang kecemerlangan dan keunggulan perkhidmatan. Penjawat awam perlu dilatih dan dimantapkan secara berterusan untuk meningkatkan potensi mereka agar lebih cemerlang dan bersinar laksana berlian tergilap.



Berlian Tergilap

## Kapal Transformasi

Simbolik pemilihan Kapal Transformasi adalah untuk menunjukkan usaha berterusan serta semangat kesepaduan dan kebersamaan dalam melaksanakan transformasi. JPA sebagai peneraju Transformasi Perkhidmatan Awam bergerak bersama-sama dengan semua kementerian/agensi bagi merealisasikan matlamat akhir transformasi melalui komitmen dan iltizam semua pihak sebagai satu pasukan dalam merealisasikan agenda Transformasi Perkhidmatan Awam.



Kapal Transformasi

## Pohon Transformasi

Pohon Transformasi dipilih sebagai analogi untuk menunjukkan transformasi sebagai sepohon pokok yang kukuh, ditunjangi dengan prinsip dan landasan yang merangkumi keutuhan tadbir urus, sains dan teknologi, persekitaran yang harmoni, etika korporat dan integriti,



### **Bas Transform**

Dalam usaha untuk mempromosikan agenda transformasi secara lebih meluas, perkataan *transform* telah dipamerkan pada bas-bas milik JPA. Ini bertujuan untuk menyemarakkan lagi penerimaan dan penghayatan terhadap agenda transformasi.



*Bas Transform*

## BAB II KERANGKA TRANSFORMASI PERKHIDMATAN AWAM

### **PEMBANGUNAN KERANGKA TRANSFORMASI PERKHIDMATAN AWAM**

Transformasi Perkhidmatan Awam diperkenalkan selaras dengan usaha untuk menjadikan Malaysia sebagai negara maju berpendapatan tinggi menjelang 2020. Transformasi yang dilakukan bukan sahaja mengambil kira perubahan sosioekonomi dalam dan luar negara, malah berkeupayaan memberi impak ketara dan meluas kepada rakyat dan negara. Ini perlu untuk menjadikan perkhidmatan awam bukan sekadar penyedia perkhidmatan kepada rakyat, tetapi perlu bertindak sebagai pemudah cara dalam menyampaikan perkhidmatan yang lebih cekap, mampu menjana peluang baharu ekonomi serta berusaha untuk memastikan kesejahteraan dan kemakmuran rakyat yang berterusan.



YBhg. Tan Sri Mohamad Zabidi Zainal sedang menyampaikan amanat mengenai Transformasi Perkhidmatan Awam pada tahun 2013

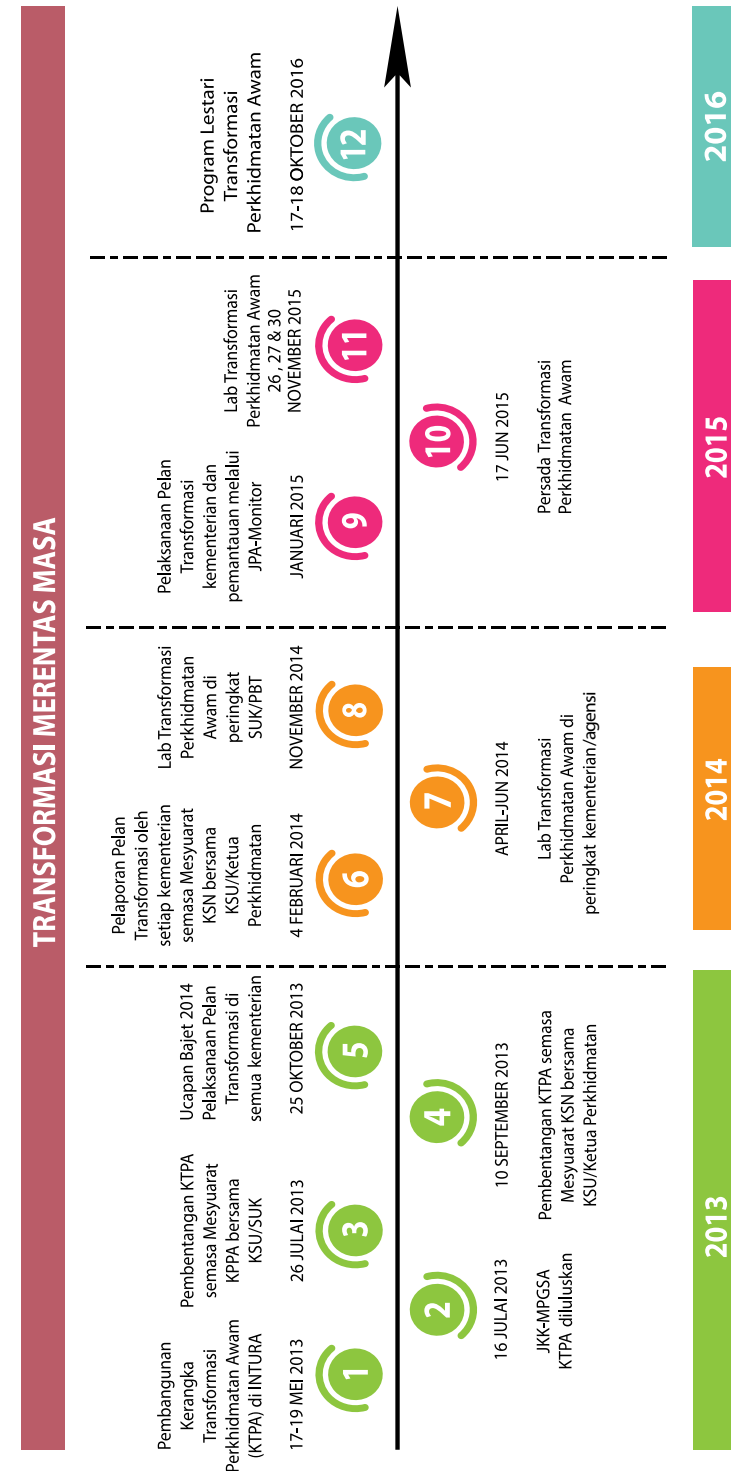
Sehubungan itu, bagi melaksanakan agenda transformasi ini, KSN semasa Majlis Perdana Perkhidmatan Awam (MAPPA) Ke-XIII pada 11 Mac 2013 telah mengumumkan bahawa dua (2) buah agensi pusat iaitu JPA dan Kementerian Kewangan (MOF) menerajui pelaksanaan Transformasi Perkhidmatan Awam. Sebagai peneraju, JPA yang diketuai oleh Ketua Pengarah Perkhidmatan Awam (KPPA) telah memperkenalkan Kerangka Transformasi Jabatan Perkhidmatan Awam (KTJPA) dengan matlamat untuk menjadikan perkhidmatan awam yang berprestasi tinggi, berintegriti, dinamik dan berjiwa rakyat.

Kembara Transformasi Perkhidmatan Awam bermula dengan pembangunan KTJPA dalam satu sesi percambahan minda yang telah diadakan pada 17 hingga 19 Mei 2013 di INTAN Kampus Wilayah Utara (INTURA), Sungai Petani, Kedah (Rajah 2.1). KTJPA dibangunkan dengan menggunakan kepakaran dalaman yang melibatkan Pengurusan Tertinggi JPA. Selain itu, sesi-sesi konsultasi juga diadakan dengan pelbagai pihak serta berpandukan kepada kajian perbandingan dan penandaarasan amalan terbaik dari negara lain. Pendekatan ini amat bermakna dan penting bagi membangunkan satu kerangka kerja mengikut acuan sendiri tanpa memerlukan kos tambahan.



Barisan Pengurusan Tertinggi JPA semasa Bengkel Pembangunan KTJPA di INTURA pada 17 - 19 Mei 2013

KTJPA dimurnikan semula setelah mendapat maklum balas daripada warga JPA dan seterusnya, KTJPA telah dibentangkan kepada Jawatankuasa Kabinet Mengenai Perjawatan dan Gaji Sektor Awam



Rajah 2.1 : Kembara Transformasi Perkhidmatan Awam 2013 - 2016

(JKK-MPGSA) pada 16 Julai 2013 untuk kelulusan. Berdasarkan kelulusan tersebut, KTJPA ini telah dibentangkan kepada Ketua-Ketua Setiausaha (KSU) Kementerian dan Setiausaha-Setiausaha Kerajaan Negeri (SUK) pada 26 Julai 2013. KTJPA kemudiannya telah dibentangkan dalam Mesyuarat Ketua Setiausaha-Ketua Pengarah (KSU-KP) pada 10 September 2013.

Sejajar dengan pengumuman YAB Perdana Menteri semasa pembentangan Bajet 2014 pada 25 Oktober 2013, Transformasi Perkhidmatan Awam telah dipersetujui untuk diperluaskan pelaksanaannya di semua kementerian/agensi. KTJPA kemudiannya dijenamakan sebagai Kerangka Transformasi Perkhidmatan Awam (KTPA) (Rajah 2.2) sebagai sokongan kepada pelaksanaan program transformasi di bawah DTN. Kerangka ini telah dijadikan panduan kepada kementerian/agensi dalam melaksanakan agenda Transformasi Perkhidmatan Awam.

Mesyuarat Ketua Setiausaha Negara (KSN) bersama Ketua-ketua Setiausaha Kementerian (KSU) dan Ketua Perkhidmatan pada 4 Februari 2014, kemudiannya telah memutuskan agar kementerian/agensi melaksanakan transformasi di peringkat organisasi masing-masing. Dalam usaha membantu kementerian/agensi membangunkan pelan transformasi, JPA telah menganjurkan Lab Transformasi Perkhidmatan Awam (LTPA) pada April sehingga Jun 2014. LTPA 2.0 pula kemudiannya telah diadakan pada tahun 2015 bagi membantu kementerian membangunkan pelan transformasi masing-masing bagi tahun 2016 yang diajarkan dengan keperluan RMKe-11.

**Teras Strategik 1: Mendaya Upaya Bakat**

Teras Strategik 1 memberi penekanan kepada usaha untuk mendayaupayakan penjawat awam dengan meningkatkan pengetahuan, kemahiran, daya kepimpinan, kreativiti dan inovasi melalui pembelajaran berterusan. Pendekatan ini berupaya menukar cara bekerja daripada menjalankan tugas rutin kepada peranan yang lebih besar sebagai *knowledge workers* yang sentiasa kreatif dan inovatif dalam menangani cabaran baharu.

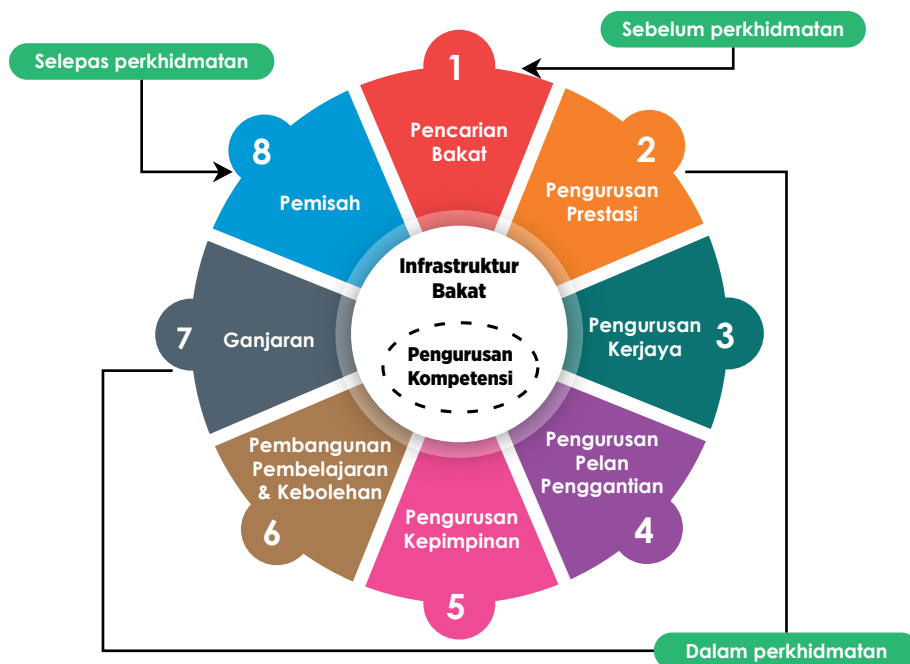
Perubahan trend dalam era globalisasi memerlukan penjawat awam mengubah sikap dan memperkayakan pengetahuan serta kemahiran agar prestasi penjawat awam dapat dipertingkatkan. Pembelajaran berterusan dan keupayaan penjawat awam diberi tumpuan bagi memastikan penjawat awam berkebolehan untuk melaksanakan tugas mengikut keperluan semasa. Pengurusan prestasi, insentif dan mekanisme penilaian pula wajar ditransformasikan bagi melahirkan penjawat awam yang mampu dan berupaya menyampaikan perkhidmatan terbaik kepada rakyat. Pada masa yang sama, transformasi minda penjawat awam juga perlu dilakukan supaya sebarang perubahan yang hendak dilaksanakan dapat diterima dengan penuh keterbukaan.

Teras ini melibatkan pengurusan sumber manusia perkhidmatan awam dengan sebahagian besar inisiatif strategik yang dirangka melibatkan peranan JPA. Sejajar dengan peranan utama JPA sebagai peneraju Transformasi Perkhidmatan Awam, kitaran proses pengurusan sumber manusia yang dinamik telah dijadikan panduan



Rajah 2.2 : Kerangka Transformasi Perkhidmatan Awam

untuk melahirkan penjawat awam yang berkemampuan tinggi. Kitaran proses pengurusan sumber manusia JPA memberi tumpuan kepada tiga (3) fasa utama iaitu sebelum, dalam dan selepas perkhidmatan seperti di Rajah 2.3.



Rajah 2.3 : Kitaran Proses Pengurusan Sumber Manusia

Fasa sebelum perkhidmatan menekankan aspek pencarian bakat terbaik berpadanan dengan kompetensi yang dinamik selaras dengan keperluan semasa dan masa hadapan. Bagi fasa dalam perkhidmatan, tumpuan perlu diberikan untuk mewujudkan ekosistem yang kondusif kepada penjawat awam sepanjang tempoh perkhidmatan sehingga persaraan. Oleh itu, beberapa tindakan spesifik terhadap dasar pengurusan, pengupayaan dan pembangunan kerjaya penjawat awam perlu sentiasa diberi perhatian. Ini termasuklah pengurusan prestasi yang berdasarkan merit, laluan kerjaya yang jelas dan struktur dasar latihan yang mantap. Manakala, fasa selepas perkhidmatan menumpukan kepada usaha bagi memastikan kelangsungan dan kesejahteraan penjawat awam.

## Teras Strategik 2: Merekayasa Organisasi

Teras Strategik 2 memberi penekanan untuk meningkatkan keupayaan dan merekayasa organisasi perkhidmatan awam melalui pengoptimuman saiz dan kos operasi, pertindihan fungsi, peningkatan produktiviti dan kecekapan serta struktur organisasi yang lebih fleksibel. Perekayasaan harus dijadikan satu tindakan dasar dalam perkhidmatan awam yang menjadi penggerak utama dalam pembangunan ekonomi negara. Merekayasa organisasi merujuk kepada aktiviti/usaha/tindakan penambahbaikan yang dilakukan dalam organisasi untuk meningkatkan kecekapan, keupayaan dan keberkesanan organisasi. Elemen dalaman seperti struktur organisasi, proses kerja, sumber manusia dan penggunaan teknologi perlu direkayasa mengikut keperluan terkini. Merekayasa melibatkan proses penganalisaan dan semakan semula ke atas elemen-elemen berkenaan dengan melihat kepada kekuatan dan kelemahan, dan kemudiannya membuat perancangan baharu yang sesuai bagi mencapai visi dan misi organisasi.

Oleh itu, penekanan kepada keperluan organisasi yang dinamik, kejut, terbuka, tangkas dan berkeupayaan tinggi perlu diberi keutamaan dalam proses menyusun semula organisasi atau penubuhan sesebuah agensi baharu. Organisasi yang dibentuk perlu lebih fleksibel dan menjurus ke arah pengurangan kerenah birokrasi. Antara inisiatif yang boleh diperkukuh dan diperluaskan ialah sistem kerja secara matriks, kerja secara berpasukan dan *redeployment*. Bagi tujuan mengurangkan kerenah birokrasi pula, struktur organisasi yang fleksibel dan lebih mendatar (*flatter organisation*) melalui pengurangan hierarki juga diperkenalkan untuk mengurangkan budaya kerja silo selain daripada mencipta saluran pembelajaran yang lebih cekap.

Sistem dan proses kerja yang berkesan amat penting dalam menentukan kejayaan organisasi. Sistem merujuk kepada sistem-sistem utama seperti pengurusan kewangan dan akaun, sumber manusia, komunikasi, fail/dokumen dan maklumat. Proses kerja pula merujuk kepada set aliran tindakan dalam melaksanakan sesuatu tugas/kerja. Dasar dan peraturan serta proses kerja yang sedia ada perlu dikaji semula bagi menampung keperluan baharu

supaya kerja dapat dilakukan dengan lebih berkesan melalui perekaasaan proses dan prosedur kerja. Penggunaan teknologi maklumat dan komunikasi (ICT) dalam melaksanakan tugas merupakan pemangkin (*enabler*) kepada transformasi organisasi. Jaringan (*networking*) yang dibina melalui ICT akan memberi kesan positif kepada sistem penyampaian perkhidmatan awam di samping dapat menjamin kelangsungan organisasi. Proses kerja yang dibuat secara manual wajar diubah segera menggunakan teknologi ICT yang bersesuaian. Sumber manusia merujuk kepada pekerja dan merupakan aset penting dalam menentukan kejayaan sesebuah organisasi. Oleh yang demikian, sumber manusia perlu diurus dan dibangunkan secara sistematik supaya bakat terbaik dapat dikekalkan dalam perkhidmatan awam. Penjawat awam juga perlu diberi latihan bagi meningkatkan pengetahuan, kemahiran dan kepakaran mereka mengikut kesesuaian dan keperluan organisasi.

### **Teras Strategik 3: Merakatkan Penyampaian Perkhidmatan**

Sistem penyampaian perkhidmatan awam yang cekap amat diperlukan bagi menjamin kelancaran dan keberkesanan pelaksanaan dasar dan strategi pembangunan negara. Sistem penyampaian perkhidmatan yang cekap juga perlu bagi memenuhi tuntutan rakyat yang terus meningkat. Memandangkan kepentingan merakatkan penyampaian perkhidmatan, Teras Strategik 3 telah menjadi fokus utama KTPA. Penyampaian perkhidmatan berfokuskan rakyat menekankan kepada lima (5) perkara (Rajah 2.4) iaitu:

- i) strategi membuat dasar dan perancangan bagi jangka masa panjang;
- ii) kepimpinan dan komitmen kumpulan atasan;
- iii) struktur organisasi dan proses kerja terkini;
- iv) mengguna pakai teknologi terkini sebagai pemangkin transformasi; dan
- v) mengoptimumkan penggunaan sumber manusia terlatih dengan persekitaran kondusif.



Rajah 2.4 : Model Pembangunan Kapasiti untuk Keberhasilan Penyampaian

Dalam konteks ini, Transformasi Perkhidmatan Awam mestilah dirancang dengan teliti dengan merangka langkah strategik yang jelas dan tepat bagi memastikan ianya menepati keperluan semasa. Pengurusan atasan pula perlu mempunyai komitmen yang tinggi dalam usaha menjayakan agenda transformasi. Selain itu, penjawat awam perlu sentiasa melakukan penambahbaikan dalam kaedah penyampaian perkhidmatan kepada rakyat melalui merekayasa proses kerja seiring dengan perkembangan teknologi semasa. Selaku pelaksana dalam menyampaikan perkhidmatan, penjawat awam perlu memahami dan memenuhi keperluan dan ekspektasi rakyat yang semakin kompleks dan bersifat dinamik. Transformasi hendaklah dilaksanakan dengan lebih kreatif dan inovatif serta menjadi budaya dalam perkhidmatan awam agar penyampaian perkhidmatan berupaya memberikan impak yang signifikan dan relevan di mata rakyat.

#### Teras Strategik 4: Merangkum dan Sepunya

Merangkum dan sepunya adalah bertujuan untuk memperluas jaringan kerja dan kolaborasi strategik bagi menghasilkan keputusan bersama dan rasa sepunya melalui kepelbagaian perspektif. Kolaborasi didefinisikan sebagai *mutual engagement* dalam kalangan pelbagai pihak melalui usaha bersepadu untuk menyelesaikan sesuatu masalah. Kolaborasi strategik boleh dilakukan melalui perkongsian maklumat, keseimbangan dalam struktur dan berlakunya rundingan, komunikasi dan saling kebergantungan sesama pihak yang terlibat (Dillenbourg *et.al.*, 1996). Pendekatan kolaborasi ini perlu berfokuskan kepada usaha untuk mendapatkan lebih banyak pandangan dan input serta meningkatkan usaha sama pelbagai agensi yang berkepentingan. Kolaborasi juga dapat meningkatkan keberkesanan dalam membuat keputusan dan menyelesaikan masalah serta berupaya meningkatkan persefahaman pelbagai kategori *stakeholders*.

Melihat kepada pelbagai kelebihan yang boleh diperolehi melalui pendekatan ini, jaringan kerja (*networking*), *connectivity* dan kolaborasi strategik (*multiple helix*) dalam dan luar negara dapat terus diperkukuh dan diperluaskan supaya dasar awam yang dihasilkan boleh diterima untuk dilaksanakan dengan rasa sepunya (*ownership*) dan keterangkuman (*inclusiveness*).

Sebagai satu usaha berterusan, perkhidmatan awam perlu menekankan pembudayaan elemen keterangkuman dengan memperluaskan platform diskusi bersama *stakeholders* termasuk rakyat. Ini selaras dengan hasrat YAB Perdana Menteri supaya penjawat awam perlu mempunyai permuafakatan kerja dan tidak bekerja secara silo. Faktor penentu kejayaan seperti komitmen yang tinggi dan penglibatan yang aktif daripada semua pihak yang berkepentingan amat diperlukan dalam pembentukan momentum transformasi yang bertenaga dan konsisten.

#### Teras Strategik 5: Membudaya Nilai

Teras Strategik 5 bertujuan memupuk semangat cintakan negara, menanam daya tahan yang tinggi, beretika dan berintegriti dalam kalangan penjawat awam. Tumpuan kepada usaha pembudayaan

nilai ini meliputi aspek intelektual, budaya kerja serta pementapan rohani dan jasmani. Pembudayaan nilai ini penting bagi menentukan arah pemikiran, tindakan dan tingkah laku penjawat awam dalam melaksanakan tanggungjawab dan amanah yang diberikan (Mustapha, 2013).

Kepentingan membudayakan semangat patriotisme, nilai-nilai murni dan etos perkhidmatan awam (Rajah 2.5) dalam kalangan penjawat awam amatlah kritikal dan perlu disemai secara berterusan. Ini selaras dengan Wawasan 2020 yang menekankan pembentukan masyarakat dari aspek moral, etika, nilai keagamaan dan kerohanian serta ditunjangi oleh budi pekerti luhur.



Rajah 2.5 : Etos Perkhidmatan Awam

# BAB III PELAKSANAAN TRANSFORMASI PERKHIDMATAN AWAM

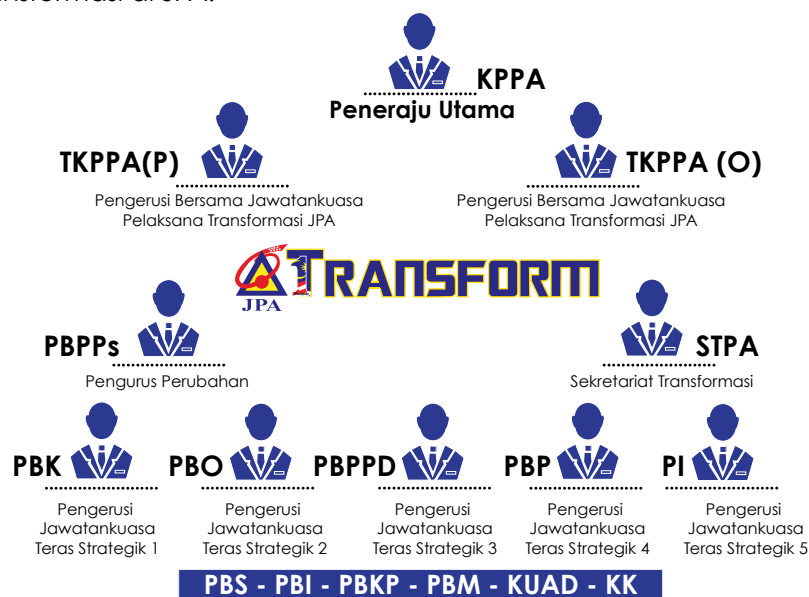
## PENDAHULUAN

Sebagai peneraju dan penggerak utama kepada pelaksanaan Transformasi Perkhidmatan Awam, JPA telah membangunkan KTJPA yang menggariskan lima (5) Teras Strategik dengan memberi fokus kepada keberkesanan penyampaian perkhidmatan awam (Teras 3) oleh sumber manusia yang berkemahiran tinggi (Teras 1) serta organisasi yang fleksibel dan proses kerja yang mantap (Teras 2). Penyampaian perkhidmatan awam yang terbaik juga memerlukan jaringan kolaborasi strategik pelbagai pihak berkepentingan dan maklum balas pelanggan (Teras 4), di samping membudayakan nilai-nilai murni dalam kalangan penjawat awam itu sendiri (Teras 5). Selaras dengan itu, satu Jawatankuasa Pelaksana Transformasi (Rajah 3.1) yang diterajui oleh KPPA telah ditubuhkan pada 1 Ogos 2013 bertujuan untuk menyelaraskan dan menggerakkan pelaksanaan inisiatif transformasi di JPA.

Jawatankuasa ini bertanggungjawab merancang dan melaksanakan pelbagai aktiviti berkaitan transformasi seperti Minggu Ekspresi dan Galeri Transformasi. Ini kerana KTJPA perlu disebarluaskan dalam kalangan warga JPA untuk difahami dan dihayati bagi memastikan mereka bersedia melaksanakan transformasi. Selain itu, usaha mengukuhkan rasa sepunya (*ownership*), semangat kekitaan (*esprit de corps*), menerobos tembok silo serta proses *buy-in* telah dilaksanakan melalui Program Pengurusan Perubahan. Ini dilaksanakan melalui aktiviti turun padang ke bahagian-bahagian di JPA untuk menjelaskan kepentingan dan keperluan melaksanakan transformasi.

Proses transformasi JPA juga telah dihebahkan kepada pihak Kongres Kesatuan Pekerja-Pekerja di dalam Perkhidmatan Awam Malaysia (CUEPACS) dan Majlis Bersama Kebangsaan (MBK) serta disebar luas melalui media sosial. Konsultasi dan keterlibatan ini telah menyumbang kepada pemahaman dan penghayatan penjawat awam dan pelbagai pihak berkepentingan terhadap intipati, semangat serta tujuan transformasi ini dilaksanakan.

Berikutan dengan perluasan pelaksanaan transformasi ke seluruh perkhidmatan awam di peringkat kementerian/agensi, KTJPA telah dijenamakan semula sebagai KTPA untuk dijadikan panduan dalam melaksanakan agenda Transformasi Perkhidmatan Awam. Dalam konteks ini, JPA telah diberi tanggungjawab untuk membantu kementerian/agensi menggubal dan memantau pelaksanaan pelan transformasi masing-masing. Sehubungan itu, bagi memastikan pelaksanaan agenda transformasi mencapai matlamatnya, *focal point* di kementerian/agensi telah dilantik untuk melaporkan status kemajuan inisiatif pada setiap bulan.



Rajah 3.1: Struktur Jawatankuasa Pelaksana Transformasi

## PEMBANGUNAN PELAN TRANSFORMASI PERKHIDMATAN AWAM

Pelan Transformasi Perkhidmatan Awam merupakan dokumen perancangan untuk merealisasikan transformasi di kementerian/agensi bagi membuat perubahan daripada keadaan sedia ada (*as is*) kepada keadaan yang dihasratkan (*to be*). Pembangunan pelan transformasi perlu mengambil kira isu dan cabaran semasa yang dijangka dengan dokumen utama lain seperti Pelan Strategik Organisasi (PSO) dan Bajet Berasaskan Keberhasilan (*Outcome-based*

*Budgeting*) serta mengambil kira visi, misi, nilai dan strategi korporat kementerian/agensi masing-masing. Penjajaran ini dilakukan melalui strategi berikut:

- i) *inside-out* dari aspek pengurusan sumber manusia, struktur organisasi, proses dan teknologi yang diperlukan; dan
- ii) *outside-in* iaitu melebarluaskan jaringan kerja dan kolaborasi strategik pelbagai pihak berkepentingan serta merakyatkan penyampaian perkhidmatan.

Kedua-dua strategi ini diperkukuhkan lagi dengan elemen pembudayaan nilai murni yang merangkum dan menyokong kepada peningkatan kualiti penyampaian perkhidmatan. Pembangunan pelan transformasi adalah berasaskan kepada empat (4) langkah utama iaitu:

- i) menghayati kerangka kerja transformasi;
- ii) memahami lima (5) Teras Strategik KTPA;
- iii) mengenal pasti langkah strategik; dan
- iv) membangun dan melaksanakan inisiatif transformasi.

Proses pembangunan pelan transformasi pula perlu mengambil kira empat (4) prinsip berikut:

- i) merangkumi keseluruhan sektor awam;
- ii) merangkumi keseluruhan agensi;
- iii) memberikan impak yang signifikan; dan
- iv) mempunyai Petunjuk Prestasi Utama (KPI) bagi menunjukkan sasaran yang ditetapkan.

Aspek pemahaman dan penghayatan terhadap KTPA diberi perhatian bagi memberi pengetahuan mengenai kepentingan transformasi dalam perkhidmatan awam. Selain itu, pendedahan kepada pengurusan perubahan juga diberi penekanan untuk menyediakan penjawat awam melaksanakan perubahan daripada keadaan sedia ada atau *status quo* kepada situasi baharu dengan penglibatan semua pihak berkepentingan. Langkah ini penting bagi

memastikan sesebuah organisasi kekal relevan serta berjaya mewujudkan persekitaran kompetitif dan dinamik (Stoner dan Freeman, 1989).

Pembangunan pelan transformasi juga memberi fokus kepada bidang keutamaan yang berkaitan dengan teras perkhidmatan (*core business*) kementerian/agensi masing-masing. Ini adalah bertujuan untuk memastikan organisasi kekal relevan berdasarkan fungsi dan peranan yang telah ditetapkan serta menambah baik kualiti penyampaian perkhidmatan. Proses pembangunan pelan Transformasi Perkhidmatan Awam dilaksanakan melalui bengkel dan Seminar Pelan Strategik (SPS) bagi JPA serta Lab Transformasi Perkhidmatan Awam (LTPA)/Program Lestari Transformasi Perkhidmatan Awam untuk kementerian/agensi (Rajah 3.2).

### Peringkat JPA

Pelan transformasi JPA dibangunkan melalui Seminar Pelan Strategik (SPS) yang telah mengenal pasti sebanyak 46 langkah strategik berpandukan KTJPA. Berdasarkan kepada langkah strategik tersebut, sebanyak 339 inisiatif transformasi telah dibangunkan untuk dilaksanakan secara berperingkat-peringkat iaitu sebanyak 94 inisiatif (2013), 123 inisiatif (2014), 64 inisiatif (2015) dan 58 inisiatif (2016).

Pada tahun 2013, sebanyak 94 inisiatif transformasi dilaksanakan dengan penumpuan kepada 25 inisiatif *quick-wins* iaitu inisiatif yang boleh memberi impak dalam jangka masa yang singkat. Inisiatif ini merupakan program jangka pendek yang bertujuan untuk melahirkan penjawat awam berkemampuan tinggi demi memastikan JPA terus relevan dalam membangun dan mengurus sumber manusia bagi perkhidmatan awam negara. Pada tahun 2014, sejumlah 123 inisiatif yang dikenali sebagai TI-100 telah dilaksanakan dengan 11 daripadanya adalah inisiatif transformasi berimpak tinggi. Manakala pada tahun 2015, bilangan inisiatif yang dilaksanakan adalah sejumlah 64 dan 13 inisiatif daripadanya dikenal pasti sebagai inisiatif transformasi berimpak tinggi. Pada tahun 2016 pula, sejumlah 58 inisiatif dilaksanakan yang merangkumi 11 inisiatif transformasi berimpak tinggi.

Rajah 3.2 : Program Pembangunan Pelan Transformasi Perkhidmatan Awam 2013-2016



### Peringkat Kementerian/Agensi

Selaras dengan perluasan pelaksanaan Transformasi Perkhidmatan Awam di peringkat kementerian/agensi, Lab Transformasi Perkhidmatan Awam (LTPA) telah diadakan mulai April sehingga Jun 2014 bagi membantu pihak kementerian/agensi membangunkan pelan transformasi masing-masing. Salah satu pengisian penting LTPA adalah merupakan sesi dialog KPPA bersama pengurusan tertinggi kementerian/agensi yang bertujuan untuk mendapatkan pandangan dan komitmen bagi memantapkan pembangunan dan pelaksanaan pelan transformasi.

### Lab Transformasi Perkhidmatan Awam

Sejumlah tujuh (7) siri LTPA telah berjaya diadakan dengan melibatkan seramai 779 orang peserta dari 23 buah kementerian/agensi bagi memformulasikan pelan transformasi kementerian/agensi masing-masing. Sejumlah 605 langkah strategik dan 1,461 inisiatif transformasi berjaya dihasilkan sepanjang LTPA ini. Kementerian/agensi telah diberi tempoh sebulan untuk memurnikan setiap inisiatif yang dibangunkan dengan melihat semula kebolehlaksanaan inisiatif tersebut sebelum memuktamadkannya, khususnya dari aspek KPI dan *outcome* bagi semua inisiatif transformasi.

Seterusnya, JPA telah memberi khidmat konsultasi untuk membantu kementerian/agensi memperhalusi pelan transformasi yang dibangunkan bagi memastikan kebolehlaksanaannya dan mencapai keberhasilan strategik yang dapat memenuhi keperluan rakyat. Hasilnya sebanyak 493 inisiatif transformasi dengan 52 daripadanya berimpak tinggi dipersetujui untuk dilaksanakan pada tahun 2015. Semua inisiatif transformasi yang telah dimuktamadkan oleh pihak pengurusan kementerian/agensi dimasukkan ke dalam Sistem JPA-Monitor untuk tujuan pemantauan dan pelaporan.

Sesi pembentangan pelan transformasi turut diadakan dalam mesyuarat pemantauan peringkat pengurusan tertinggi bagi membolehkan pemilik inisiatif melaporkan status dan masalah yang dihadapi semasa melaksanakan inisiatif transformasi masing-masing. Usaha yang dilaksanakan secara bersama ini dapat menghasilkan impak yang besar dan seterusnya mengangkat martabat perkhidmatan awam ke mercu kecemerlangan.

Usaha menyebarkan Transformasi Perkhidmatan Awam diteruskan ke pejabat Setiausaha Kerajaan Negeri (SUK) dan Pihak Berkuasa Tempatan (PBT) melalui program JPA4U *Outreach* yang diadakan dari November 2014 sehingga Jun 2015. Program ini merupakan sebahagian daripada pendekatan yang dilaksanakan dengan kerjasama pihak berkaitan bagi membangunkan pelan transformasi yang komprehensif berpandukan KTPA.

#### *Lab Transformasi Perkhidmatan Awam 2.0*

LTPA 2.0 pula telah diadakan di INTAN Kampus Wilayah Tengah (INTENGAH), Kuala Lumpur pada 26, 27 dan 30 November 2015 bertujuan untuk membangunkan pelan transformasi bagi tahun 2016 yang diijarkan dengan RMKe-11. LTPA 2.0 ini merupakan kesinambungan daripada LTPA di peringkat kementerian/agensi yang telah diadakan pada tahun 2014 dengan penglibatan 24 kementerian/agensi termasuk Jabatan Perdana Menteri (JPM) dan disertai oleh 400 peserta. Sebelum LTPA 2.0 dilaksanakan, sesi pra-lab telah diadakan untuk memberi kefahaman dan persediaan kepada para peserta membangunkan pelan transformasi masing-masing. Ini juga memberi peluang kepada kementerian/agensi berbincang dengan penglibatan pihak pengurusan tertinggi masing-masing bagi mengenal pasti isu dan cabaran semasa merangka pelan transformasi.

Melalui LTPA 2.0, tembok silo antara kementerian/agensi telah diterobos melalui interaksi yang efektif dan berjaya menghasilkan Pelan Transformasi Perkhidmatan Awam yang komprehensif. Antara pengisian LTPA 2.0 ialah Taklimat RMKe-11, Taklimat Penyediaan Inisiatif Transformasi, Amanat Pengurusan Tertinggi Perkhidmatan Awam dan *Gallery Walk* untuk mempamerkan inisiatif transformasi berimpak tinggi yang telah dibangunkan.

Lab ini telah menghasilkan sebanyak 322 inisiatif transformasi termasuk 71 inisiatif transformasi berimpak tinggi. Selain itu, lab ini juga telah berjaya mengenal pasti dan menzahirkan konsep kolaborasi strategik dan saling bergantung antara agensi dalam melaksanakan Transformasi Perkhidmatan Awam.



Sesi Perbincangan dan *Gallery Walk* semasa LTPA 2.0

#### *Program Lestari Transformasi Perkhidmatan Awam 2016*

Program Lestari Transformasi Perkhidmatan Awam 2016 diadakan pada 17 hingga 18 Oktober 2016 di Akademi Kepimpinan Pendidikan Tinggi (AKEPT), Bandar Enstek, Negeri Sembilan. Program ini telah dirasmikan oleh YBhg. Tan Sri Mohamad Zabidi Zainal, KPPA dengan kehadiran seramai 290 orang peserta dari 24 kementerian termasuk JPM. Program ini bermatlamat untuk menentukan hala tuju baharu agenda Transformasi Perkhidmatan Awam bagi tahun 2017 yang berfokus kepada kolaborasi strategik dan diijarkan dengan RMKe-11. Antara pengisian program ini adalah taklimat hala tuju TPA 2017, sesi perkongsian pengalaman pelaksanaan inisiatif transformasi oleh KSU KKM, KSU Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat (KPWKM) dan Pengarah Pusat Infrastruktur Data Geospasial Negara (MaCGDI), NRE serta perbincangan dan pembentangan inisiatif kolaborasi mengikut kluster Infrastruktur, Ekonomi, Sosial dan Keselamatan. Program telah berjaya menghasilkan 209 inisiatif transformasi dengan 39 daripadanya adalah inisiatif transformasi berimpak tinggi yang dicadangkan pelaksanaannya secara kolaborasi strategik.



Sekitar Program Lestari Transformasi Perkhidmatan Awam 2016 di AKEPT pada 17-18 Oktober 2016

### PROSES PEMBANGUNAN INISIATIF TRANSFORMASI

Proses pembangunan inisiatif transformasi bermula dengan mengenal pasti isu, masalah serta keperluan kementerian/agensi melalui analisis SWOT, PESTEL, TOWS dan Strategi Lautan Biru (BOS). Proses ini penting untuk merangka langkah strategik dan inisiatif transformasi bagi kementerian/agensi melakukan perubahan yang bersesuaian untuk menambah baik penyampaian perkhidmatan. Setiap inisiatif yang dibangunkan perlu mempunyai maklumat terperinci seperti berikut:

#### i) Nama inisiatif yang khusus

Inisiatif transformasi mestilah mempunyai nama yang spesifik dan boleh menggambarkan aspek yang hendak diberi perhatian oleh kementerian/agensi. Contohnya, inisiatif Ez ADU yang dilaksanakan oleh Kementerian Perdagangan Dalam Negeri, Koperasi dan Kepenggunaan (KPDNKK) (Rajah 3.3) menyediakan satu bentuk platform kepada orang awam untuk mengemukakan aduan mengenai kepenggunaan dengan lebih mudah dan mesra pelanggan.

#### ii) Tarikh mula pelaksanaan dan tarikh siap inisiatif

Inisiatif transformasi mesti mempunyai tempoh pelaksanaan iaitu tarikh mula dan tarikh siap bagi memudahkan pemantauan status pelaksanaan. Contohnya Ez ADU dilaksanakan bermula pada 1 Januari 2015 dan selesai pada 31 Disember 2015.

#### iii) Penyataan masalah atau keperluan inisiatif

Setiap inisiatif transformasi perlu menyatakan dengan jelas keperluan ianya dilaksanakan sama ada bagi menyelesaikan masalah yang dihadapi atau melakukan penambahbaikan terhadap perkhidmatan sedia ada seiring dengan perkembangan semasa. Sebagai contoh, inisiatif Ez ADU dibangunkan berikutan terhadnya medium penyaluran aduan yang hanya boleh disalurkan melalui portal e-Aduan KPDNKK, Talian Hotline 1800-886-800, kaunter KPDNKK atau melalui surat atau emel sahaja. Oleh itu, aplikasi ini diperkenalkan bagi memudahkan orang ramai menyalurkan aduan mereka pada bila-bila masa dan di mana-mana juga.

#### iv) Objektif inisiatif

Setiap inisiatif perlu menerangkan secara terperinci objektif pelaksanaannya. Sebagai contoh, inisiatif Ez ADU oleh KPDNKK bertujuan untuk memudahkan pengguna atau orang awam menyalurkan aduan berkaitan isu kepenggunaan melalui telefon pintar.

#### v) Perincian pelaksanaan inisiatif

Setiap inisiatif transformasi perlu mempunyai keterangan mengenai kaedah pelaksanaan inisiatif tersebut. Sebagai contoh, Ez ADU dibangunkan melalui sistem aduan bersepadu berteknologi yang mengandungi 10 ciri utama aplikasi.

#### vi) Petunjuk Prestasi Utama (KPI)

Setiap inisiatif perlu dilengkapi bagi mengukur tahap kemajuan inisiatif selaras dengan *outcome* yang dihasratkan. KPI berasaskan kepada prinsip SMART (*Specific, Measurable, Achievable, Realistic* dan *Time Bound*) dengan meletakkan sasaran yang boleh diukur.

INISIATIF	KETERANGAN	KPI/OUTPUT	OUTCOME
<p><b>Nama Inisiatif:</b> Ez ADU</p> <p><b>Tarikh Mula:</b> 01-01-2015</p> <p><b>Tarikh Jangkaan Siap:</b> 31-12-2015</p> <p><b>Tarikh Siap Sebenar:</b> 31-12-2015</p> <p><b>Tempoh:</b> 12 Bulan</p> <p><b>Kategori Masa:</b> Short Term</p> <p><b>Tindakan:</b> KPDNKK</p>	<p><b>Pernyataan Keperluan:</b> Penyaluran aduan oleh pengguna hanya melalui Portal e-Aduan KPDNKK, Talian Hotline 1800-886-800, hadir sendiri ke mana-mana pejabat/cawangan KPDNKK yang terdekat dan melalui surat/ emel: e--aduan@kpdnkk.gov.my sahaja.</p> <p><b>Objektif:</b> Aplikasi ini dibangunkan bagi memudahkan pengguna serta orang ramai untuk mengemukakan aduan berkaitan isu-isu kepenggunaan dan membuat semakan status aduan melalui telefon pintar.</p> <p><b>Keterangan:</b> Sistem aduan sepadu berteknologi yang menyediakan capaian terus kepada portal KPDNKK, MYKira GST, Facebook dan Twitter KPDNKK. Ianya berkonsepkan One Time Registration yang membolehkan pengguna membuat aduan bergambar sebagai bukti kesalahan yang diadu dan mengenal pasti lokasi kesalahan.</p>	<p>Sistem Ez ADU: 1</p> <p>Bilangan pengguna memuat naik aplikasi Ez ADU 4,000 orang</p> <p>Peratusan aduan diterima menerusi jumlah muat turun Ez ADU:10</p> <p>Sifar aduan kegagalan Ez ADU (peratusan) : 100</p>	<p>Perindungan hak pengguna dapat ditingkatkan.</p>

Rajah 3.3 : Templat Perincian Inisiatif Transformasi

## Ez ADU KPDNKK







**MUAT TURUN**

4,153



**ADUAN**

418



**SELESAI**

390

**KEPELBAGAIAN SALURAN PERKHIDMATAN**

**RAKYAT**

-  Penyaluran aduan secara lebih mudah
-  Peningkatan perlindungan pengguna

**PERKHIDMATAN AWAM**

-  Peningkatan kecekapan dan keberkesanan pegawai dan penguatkuasa

**Ez ADU KPDNKK**

Aplikasi ini membolehkan pengguna mengemukakan aduan dengan lebih mudah menerusi telefon pintar. Sebelum pembangunan aplikasi Ez ADU, pengguna menyalurkan aduan mengenai isu-isu kepenggunaan melalui Portal e-Aduan KPDNKK, Talian Hotline 1800-886-800, hadir sendiri ke pejabat KPDNKK, mengemukakan surat atau emel di alamat e-aduan@kpdnkk.gov.my. Melalui aplikasi ini, aduan dapat dihubungkan secara terus ke sistem e-Aduan KPDNKK. Orang awam juga boleh membuat semakan ke atas sejarah dan status aduan mereka.

## INISIATIF TRANSFORMASI BERIMPAK TINGGI

Inisiatif transformasi berimpak tinggi bermaksud inisiatif yang boleh memberi nilai kepada golongan sasaran, mampu meningkatkan produktiviti, menyediakan model baharu penyampaian perkhidmatan, menawarkan kepelbagaian saluran perkhidmatan dan memperkenalkan produk atau perkhidmatan baharu (Rajah 3.4).

### Nilai Kepada Golongan Sasar

Nilai kepada golongan sasaran diberi keutamaan melalui usaha penjana pendapatan atau pendekatan penyelesaian golongan sasaran agar menjamin kesejahteraan. Ini selaras dengan RMKe-11 yang memberi tumpuan kepada usaha untuk meningkatkan pendapatan isi rumah golongan berpendapatan bawah RM4,000 sebulan (B40).

### Peningkatan Produktiviti

Peningkatan produktiviti pula dimaksudkan sebagai usaha untuk meningkatkan kecekapan dan keberkesanan pelaksanaan sesuatu projek atau aktiviti. Produktiviti sesuatu organisasi dilihat dari segi pengoptimuman kos dan peningkatan output.

### Model Baharu Penyampaian Perkhidmatan

Model baharu penyampaian perkhidmatan boleh dilaksanakan melalui permerkasaan peranan komuniti disertai dengan penglibatan agensi dari pelbagai sektor. Dalam konteks ini, penyampaian perkhidmatan hendaklah menekankan inklusiviti melalui penyertaan pelbagai lapisan masyarakat agar dapat membantu kerajaan secara kolektif. Peranan komuniti atau masyarakat setempat boleh digunakan sebaik-baiknya bagi membantu pihak kerajaan. Ini boleh dilakukan melalui latihan kepada komuniti dan melengkapkan mereka dengan peralatan yang bersesuaian supaya mereka mampu melaksanakan tanggungjawab dengan berkesan.

Selain itu, pendekatan secara kolaborasi strategik di antara agensi kerajaan, swasta dan NGO boleh diwujudkan melalui kerjasama dan integrasi dalam pelbagai sektor. Kolaborasi dapat menambah baik



Rajah 3.4 : Keberhasilan Inisiatif Transformasi Berimpak Tinggi

penyampaian perkhidmatan daripada segi kualiti, keberhasilan dan keberkesanan kos serta merapatkan jurang dan pertindihan fungsi di antara organisasi.

### **Kepelbagaian Saluran Perkhidmatan**

Perkembangan dunia pada masa kini semakin pesat ke arah era digital. Teknologi menjadi alat yang membantu dan memudahkan kehidupan harian rakyat. Penggunaan teknologi menjadi alternatif dan wahana interaksi pengguna antara satu sama lain bagi mendapatkan perkhidmatan melalui kepelbagaian saluran.

Tujuan utama aplikasi ICT ialah untuk menyediakan lebih banyak peluang kepada orang ramai mendapatkan perkhidmatan yang ditawarkan oleh kerajaan. Penggunaan ICT juga dapat meningkatkan kualiti interaksi di antara kerajaan dan rakyat serta meningkatkan kecekapan dan ketelusan penyampaian perkhidmatan. Ini seiring dengan era digital dan kepesatan perkembangan teknologi terkini, akses kepada perkhidmatan perlu dioptimumkan melalui penggunaan pelbagai peralatan pintar dan sistem berasaskan ICT bagi memastikan pendekatan secara inklusif tercapai. Pendigitalan mampu memudah dan mempercepatkan akses kepada perkhidmatan awam tanpa mengira tempat dan masa.

### **Produk/Perkhidmatan Baharu**

Perkhidmatan awam perlu melihat pendekatan kreatif dan inovatif untuk memastikan inklusiviti dalam penyampaian perkhidmatan bagi membolehkan rakyat menikmati manfaat secara bersama. Pelbagai produk/perkhidmatan baharu boleh diperkenalkan dengan tujuan untuk meningkatkan kualiti penyampaian perkhidmatan dan kos efektif. Produk atau perkhidmatan baharu yang ditawarkan perlu diperluaskan dengan pendekatan berbeza melalui *outreach*, pemusatan perkhidmatan dan turun padang.

### **PROGRAM PROMOSI AGENDA TRANSFORMASI PERKHIDMATAN AWAM**

Pelbagai program telah dilaksanakan untuk menyebarkan luas dan membudayakan transformasi dalam kalangan penjawat awam. Program kesedaran dan promosi dirangka dengan teliti supaya jangkauan dan penerimaan Transformasi Perkhidmatan Awam lebih meluas terutamanya dalam kalangan *stakeholders*, pembuat keputusan dan pegawai kerajaan di segenap lapisan. Antara program promosi dan kesedaran yang telah dilaksanakan termasuk Semarakkan Transformasi, Persada Transformasi dan Eksplorasi Transformasi. Program-program berdasarkan pendekatan turun padang ini dilaksanakan secara berkala dengan penglibatan pihak yang berkepentingan.

Pada tahun 2013, KPPA telah memulakan sesi turun padang untuk bertemu dengan warga kementerian/agensi bagi mempromosi dan memberikan pendedahan mengenai agenda Transformasi Perkhidmatan Awam. Selanjutnya pada tahun 2014, JPA telah memperkenalkan Anugerah Ikon dan Penggerak Transformasi dalam kalangan pegawai di JPA. TKPPA (P) ketika itu, YBhg. Datuk Dr. Sharifah Zarah Syed Ahmad telah dianugerahkan sebagai Ikon Transformasi, manakala 20 orang pegawai terdiri daripada semua pengarah bahagian dan pegawai-pegawai kanan yang lain diberikan Anugerah Penggerak Transformasi.

Anugerah ini merupakan simbol sokongan dan kesungguhan dalam melaksanakan program transformasi bukan sahaja di JPA, malah perkhidmatan awam keseluruhannya. Selain itu, pelbagai program berbentuk pengurusan perubahan juga telah diadakan bertujuan untuk meningkatkan pemahaman dan menilai reaksi warga JPA terhadap agenda transformasi. Antara program yang diadakan ialah ceramah dan dialog mengenai pengurusan perubahan serta aktiviti-aktiviti pembudayaan nilai seperti Chit-Chat Transformasi, Ekspresi Transformasi dan Transhare.

**Semarakkan Transformasi**

Program Semarakkan Transformasi (Rajah 3.5) telah diadakan sebagai salah satu usaha untuk meningkatkan kefahaman dan kesedaran terhadap agenda transformasi. Program ini berkonsepkan lawatan ke bahagian-bahagian JPA dan jerayawara ke kementerian/agensi sebagai platform perkongsian agenda Transformasi Perkhidmatan Awam secara bersemuka. Program ini juga dapat memperkukuhkan kolaborasi strategik dan rangkaian perhubungan antara JPA dan kementerian/agensi. Antara pengisian program termasuklah sesi amanat oleh KPPA, lawatan ke reruai (*booth*) dan sesi dialog.



Program Semarakkan Transformasi di KPDNKK pada 4 April 2014

Rajah 3.5 : Program Semarakkan Transformasi 2013-2014

Secara keseluruhannya sebanyak 13 program Semarakkan Transformasi telah diadakan sepanjang tahun 2013 hingga 2014 meliputi pelbagai kementerian/agensi, SUK dan PBT. Penglibatan semua pihak dalam menjayakan program tersebut secara kolaborasi mencerminkan komitmen jitu penjawat awam dalam melaksanakan agenda transformasi.



Program Semarakkan Transformasi di Miri, Sarawak pada 14 Jun 2014

## Persada Transformasi

### Siri 1

Persada Transformasi diadakan bertujuan untuk meningkatkan penghayatan penjawat awam terhadap Transformasi Perkhidmatan Awam yang dilaksanakan di peringkat JPA dan kementerian/agensi. Program ini bermula di JPA dengan penganjuran Persada Transformasi Siri 1 Program Transformation Showcase: Kick Off pada 25 Jun 2014 di Lobi JPA, Blok C1, Kompleks C dengan penglibatan seramai 400 orang warga JPA. Program ini dibahagikan kepada empat (4) pengisian iaitu:

- i) Shout Out (pembentangan inisiatif transformasi mengikut Teras Strategik);
- ii) Hall of Fame (pameran pencapaian inisiatif transformasi);
- iii) The Beautiful Game (permainan interaktif bercirikan pengurusan perubahan); dan
- iv) Big Screen (paparan video dan gambar bagi program inisiatif transformasi JPA).



Kick Off oleh YBhg. Tan Sri Mohamad Zabidi Zainal (KPPA) sempena Program Persada Transformasi Siri 1

### Siri 2

Pada 21 Julai 2014, Persada Transformasi Siri 2 bertemakan Ramah Tamah Transformasi telah diadakan di Lobi JPA, C2 dengan kehadiran seramai 300 orang warga JPA. Antara pengisian program ialah Gema Transformasi (pembentangan inisiatif transformasi JPA), Juadah (pameran pencapaian inisiatif transformasi JPA), Bonanza (permainan interaktif berkaitan pengurusan perubahan) dan Blockbuster (paparan video inisiatif transformasi JPA). Semasa program tersebut, KPPA telah melancarkan Kaunter JPA4U yang merupakan salah satu inisiatif utama di bawah Pelan Transformasi JPA.

### Siri 3

Persada Transformasi Siri 3 bertemakan Patriotisme telah diadakan selama lima (5) hari iaitu pada 13 hingga 17 Oktober 2014 berkonsepkan 1Malaysia sempena Bulan Bahasa Kebangsaan yang melibatkan seramai 300 orang warga JPA. Program ini dimeriahkan dengan segmen Bicara Bestari (pembentangan inisiatif transformasi JPA), Ceritera Perkasa (pameran dan pencapaian inisiatif transformasi JPA), Pantas Menggapai (permainan interaktif berkaitan pengurusan perubahan), Mencipta Legasi (paparan video dan gambar berkaitan inisiatif transformasi JPA) serta Sudut Bicara yang menyajikan pandangan dan idea mengenai transformasi dalam pelbagai bentuk genre seperti pantun, seloka dan sajak.

### Siri 4

Persada Transformasi Siri 4 seterusnya telah diperluaskan ke peringkat kementerian/agensi melalui penganjuran Persada Transformasi Perkhidmatan Awam bersempena Majlis Perdana Perkhidmatan Awam (MAPP) Ke-XIV pada 17 Jun 2015 di Pusat Konvensyen Antarabangsa Putrajaya (PICC). Program yang dihadiri YAB Perdana Menteri ini bertemakan Menjunjung Amanah, Melestari Transformasi melibatkan penyertaan daripada semua kementerian. Tujuannya adalah untuk mengetengah dan mempromosikan produk serta perkhidmatan di bawah inisiatif transformasi berimpak tinggi yang dilaksanakan oleh kementerian/agensi, di samping menggalakkan perkongsian amalan terbaik antara kementerian/agensi dalam menjayakan agenda Transformasi Perkhidmatan Awam.



YAB Perdana Menteri mengunjungi Persada Transformasi Perkhidmatan Awam pada 17 Jun 2015 di PICC

Sejumlah 64 inisiatif transformasi berimpak tinggi daripada 24 Kementerian/agensi telah dipamerkan kepada 7,900 orang pengunjung yang hadir. Selain itu, terdapat lapan (8) program lain yang turut diadakan iaitu Pameran, Taklimat RMKe-11, Sudut Demonstrasi Produk/Perkhidmatan, Sudut Bicara, Taklimat Penajaan Sebelum Perkhidmatan, Perkhidmatan Bergerak, Program Derma Darah dan aktiviti untuk pelajar sekolah.

JPA juga sentiasa melaksanakan aktiviti turun padang menerusi penglibatannya dalam pameran-pameran transformasi semasa penganjuran program rasmi di Kementerian/agensi. Antaranya ialah pameran transformasi semasa Karnival 1PESARA, Hari Terbuka NBOS, Majlis Persada Inovasi Perkhidmatan Awam, Hari Pekerja Perkhidmatan Awam, Hari Terbuka/Perhimpunan Bulanan Kementerian serta program-program berkaitan Transformasi Perkhidmatan Awam di peringkat Kementerian/agensi. Pameran ini bertujuan untuk memberi kefahaman bukan sahaja kepada penjawat awam tetapi juga masyarakat umum mengenai pelaksanaan dan pencapaian agenda transformasi.

### Eksplorasi Transformasi

Di samping program promosi dan kesedaran berbentuk informatif dan pameran, JPA juga telah menganjurkan program berbentuk riadah iaitu Eksplorasi Transformasi dengan kerjasama INTAN, Kelab JPA dan Persatuan Pegawai Tadbir dan Diplomatik (PPTD) pada 9 November 2014 dengan penyertaan daripada semua Kementerian/agensi. Eksplorasi Transformasi yang berkonsepkan *treasure hunt* bertujuan untuk memberi kefahaman mengenai agenda Transformasi Perkhidmatan Awam di samping penerapan nilai-nilai murni dan semangat kekitaan dalam kalangan penjawat awam selaras dengan Teras Strategik 5 KTPA iaitu Membudaya Nilai. Bermula dari Kompleks C, Putrajaya dan berakhir di INTAN Bukit Kiara, Eksplorasi Transformasi ini telah berjaya menarik penyertaan seramai 260 orang peserta melibatkan 65 buah kereta yang terdiri daripada pelbagai Kementerian/agensi. Aktiviti ini merupakan usaha untuk menyebarkan agenda transformasi yang berjaya mengukuhkan semangat berpasukan dan kekitaan dalam kalangan penjawat



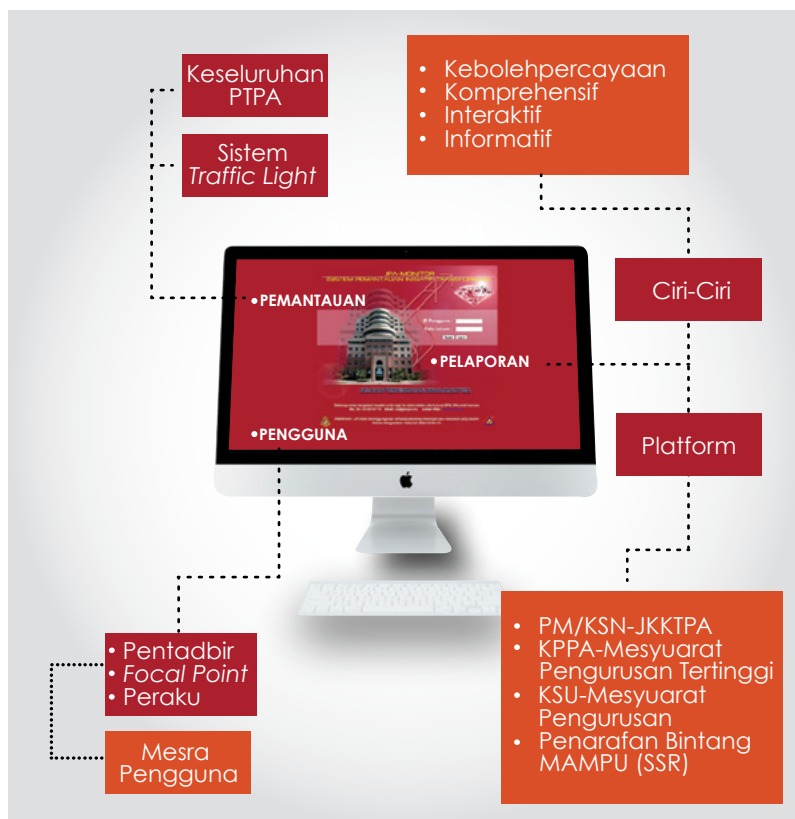
Program Eksplorasi Transformasi pada 9 November 2014

### MEKANISME PEMANTAUAN TRANSFORMASI

Pemantauan agenda Transformasi Perkhidmatan Awam telah dilaksanakan oleh JPA secara sistematik melalui beberapa pendekatan iaitu melalui sistem JPA-Monitor, aktiviti turun padang, mesyuarat dan laporan berkala. Pemantauan ini bertujuan mendapatkan pendekatan terbaik dalam menangani sesuatu isu pelaksanaan bagi memastikan kejayaan transformasi dapat direalisasikan.

### Sistem Dalam Talian

Pelaksanaan inisiatif pelan transformasi kementerian/agensi pada awalnya dipantau secara manual. Namun, bagi meningkatkan kecekapan pemantauan, JPA telah membangunkan sistem pemantauan dalam talian yang dikenali sebagai JPA-Monitor (Rajah 3.6) dan boleh diakses di <http://jpamonitor.jpa.gov.my> bermula pada September 2014. Sistem ini merupakan pangkalan data komprehensif dan seragam yang merangkumi maklumat terkini mengenai pelaksanaan inisiatif transformasi. Maklumat dalam sistem yang mesra pengguna ini mudah dikemas kini serta boleh dicapai pada bila-bila masa secara *real time*. Sistem interaktif ini membolehkan komunikasi antara tiga (3) pengguna utama iaitu pentadbir di JPA, *focal point* dan pegawai peraku di kementerian/agensi.



Rajah 3.6 : Fungsi JPA - Monitor



#### Status Inisiatif > Maklumat Inisiatif

Agensi : Kementerian Perdagangan Dalam Negeri, Koperasi dan Kepenggunaan  
 Teras : TERAS STRATEGIK 3: MERAKYATKAN PERKHIDMATAN  
 LS : 3-1 - Memperkasakan Pengguna, Mendaya Industri

	INISIATIF	KETERANGAN	KPI/OUTPUT	OUTCOME
1	Nama Inisiatif : MyKira GST Tarikh Mula : 01-04-2015 Tarikh Jangkaan Siap : 31-12-2015 Tarikh Siap Sebenar : Tempoh : 9 Bulan Kategori Masa : Short Term  Tindakan : Kementerian Perdagangan Dalam Negeri, Koperasi dan Kepenggunaan  Tarikh Kemaskini : 10-02-2016 09:31:20 Tarikh Peraku : 10-02-2016	<p><b>Pernyataan Keperluan :</b>                      Keperluan untuk mewujudkan satu aplikasi untuk menyemak sebarang kenaikan harga barangan dan perkhidmatan di pasaran yang dijangka meningkat dengan pelaksanaan GST.</p> <p><b>Objektif :</b>                      MyKira GST merupakan aplikasi yang boleh memberikan panduan kepada Pengguna untuk mendapatkan semakan segera impak GST terhadap barangan dan perkhidmatan sebelum sebarang keputusan membeli. Jika ada sebarang bentuk kenaikan harga di luar jualan, Pengguna bolehlah membuat aduan melalui saluran ini atau membuat panggilan pertanyaan di talian hotline yang disediakan.</p> <p>Antara ciri utama aplikasi ini adalah:-                      1 ♦ boleh menyemak lebih 10,000 harga barangan and perkhidmatan dengan dari impak GST                      2 ♦ boleh digunakan sebagai panduan pembeli dengan KIRA iaitu kalkulator interaktif                      3 ♦ membolehkan satu saluran yang mudah untuk pengguna membuat semakan harga sebelum mengadu kepada KPDNKK.                      4 ♦ menggerakkan kuasa pengguna dikalangan Rakyat untuk menjadi agen proaktif kepada KPDNKK untuk membentaras sebarang kemungkinan pencatutan.</p> <p><b>Keterangan :</b>                      MyKiraGST merupakan alat pengesahan dengan ketepatan pengiraan untuk menentukan sebarang kenaikan harga untuk lebih 10,000 barangan dan perkhidmatan. Aplikasi ini direka dengan satu Sistem Dashboard Utama untuk membantu KPDNKK di Pusat Gerakan Anti-Pencatutan (PGAP). Setiap kali pihak pengguna menggunakan aplikasi MyKira GST untuk menyemak harga, kiraan akan terkumpul dan harga yang disemak akan dipantau dalam pelaporan terkini. Dengan kaedah ini, Pegawai Kuatkuasa boleh menjalankan tugas dengan analisa prediktif sebelum sasaran, ini menjimatkan masa dari segi responsive terhadap aduan yang diterima.</p>	Bilangan pengguna yang memuat turun aplikasi MyKira GST Sasaran : 300000 Pencapaian : 302438  Peratus Pencapaian : 100  Bilangan lambakan harga barangan dan perkhidmatan yang terdapat di dalam pangkalan data MyKira GST Sasaran : 3000 Pencapaian : 42054  Peratus Pencapaian : 100  Bilangan pemeriksaan dan siasatan daripada maklumat MyKira GST Sasaran : 6000 Pencapaian : 6542  Peratus Pencapaian : 100	Pemerkasaan pengguna

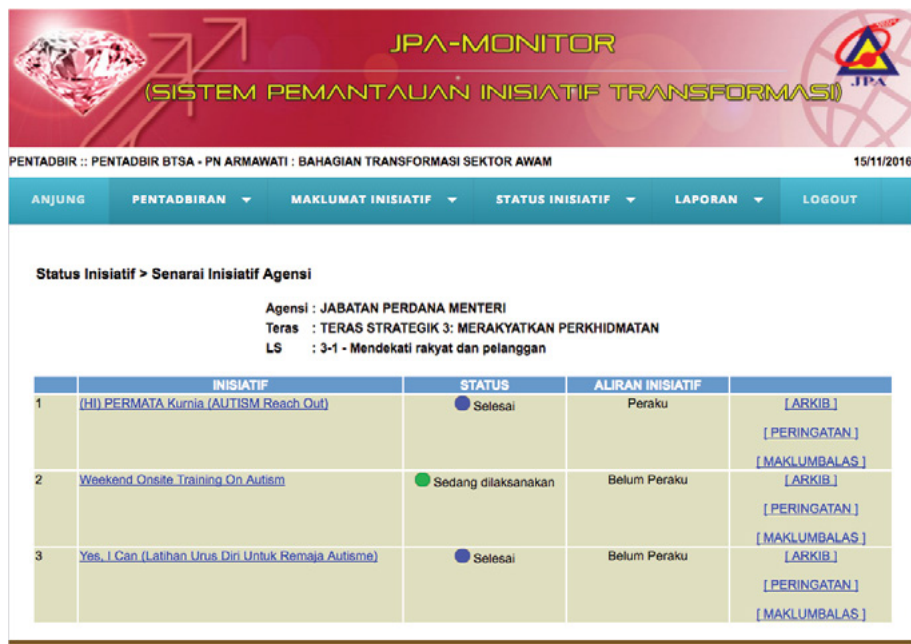
#### Senarai fail yang telah dimuatnaik

Tiada.

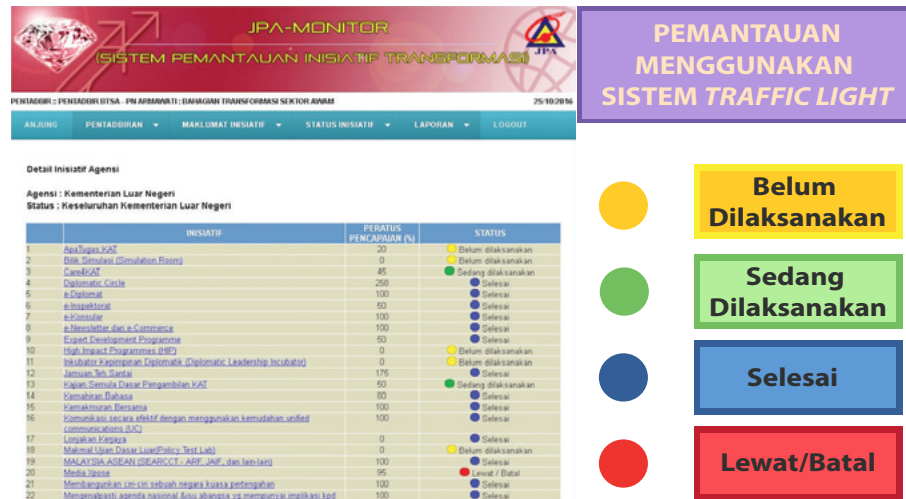
STATUS / ULASAN
Sehingga 31 Disember juga, jumlah muat turun yang telah direkodkan adalah sebanyak 302,438 muat turun.
Jumlah pemeriksaan berdasarkan Sistem MyKiraGST yang telah direkodkan adalah sebanyak 6542 pemeriksaan seluruh Malaysia
Kad Tambah Nilai mencatatkan semakan paling tinggi iaitu sebanyak 453 semakan dan perkhidmatan ini tidak dimasukkan dalam data Harga Barang GST dan direkodkan sebagai tiada dalam rekod. Produk Milo masih mencatatkan jumlah barangan paling tinggi disemak iaitu sebanyak 6352 semakan seluruh Malaysia.
Sistem ini juga baru-baru ini telah menyertai Hari Inovasi yang telah diadakan dan sedikit sebanyak memberi panduan dan cara penggunaan kepada pengguna untuk menggunakannya.
Untuk tahun 2016, Sistem ini akan dinaiktaraf kepada Versi 2.0 dan akan berlaku sedikit penambahbaikan untuk pengguna menggunakannya.
TINDAKAN SETERUSNYA & CATATAN

Rajah 3.7 : Paparan Maklumat Komprehensif JPA-Monitor

Sistem JPA-Monitor ini mengandungi maklumat mengenai pernyataan masalah atau keperluan, objektif, keterangan, KPI dan *outcome* inisiatif (Rajah 3.7). JPA-Monitor merupakan kaedah pemantauan interaktif dan berinformatif yang dapat menghubungkan antara *focal point* kementerian/agensi dengan Pentadbir di JPA (Rajah 3.8). Maklumat inisiatif yang dimuat naik dalam sistem ini perlu dikemas kini pada minggu terakhir setiap bulan oleh *focal point* kementerian/agensi. Status kemajuan inisiatif ditunjukkan melalui warna *traffic light* berdasarkan tempoh dan sasaran yang telah ditetapkan serta carta perbatuan seperti di Rajah 3.9. Selain itu, maklumat tambahan seperti gambar dan graf boleh juga dimuat naik sebagai pembuktian kepada status pencapaian pelaksanaan inisiatif transformasi.

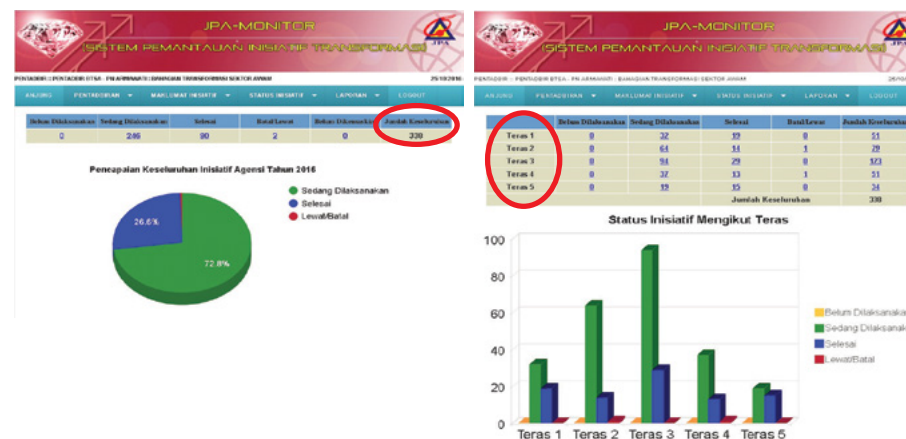


Rajah 3.8 : Paparan Interaktif JPA-Monitor



Rajah 3.9 : Status Pelaksanaan Inisiatif Transformasi

Penggunaan sistem JPA-Monitor berjaya meningkatkan keupayaan pemantauan status pelaksanaan transformasi oleh setiap kementerian/agensi dengan lebih cekap dan berkesan. Sistem ini berupaya menjana laporan pencapaian secara automatik berdasarkan keseluruhan inisiatif, mengikut kementerian/agensi dan Teras Strategik dalam bentuk carta pai dan carta bar seperti yang ditunjukkan di Rajah 3.10.



Rajah 3.10: Penjanaan Carta Pai dan Carta Bar dari Sistem JPA-Monitor

Hasil laporan daripada sistem ini boleh dijadikan asas kepada laporan berbentuk infografik atau bertulis. Kaedah pemantauan melalui sistem ini telah meningkatkan lagi penglibatan dan komitmen pihak pengurusan atasan semua kementerian/agensi. Selain itu, inisiatif yang bermasalah dapat dikenal pasti dan khidmat nasihat akan diberi bagi membolehkan inisiatif tersebut dilaksanakan dengan lebih berkesan dan mencapai matlamat yang ditetapkan.

### **Mesyuarat Pemantauan**

Pada dasarnya, pelaporan pemantauan pelaksanaan Transformasi Perkhidmatan Awam dibuat secara berkala dalam Mesyuarat bersama Timbalan Ketua Pengarah Perkhidmatan Awam (Operasi) [TKPPA (O)], Mesyuarat Pengurusan Tertinggi JPA, Mesyuarat KPPA-KSU/SUK yang dipengerusikan oleh KPPA dan Mesyuarat KSN-KSU/KP yang dipengerusikan oleh KSN. Pelaporan peringkat tertinggi mengenai Transformasi Perkhidmatan Awam adalah di Mesyuarat Jawatankuasa Kabinet Transformasi Pkhidmatan Awam (JKK-TPA) yang dipengerusikan oleh YAB Perdana Menteri dan telah diadakan sebanyak tiga (3) kali iaitu di Mesyuarat Bil. 1/2014 pada 15 April 2014, Mesyuarat Bil. 1/2015 pada 5 Mac 2015 dan Mesyuarat Bil. 1/2016 pada 11 April 2016. Pembentangan status kemajuan pelaksanaan pelan transformasi oleh setiap kementerian/agensi di mesyuarat-mesyuarat tersebut merupakan forum untuk berkongsi pandangan dan pengalaman dalam melaksanakan transformasi.

### **Program Turun Padang**

Program turun padang merupakan salah satu pendekatan yang berkesan untuk memantau kemajuan pelaksanaan pelan transformasi. Program pemantauan turun padang ini meliputi Gegar Transformasi, Ziarah Transformasi dan juga Jejak Transformasi.

Program ini membuka ruang kepada pihak berkepentingan untuk menyuarakan masalah yang dihadapi secara musyawarah bagi mencari jalan penyelesaian terbaik. Sesi pertemuan bersemuka yang diadakan ini membolehkan isu-isu yang dihadapi semasa melaksanakan sesuatu inisiatif transformasi dapat dikenal pasti dan diselesaikan secara bersama.

### *Gegar Transformasi*

Program pemantauan pelaksanaan inisiatif transformasi JPA secara turun padang ke bahagian-bahagian JPA telah mula diadakan pada penghujung tahun 2014 yang dikenali sebagai Gegar Transformasi. Program yang diketuai oleh TKPPA (P) ini bertujuan untuk melihat dan menilai pelaksanaan inisiatif transformasi yang dijalankan oleh setiap bahagian secara lebih dekat. Pengisian program adalah seperti pembentangan kemajuan pelaksanaan inisiatif transformasi bahagian, sesi interaktif antara TKPPA (P) dan pengurusan tertinggi dengan warga bahagian dan aktiviti berbentuk pengurusan perubahan. Program ini telah diadakan di Bahagian Pembangunan Organisasi (BPO) pada 1 Disember 2014 yang turut dihadiri oleh pengarah-pengarah bahagian JPA dan warga BPO.

### *Ziarah Transformasi*

Pada tahun 2015, Gegar Transformasi dijenamakan semula sebagai Ziarah Transformasi bagi memantapkan lagi program pemantauan transformasi bukan sahaja di peringkat JPA tetapi juga pemantauan pelaksanaan agenda Transformasi Perkhidmatan Awam di kementerian/agensi. Selain itu, program ziarah ini membolehkan pengurusan tertinggi JPA untuk mendapatkan maklumat mengenai status kemajuan pelaksanaan inisiatif transformasi. Program ini juga memberi peluang untuk mengeratkan lagi hubungan kerja antara pegawai terlibat, terutamanya *focal point* dan peneraju/pelaksana inisiatif di peringkat kementerian/agensi.

Di peringkat JPA, Ziarah Transformasi JPA telah diadakan sebanyak dua (2) siri yang melibatkan kunjungan ke semua bahagian di JPA termasuk INTAN. Program ini berjaya menyelesaikan pelbagai isu berbangkit seperti kebolehlaksanaan inisiatif transformasi, penetapan KPI dan *outcome* serta cadangan inisiatif baharu yang berimpak tinggi.

Di peringkat kementerian/agensi pula, tiga (3) program Ziarah Transformasi telah dilaksanakan untuk melihat status pelaksanaan inisiatif khususnya yang berimpak tinggi. Sebagai permulaan, program Ziarah Transformasi dilaksanakan di Content Malaysia Pitching Centre (CMPC), KL Sentral pada 20 April 2015. CMPC ini merupakan salah

satu inisiatif transformasi berimpak tinggi Kementerian Komunikasi dan Multimedia Malaysia (KKMM) yang berfungsi sebagai sebuah badan penyelaras berpusat bagi memacu potensi industri kandungan kreatif negara. Seterusnya, Ziarah Transformasi telah dilaksanakan di Perpustakaan Negara Malaysia (PNM), Kuala Lumpur pada 19 Mei 2015.



Program Ziarah Transformasi di CMPC (kiri) dan PNM (kanan)

### Jejak Transformasi

Pada tahun 2016, satu program baharu telah dilaksanakan untuk memantau pelaksanaan inisiatif transformasi berimpak tinggi secara lebih proaktif. Program yang dinamakan Jejak Transformasi dilaksanakan melalui lawatan secara bersemuka dengan peneraju dan pelaksana inisiatif transformasi bertujuan untuk mendapatkan perspektif yang lebih jelas dan terperinci daripada pemilik inisiatif. Selain itu, program ini merupakan platform untuk menggalakkan kerjasama atau kolaborasi strategik antara agensi bagi mengoptimalkan sumber serta mendapat keberhasilan berganda.

#### Siri 1

Program Jejak Transformasi Siri 1 telah diadakan bagi meninjau pelaksanaan inisiatif Persijilan Kemahiran Penghuni (Inmates Upskilling) di Jabatan Penjara Kajang, Selangor pada 6 April 2016. Program yang diketuai oleh TKPPA (O) bertujuan untuk menambah baik cadangan persijilan bagi penghuni penjara melalui pengukuhan jaringan kerjasama dengan kementerian/agensi yang lain. Perkara-perkara

yang telah dibincangkan semasa program ini adalah berkaitan dengan kemudahan latihan, tenaga pengajar, keperluan dana, pemasaran produk, peluang pekerjaan dan penerimaan masyarakat terhadap penghuni penjara selepas dibebaskan.

Antara cadangan termasuklah menubuhkan satu Jawatankuasa Penyelarasan Kolaborasi Strategik yang dianggotai oleh pelbagai agensi kerajaan. Penubuhan jawatankuasa ini bertujuan untuk membantu Jabatan Penjara menyediakan latihan kemahiran dan persijilan kepada penghuni penjara bagi meningkatkan keyakinan diri serta memperluas peluang mendapatkan pekerjaan atau bekerja sendiri apabila dibebaskan kelak. Ini secara tidak langsung akan dapat menjamin kelangsungan hidup bekas penghuni penjara apabila memulakan kehidupan baharu selepas dibebaskan dan dapat mengurangkan jenayah berulang serta kemasukan semula ke penjara (*recidivism*).



Program Jejak Transformasi ke Penjara Kajang, Kajang, Selangor pada 6 April 2016

#### Siri 2

Jejak Transformasi Siri 2 telah diadakan untuk melihat tahap pelaksanaan Pelan Transformasi Kementerian Pertahanan (MinDef) pada 14 April 2016 di Institut Penyelidikan Sains dan Teknologi Pertahanan (STRIDE), Kajang, Selangor. Antara perkara yang telah dibincangkan adalah pengukuhan laluan kerjaya pegawai penyelidik STRIDE, kolaborasi strategik dengan universiti awam serta pengoptimuman kepakaran STRIDE.



Program Jejak Transformasi ke STRIDE, Kajang, Selangor  
pada 14 April 2016

Siri 3

Seterusnya pada 25 April 2016, Jejak Transformasi Siri 3 telah diadakan di Bengkel Daya Klang, Klang, Selangor. Program ini bertujuan untuk memantau pelaksanaan inisiatif transformasi Kebajikan Produktif (ProWel): Pembangunan Kapasiti Klien di bawah Jabatan Kebajikan Masyarakat, KPWKM.



Program Jejak Transformasi ke Bengkel Daya Klang, Klang  
pada 25 April 2016

Inisiatif ini dilaksanakan di semua Bengkel Daya yang ditubuhkan untuk mewujudkan peluang pekerjaan kepada warga Orang Kurang Upaya (OKU) agar mereka mampu untuk berdikari dan bersaing di pasaran terbuka. Inisiatif ini juga bertujuan untuk mempertingkatkan tahap keupayaan, kebolehan, pengetahuan dan kemahiran OKU menambah sumber pendapatan mereka. Antara perkara yang telah dibincangkan termasuklah mekanisme untuk menangani keperluan peralatan, pembungkusan dan pelabelan yang kurang menarik dan hasil produk makanan yang tidak tahan lama serta pemasaran produk yang terhad.

## Laporan Tahunan Transformasi

Laporan tahunan pencapaian inisiatif transformasi yang berpandukan kepada lima (5) Teras Strategik KTPA telah diterbitkan bagi mempromosikan keberhasilan yang diraih daripada pelaksanaan pelan transformasi. Antara laporan-laporan yang telah dihasilkan:

- i) Refleksi Pencapaian Keberhasilan Transformasi JPA Tahun 2013 bagi melaporkan status pelaksanaan pencapaian 94 inisiatif transformasi JPA;
- ii) Pencapaian Inisiatif Transformasi (TI-100) JPA Tahun 2014 bagi status pelaksanaan 123 inisiatif transformasi JPA;
- iii) Laporan Pencapaian Pelan Transformasi Jabatan Perkhidmatan Awam 2015: Memeta Wawasan, Mencipta Realiti Baharu bagi status pelaksanaan 64 inisiatif transformasi dengan 11 inisiatif transformasi berimpak tinggi; dan
- iv) Laporan Pencapaian Inisiatif Transformasi Berimpak Tinggi Kementerian 2015: Menjunjung Amanah Melestari Transformasi untuk status pelaksanaan kementerian/agensi 52 inisiatif transformasi berimpak tinggi.

## PENGEKALAN MOMENTUM TRANSFORMASI

Pelbagai usaha telah dilakukan untuk mengekalkan momentum supaya transformasi ini sentiasa segar, relevan dan terus dihayati. Dalam konteks ini, pelbagai platform telah diwujudkan termasuklah Tab Transformasi, Idea Hatch, Modul Transformasi Perkhidmatan Awam secara dalam talian menerusi E-Pembelajaran Sektor Awam (EPSA), publisiti media dan penerbitan.

### Tab Transformasi

Tab Transformasi merupakan satu kaedah hebahan dalam talian yang diwujudkan di Portal JPA bagi menyemarakkan penghayatan dan pengetahuan mengenai agenda Transformasi Perkhidmatan Awam (Rajah 3.11). Tab Transformasi juga bertindak sebagai satu wadah penyebaran maklumat bagi menyemarakkan lagi agenda transformasi.

Kandungan Tab Transformasi meliputi pelbagai kategori maklumat utama seperti berikut:

- Kerangka Transformasi Perkhidmatan Awam
- Aktiviti transformasi semasa
- Galeri transformasi
- Penerbitan
- Pencapaian transformasi
- Idea Hatch

penempatan pembangunan kerjaya dan lain-lain), perkhidmatan kaunter, kesihatan, kemudahan awam, sukan, pendidikan dan sebagainya. Pandangan yang diterima kemudiannya akan dipanjangkan ke bahagian-bahagian di JPA dan kementerian/agensi yang berkaitan untuk diambil tindakan. Penglibatan orang ramai ini secara tidak langsung meningkatkan keupayaan kerajaan dalam proses membuat keputusan yang tepat dan memenuhi kehendak rakyat selaras dengan konsep Merakyatkan Perkhidmatan Awam.



Rajah 3.11 : Tab Transformasi di Portal JPA



Rajah 3.12 : Tab Idea Hatch di Portal JPA

### Idea Hatch

JPA telah membangunkan inisiatif transformasi yang dikenali sebagai Idea Hatch (Rajah 3.12) pada tahun 2014 yang bertujuan untuk mendapatkan pandangan rakyat bagi menambah baik penyampaian perkhidmatan awam. Rajah 3.13 menunjukkan paparan antara muka Idea Hatch yang boleh diakses oleh orang awam untuk menyalurkan pandangan mereka secara dalam talian.

Sehingga Oktober 2016, sebanyak 308 idea dan cadangan mengenai perkhidmatan awam telah diterima melalui platform Idea Hatch. Pandangan yang diterima meliputi perkara yang berkaitan dengan perkhidmatan (gaji dan elaun, kenaikan pangkat, kontrak,

**Modul Transformasi Perkhidmatan Awam secara dalam talian menerusi sistem E-Pembelajaran Sektor Awam (EPSA)**

Penyebarluasan maklumat mengenai transformasi juga telah diwujudkan melalui Modul Transformasi Perkhidmatan Awam secara dalam talian di bawah E-Pembelajaran Sektor Awam (EPSA) yang boleh dicapai di [www.epsa.gov.my](http://www.epsa.gov.my) (Rajah 3.14). Modul ini dibangunkan untuk memberi peluang kepada penjawat awam mendapatkan maklumat dan meningkatkan pemahaman mereka mengenai Transformasi Perkhidmatan Awam dengan mudah dan cepat. Usaha pembangunan modul ini telah dimulakan pada awal Januari 2015 dan ditawarkan menerusi EPSA pada 11 Jun 2015. EPSA merupakan satu kaedah pembelajaran sendiri yang memberikan 14 jam kredit iaitu bersamaan dua (2) hari berkursus. Modul Transformasi Perkhidmatan Awam mengandungi unsur multimedia (animasi, audio dan visual) yang mudah difahami dan dibahagikan kepada tiga (3) topik iaitu Pengenalan kepada Transformasi Perkhidmatan Awam, KTPA dan Pelan Transformasi Perkhidmatan Awam. Sehingga 1 Oktober 2016, seramai 1,247 peserta telah mengikuti modul ini.

Rajah 3.13 : Paparan Antara Muka Idea Hatch di Portal JPA

Kategori	Nama Kursus	Kod Kursus	Nilai Jam Berkursus	Penyumbang
Kepimpinan dan Pengurusan	Transformasi Perkhidmatan Awam	560115	14	JPA
Program Transformasi Minda (PTM)	Tanggungjawab dan Peranan Pegawai (Peraturan Pegawai dan Perintah-perintah Am - Gaji, Elaun dan Kemudahan)	562103	14	JPA
Program Transformasi Minda (PTM)	Tanggungjawab dan Peranan Pegawai (Tatakelakuan dan Tata tertib - Aku Janji)	562001	14	JPA
Program Transformasi Minda (PTM)	Tanggungjawab dan Peranan Pegawai (Peraturan Pegawai Awam-Pelantikan, Kenaikan Pangkat dan Penamatan)	562002	8	JPA

Rajah 3.14 : Paparan Antara Modul Transformasi Perkhidmatan Awam di Portal EPSA

**Publisiti Media**

Penekanan kepada aspek publisiti di media cetak dan elektronik dalam usaha untuk mempromosikan agenda transformasi sentiasa diberi perhatian bagi membolehkan maklumat transformasi disalurkan dengan lebih berkesan kepada semua peringkat perkhidmatan awam dan segenap lapisan masyarakat. Pelbagai usaha telah dilakukan bagi memastikan maklumat mengenai transformasi dapat dihebahkan untuk dihayati secara berterusan. Beberapa siri dialog/temu bual mengenai Transformasi Perkhidmatan Awam telah disiarkan menerusi Radio Bernama, Tv1 News dan TV1. Maklumat mengenai program transformasi juga boleh diakses melalui media sosial seperti Instagram, Youtube, Facebook, Twitter dan Portal JPA. Liputan berita dan artikel berkaitan transformasi juga disebarluaskan melalui Newsletter Sekitar JPA dan di akhbar-akhbar utama.

**Penerbitan**

Pelbagai penerbitan telah dihasilkan dalam usaha menyebarkan maklumat transformasi, antaranya seperti di Rajah 3.15:

Terbitan One Off	Terbitan Berkala
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Brosur Transformasi (2013)</li> <li>• Buku Kecil Transformasi (2013)</li> <li>• Manual Penyediaan Pelan Transformasi Perkhidmatan Awam (2013)</li> <li>• Transformasi Perkhidmatan Awam: Idea dan Realiti (2016)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Buletin Transform:                             <ul style="list-style-type: none"> <li>Edisi Pertama Oktober 2013</li> <li>Edisi Kedua Disember 2013</li> <li>Edisi Ketiga Januari-Jun 2014</li> <li>Edisi Keempat Julai-Disember 2014</li> <li>Edisi Kelima Januari-Jun 2015</li> <li>Edisi Keenam Julai-Disember 2015</li> <li>Edisi Ketujuh Januari-Jun 2016</li> </ul> </li> <li>• Refleksi Pencapaian Keberhasilan Transformasi JPA (2013)</li> <li>• Pencapaian Inisiatif Transformasi (TI-100) JPA (2014)</li> <li>• Laporan Pencapaian Inisiatif Transformasi Berimpak Tinggi JPA (2015)</li> <li>• Laporan Pencapaian Inisiatif Transformasi Berimpak Tinggi Kementerian (2015)</li> </ul>



Rajah 3.15 : Senarai Penerbitan mengenai Transformasi

# BAB IV PENCAPAIAN DAN KEJAYAAN TRANSFORMASI PERKHIDMATAN AWAM

**PENCAPAIAN PELAKSANAAN TRANSFORMASI PERKHIDMATAN AWAM 2013 SEHINGGA 2016**

Transformasi Perkhidmatan Awam yang dilaksanakan dalam tempoh empat (4) tahun bermula pada tahun 2013 telah menunjukkan keberhasilan. Bilangan inisiatif transformasi yang dilaksanakan bagi tahun 2013 sehingga 2016 adalah seperti Rajah 4.1.

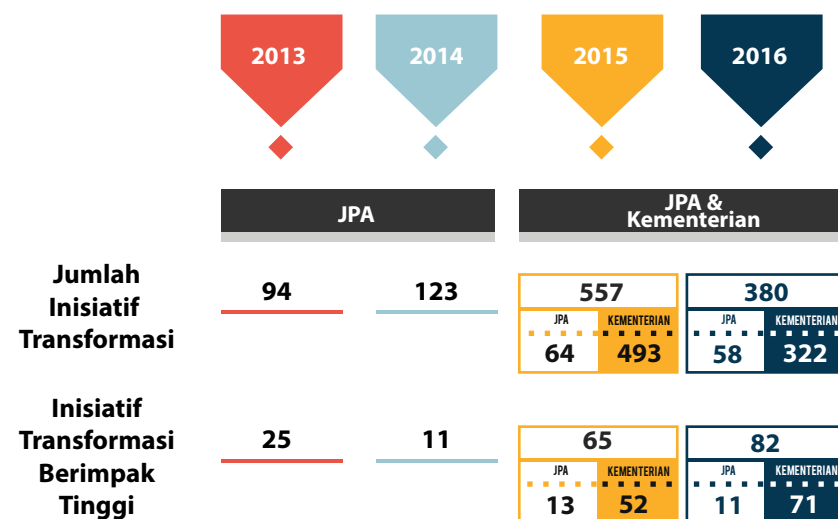
	JPA	JPA dan Kementerian		
	2013	2014	2015	2016
<b>Jumlah keseluruhan inisiatif transformasi</b>	94	123	557	380
<b>Jumlah inisiatif transformasi berimpak tinggi</b>	25	11	65	82
<b>Jumlah inisiatif transformasi yang selesai dalam tahun semasa</b>	53	107	434	114

(Sehingga Oktober 2016)

Rajah 4.1: Ringkasan Inisiatif Transformasi mengikut Tahun

Secara keseluruhan, trend pelaksanaan inisiatif transformasi yang dilaksanakan oleh JPA lebih berfokus kepada inisiatif yang mampu memberikan impak tinggi. Peratusan inisiatif yang berjaya diselesaikan pelaksanaannya dalam tahun semasa meningkat dari tahun 2013 sehingga 2016. Di peringkat kementerian/agensi pula, didapati bilangan inisiatif transformasi yang dilaksanakan dalam tempoh dua (2) tahun iaitu pada tahun 2015 dan 2016 menunjukkan penurunan tetapi bilangan inisiatif transformasi berimpak tinggi meningkat.

Secara perbandingan, pada tahun 2015 bilangan inisiatif transformasi berimpak tinggi adalah 52 (10%) daripada jumlah keseluruhan 493 inisiatif, manakala pada tahun 2016 adalah 71 (22%) daripada 322 inisiatif transformasi yang dilaksanakan oleh kementerian/agensi (Rajah 4.2). Ini menunjukkan bahawa kementerian/agensi telah dapat menghayati dan memahami agenda transformasi serta memberi fokus kepada inisiatif transformasi berimpak tinggi yang boleh memberi keberhasilan yang dapat dirasai dan dinikmati oleh rakyat.



Rajah 4.2: Bilangan Inisiatif Transformasi mengikut Tahun

### KEBERHASILAN INISIATIF TRANSFORMASI BERIMPAK TINGGI

Pelaksanaan inisiatif transformasi berimpak tinggi telah menunjukkan keberhasilan yang mampu memberikan manfaat kepada golongan sasaran. Pencapaian beberapa inisiatif transformasi berimpak tinggi ini akan dibincangkan dalam bab ini berdasarkan kepada lima (5) Teras Strategik KTPA.

#### Teras Strategik 1

Teras Strategik 1 berpaksikan kepada pencapaian keberhasilan strategik yang mampu melahirkan penjawat awam yang berdaya saing, berilmu, berwibawa, kompeten, inovatif dan produktif. Dengan mengambil kira peningkatan tuntutan kepada perkhidmatan awam

agar lebih berkualiti dalam menyampaikan perkhidmatan, pengurusan sumber manusia secara holistik telah diberikan perhatian melalui pelaksanaan inisiatif transformasi. Antara inisiatif di bawah teras ini ialah **Bakat Tergilap, Model Baharu Penajaan, Saraan Transformatif dan Rasionalisasi Skim Perkhidmatan bagi Perkhidmatan Awam Persekutuan di bawah Sistem Saraan Malaysia.**

#### 1. Bakat Tergilap

Inisiatif Bakat Tergilap melibatkan penarikan bakat muda yang merupakan salah satu fokus utama JPA dalam usaha membentuk kekuatan modal insan yang mampu menyumbang khidmat dan bakti bagi memartabatkan imej dan kualiti perkhidmatan awam. Pepatah Melayu yang berbunyi 'melentur buluh biarlah dari rebungnya' amat bertepatan bagi menggambarkan keperluan dalam mengenal pasti dan melahirkan bakat muda yang berkompentensi dan produktif. Oleh itu, tumpuan untuk mengasah potensi dan menyediakan bakat muda terbaik bagi mengisi keperluan perkhidmatan awam telah menjadi keutamaan.

Bagi merealisasikan hasrat tersebut, JPA telah melaksanakan program Talent Acceleration in Public Service (TAPS) dan Scholarship Talent Attraction and Retention (STAR). Program TAPS telah berjaya menyerap seramai 81(74%) peserta daripada 110 peserta untuk berkhidmat dalam sektor awam. Program STAR pula merupakan inisiatif bersama TalentCorp yang mana terma kontrak berkhidmat dengan kerajaan bagi pelajar tajaan JPA dipindahkan ke syarikat-syarikat swasta di Malaysia yang berdaftar di bawah program ini. Selain itu, JPA-Management Apprenticeship Programme (JPA-MAP) juga telah dilaksanakan bagi mendedahkan graduan tajaan JPA dalam pelbagai bidang bukan kritikal dari United Kingdom dan Amerika Syarikat yang ditempatkan di syarikat berdaftar di bawah program STAR. Pendekatan ini bertujuan untuk mengekalkan bakat terbaik dan mampu memitigasi isu *brain drain*.



## 2013

**TAPS** : 43 Peserta  
**STAR** : 424 Peserta  
**STAR@SMEs** : 30 Peserta

**KEBERHASILAN**  
**TAPS** : 30 orang berkhidmat dengan kerajaan  
**STAR** : 100 peratus bekerja dengan syarikat swasta berdaftar

---

## 2014

**TAPS** : 43 Peserta  
**STAR** : 1,006 Peserta  
**STAR@SMEs** : 110 Peserta  
**MAP** : 90 Peserta (30 Syarikat)

**KEBERHASILAN**  
**TAPS** : 38 orang berkhidmat dengan kerajaan  
**STAR** : 100 peratus bekerja dengan syarikat swasta berdaftar

---

## 2015

**TAPS** : 24 Peserta  
**STAR** : 1,019 Peserta  
**STAR@SMEs** : 25 Peserta  
**MAP** : 152 Peserta (50 Syarikat)

**KEBERHASILAN**  
**TAPS** : 13 orang berkhidmat dengan kerajaan  
**STAR** : 100 peratus bekerja dengan syarikat swasta berdaftar  
**STAR@SMEs** : 165 orang

### PENINGKATAN PRODUKTIVITI PERKHIDMATAN AWAM

-  Penghasilan bakat terbaik
-  Peningkatan kecemerlangan penyampaian perkhidmatan

**TAPS** dilaksanakan dengan kerjasama Razak School of Government (RSOG) bertujuan untuk mengenal pasti, memupuk dan mencari bakat yang terbaik untuk berkhidmat dalam perkhidmatan awam.

**STAR** merupakan inisiatif usaha sama antara JPA dengan TalentCorp yang mana terma kontrak berkhidmat dengan kerajaan bagi pelajar tajaan dipindahkan ke syarikat-syarikat swasta di Malaysia yang berdaftar di bawah program STAR.

**JPA-Management Apprenticeship Programme (JPA-MAP)** memberi pendedahan kepada graduan tajaan JPA bagi meningkatkan *soft skills* dan *behavioural skills* serta perkembangan laluan kerjaya melalui penempatan di syarikat yang berdaftar di bawah program STAR sebaik sahaja tamat pengajian.

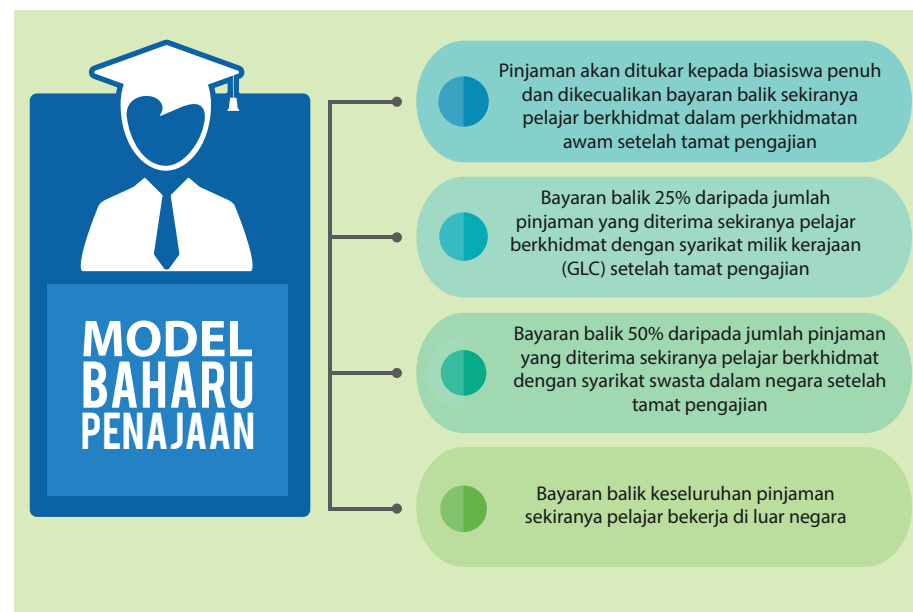
**STAR@SMEs** bertujuan untuk membolehkan bakat-bakat terbaik ini menyertai dan menerajui industri kecil dan sederhana yang menjurus kepada bidang teknologi dan kejuruteraan.

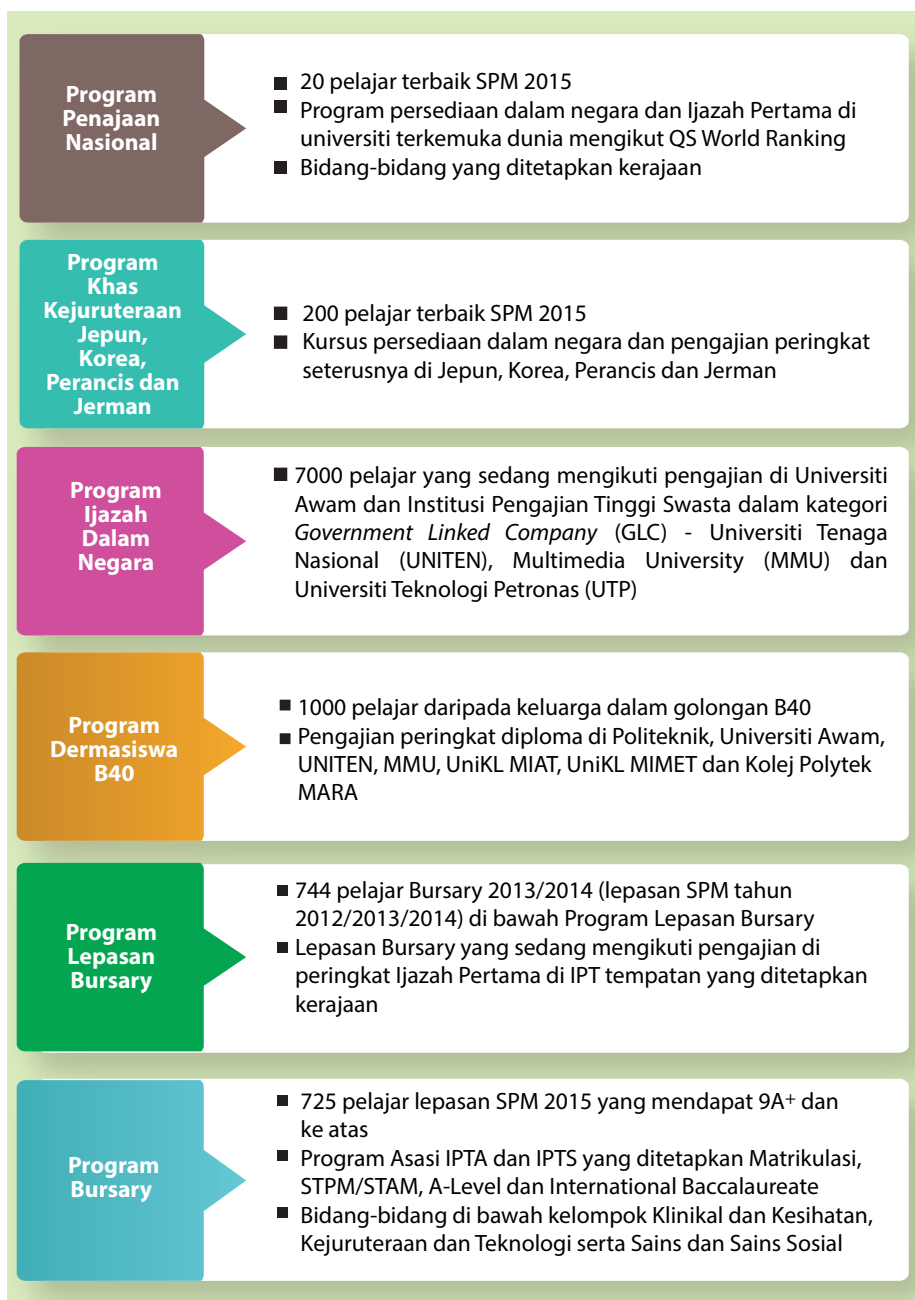
## 2. Model Baharu Penajaan

Model baharu penajaan telah diperkenalkan pada tahun 2016 merupakan satu mekanisme baharu penajaan pra-perkhidmatan. Penajaan ini bertujuan untuk memastikan pulangan yang setimpal dengan pelaburan yang dikeluarkan oleh kerajaan dalam memperkasakan bakat negara. Penajaan yang dilaksanakan secara komprehensif ini memberi tumpuan kepada aspek merit dan kecemerlangan serta keperluan membantu golongan berpendapatan rendah (B40) termasuk dalam bidang Teknikal dan Vokasional. Di bawah model baharu ini, tumpuan diberikan kepada penajaan pelajar ke Institut Pengajian Tinggi (IPT) dalam negara bagi menyokong usaha kerajaan untuk menjadikan Malaysia sebagai hab pendidikan serantau.

Model baharu penajaan ini (Rajah 4.3) dilaksanakan dalam bentuk Pinjaman Boleh Ubah (PBU) kecuali bagi program penajaan kepada pelajar dalam golongan B40 dan Program Bursary. PBU berteraskan prinsip pulangan pelaburan kepada negara (ROI) bertujuan untuk memperoleh bakat terbaik berkhidmat dalam perkhidmatan awam.

Model baharu penajaan dikuatkuasakan mengikut empat (4) situasi seperti berikut:



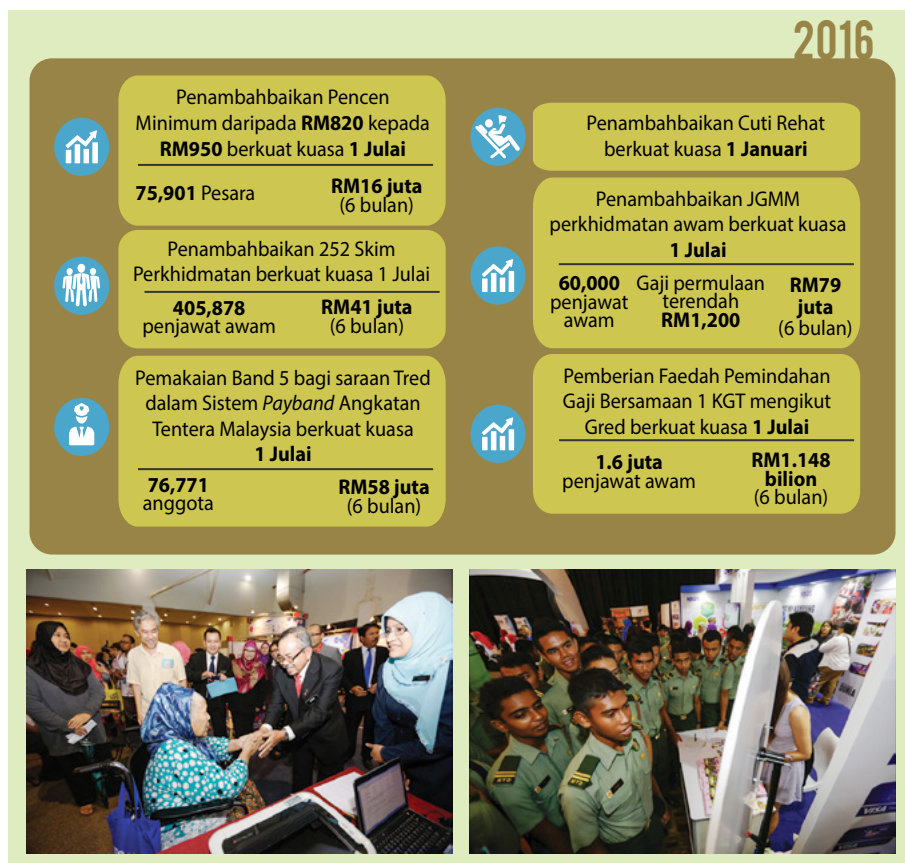


Rajah 4.3 : Program penajaan yang dilaksanakan pada tahun 2016 di bawah Model Baharu Penajaan

### 3. Saran Transformatif

Inisiatif Saran Transformatif diperkenalkan untuk menambah baik ganjaran dan kemudahan bagi meningkatkan motivasi penjawat awam supaya bakat terbaik dapat dikekalkan dan kebajikan pesara sentiasa dipelihara. Ini melibatkan kenaikan gaji, penambahbaikan skim perkhidmatan serta pemberian elaun dan cuti. Pelaksanaan inisiatif ini adalah selaras dengan hasrat kerajaan bagi memastikan penjawat awam berprestasi tinggi dan produktif serta kebajikan pesara juga diberi perhatian.





sedia ada, penetapan RM1,200 sebulan sebagai Gaji Permulaan Terendah Perkhidmatan Awam dan pemberian faedah satu (1) Kenaikan Gaji Tahunan. Rasionalisasi skim perkhidmatan ini merupakan penambahbaikan ke atas 252 skim sedia ada dan menjadikan keseluruhan jumlah skim perkhidmatan awam kini sebanyak 240. Calon berkelayakan Pendidikan dan Latihan Teknikal dan Vokasional (TVET) juga diberi lebih peluang untuk berkhidmat dalam perkhidmatan awam bagi mengoptimumkan penggunaan sumber manusia dalam meningkatkan kualiti penyampaian perkhidmatan awam.

**RASIONALISASI** Skim Perkhidmatan bagi **PERKHIDMATAN AWAM PERSEKUTUAN** di bawah **SISTEM SARAN MALAYSIA**

- Menarik dan mengekal modal insan terbaik
- Menambah baik mobiliti dan kemajuan kerjaya
- Mewujudkan fleksibiliti dalam urusan perkhidmatan
- Mengemas kini syarat lantikan supaya relevan dengan keperluan semasa
- Memperkemaskan pengurusan skim perkhidmatan
- Memperuntukkan kelayakan pendidikan Teknikal & Latihan Vokasional (TVET) dalam skim perkhidmatan

**RASIONALISASI SKIM PERKHIDMATAN MELIBATKAN 1.6 JUTA PENJAWAT AWAM DENGAN PERUNTUKAN SEBANYAK RM1.27 BILION**

#### 4. Rasionalisasi Skim Perkhidmatan bagi Perkhidmatan Awam Persekutuan di bawah Sistem Saraan Malaysia

JPA telah melaksanakan Rasionalisasi Skim Perkhidmatan bagi Perkhidmatan Awam Persekutuan di bawah Sistem Saraan Malaysia untuk menjadikan skim perkhidmatan awam lebih menarik dan berupaya mengekalkan bakat serta peluang kemajuan kerjaya. Usaha ini juga bertujuan untuk meningkatkan kemahiran serta melahirkan penjawat awam yang lebih berdaya saing dan berdaya tahan dalam menggerakkan pembangunan negara.

Sehubungan itu, Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 1 Tahun 2016 (PP Bil. 1 Tahun 2016) – Rasionalisasi Skim Perkhidmatan bagi Perkhidmatan Awam Persekutuan di bawah Sistem Saraan Malaysia (SSM) telah dikeluarkan dan berkuat kuasa mulai 1 Julai 2016. Pelaksanaan pekeliling ini juga merangkumi penambahbaikan skim perkhidmatan

#### Teras Strategik 2

Teras Strategik 2 berorientasikan kepada keberhasilan strategik melalui penambahbaikan struktur organisasi agar lebih dinamik, tangkas, fleksibel, mampu mengadaptasi kepada perubahan sekeliling dan dapat memberikan perkhidmatan yang menjangkau ekspektasi rakyat. Usaha merekayasa organisasi dilakukan dengan mengkaji dan menilai semula pelbagai aspek seperti struktur organisasi, proses dan prosedur kerja serta penggunaan teknologi sebagai pemangkin kejayaan sesebuah organisasi.

Contoh inisiatif transformasi yang dilaksanakan di bawah teras ini adalah **INTAN Centre of Excellence (INTAN CoE), Hospital Kluster, Lean Healthcare** dan **1 Visit-Policy**.

### 1. INTAN Centre of Excellence (INTAN CoE)

JPA telah melaksanakan program transformasi INTAN CoE yang bertujuan untuk memperkukuhkan peranan INTAN sebagai pusat latihan dalam membangunkan modal insan sektor awam selaras dengan keperluan semasa. INTAN CoE mengandungi tiga (3) inisiatif transformasi iaitu:

- i) INTAN Centre of Blue Ocean Strategy yang berperanan sebagai saluran intelektual komunikasi untuk pemimpin pelapis perkhidmatan awam bagi mendapatkan idea baharu dan pemikiran strategik dalam menangani cabaran masa hadapan;
- ii) Hala Tuju Baharu Kadet PTD bertujuan untuk melengkapkan pegawai-pegawai baharu dengan pengetahuan, kemahiran dan kompetensi yang diperlukan oleh golongan pentadbir dan pemimpin melalui kursus selama setahun (Rajah 4.4); dan
- iii) Pengiktirafan oleh Agensi Kelayakan Malaysia atau Malaysian Qualifications Agency (MQA) untuk Kursus Diploma Pascasiswazah Pengurusan Awam (DPA) yang merupakan langkah pemerkasaan INTAN sebagai Institusi Latihan Awam bertaraf perdana dan menambah nilai kepada program latihan sedia ada.

Melalui inisiatif INTAN CoE ini, INTAN telah mengubah operasinya berasaskan model kepakaran (*operational model towards expertise model*). Ini membolehkan INTAN membangun dan mengekalkan kumpulan pakar (*pool of expertise*) dalam bidang pengajian strategik yang berupaya mengangkat martabat INTAN sebagai gapura kebestarian ilmu sektor awam.



INTAN Special Lecture Blue Ocean Strategy oleh Profesor W. Chan Kim pada 24 April 2015, Auditorium, INTAN, Bukit Kiara



Penyampaian Sijil Akreditasi Penuh Kursus DPA INTAN oleh MQA kepada YBhg. Tan Sri Mohamad Zabidi Zainal (KPPA) semasa Perhimpunan Bulanan JPA pada 12 Mei 2016



Rajah 4.4 : Lima (5) Elemen Utama bagi Hala Tuju Baharu Kadet PTD



YBhg. Tan Sri Mohamad Zabidi Zainal (KPPA) beramah mesra bersama-sama Kadet PTD Bil. 1/2013

## 2. Hospital Kluster

Di peringkat kementerian pula, inisiatif Hospital Kluster telah dilaksanakan oleh Kementerian Kesihatan Malaysia (KKM) pada tahun 2015. Inisiatif ini berkonsepkan pengoptimuman sumber tenaga kerja, fasiliti dan kemudahan antara hospital bagi mengurangkan kesesakan pesakit di hospital pakar, peningkatan akses perkhidmatan pakar dan pengurangan masa menunggu. Inisiatif ini melibatkan perkongsian sumber tenaga kerja berkepakaran, fasiliti dan beban kerja yang dapat mengatasi isu kesesakan di hospital pakar, di samping berupaya meningkatkan akses kepada perawatan khusus. Pendekatan ini telah berjaya mengoptimumkan penggunaan tenaga pakar yang sekali gus membolehkan pesakit mendapat rawatan pakar berdekatan dengan lokasi kediaman.

### HOSPITAL PERINTIS

	<p><b>KLUSTER MELAKA</b></p> <p>Pembedahan Plastik &amp; Rekonstruktif, Ortopedik, <i>Internal Medicine</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hospital Melaka (Pakar)</li> <li>• Hospital Alor Gajah (Hub Perubatan)</li> <li>• Hospital Jasin (Hub Pembedahan)</li> </ul>
	<p><b>KLUSTER PAHANG TENGAH</b></p> <p>Perubatan Am, Pediatrik dan Obstetrik, Perkhidmatan Kecemasan &amp; Trauma (EMTS)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hospital Sultan Haji Ahmad Shah (Pakar)</li> <li>• Hospital Jerantut (Hub Perubatan)</li> <li>• Hospital Jengka (Hub Pembedahan)</li> </ul>
	<p><b>KLUSTER TAWAU</b></p> <p>Perkhidmatan Obstetrik</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Hospital Tawau (Pakar)</li> <li>• Hospital Kunak</li> <li>• Hospital Semporna</li> </ul>

Bed Occupancy Rate (BOR)	Sebelum (%)	Selepas (%)
Hospital Melaka (HP)	85	80
Hospital Jasin	52	65
Hospital Alor Gajah	45	69
Hospital Sultan Haji Ahmad Shah, Temerloh (HP)	78	88
Hospital Jengka	73	75
Hospital Jerantut	59	67
Hospital Tawau (HP)	81	68
Hospital Kunak	62	51
Hospital Semporna	40	61

### NILAI KEPADA GOLONGAN SASAR

#### RAKYAT



Peningkatan akses perkhidmatan pakar



Pengurangan masa menunggu

#### PERKHIDMATAN AWAM



Pengoptimuman sumber



Pengurangan kesesakan Hospital Pakar (HP)

### 3. Lean Healthcare

Pelaksanaan inisiatif Lean Healthcare oleh KKM di hospital-hospital yang berkepadatan tinggi pesakitnya merupakan penambahbaikan kepada proses kerja yang merangkumi faktor kritikal penyakit dan kawal selia laluan pergerakan pesakit dari awal hingga selesai perawatan. Melalui inisiatif ini, pergerakan pesakit menjadi lebih cepat dari satu proses perawatan ke proses berikutnya dan berjaya mengurangkan kesesakan di hospital.



#### 4. 1Visit-Policy

Inisiatif 1Visit-Policy yang dilaksanakan oleh Kementerian Sumber Manusia (KSM) merupakan suatu bentuk pelaksanaan tugas secara bersepadu dengan melibatkan perubahan cara dan kaedah yang lebih tersusun. Inisiatif ini melibatkan empat (4) jabatan dan agensi di bawah KSM iaitu Jabatan Tenaga Kerja Semenanjung Malaysia (JTKSM), Pertubuhan Keselamatan Sosial Pekerja (PERKESO), Pembangunan Sumber Manusia Berhad (PSMB) serta Cawangan Kawal Selia dan Penguatkuasaan (CKSP). Inisiatif ini telah meningkatkan kecekapan sistem penyampaian perkhidmatan kepada pelanggan melalui pemeriksaan bersepadu oleh agensi penguatkuasaan KSM. Ia melibatkan jabatan/agensi yang mempunyai persamaan daripada segi *modus operandi* pemeriksaan dan penguatkuasaan. Pelaksanaan 1Visit-Policy secara keseluruhannya telah dapat menjimatkan kos pemeriksaan jabatan/agensi dan masa majikan untuk berurusan dengan agensi penguatkuasaan.



#### Teras Strategik 3

Teras Strategik 3 memberi penekanan kepada peningkatan dan keberkesanan penyampaian perkhidmatan awam berpaksikan rakyat iaitu cepat, tepat, berkualiti, proaktif dan responsif. Persekitaran yang semakin dinamik dan kompleks menuntut perkhidmatan awam untuk memantapkan penyampaian perkhidmatan dan mampu menjangkau ekspektasi rakyat. Contoh inisiatif yang dilaksanakan ialah **1Malaysia Customer Service of Civil Servants (1Serve)**, **1Malaysia Civil Service Retirement Support (1PESARA)**, **HR Intelligence Exchange (HR-Intell)**, **Jihad Memerangi Orang Tengah (JMOT)**, **Perkhidmatan Perawatan Domisiliari (PPD)** dan **Map for Community (1Malaysia Map)**.

##### 1. 1Malaysia Customer Service of Civil Servants (1Serve)

JPA telah memperkenalkan inisiatif 1Malaysia Customer Service of Civil Servants (1Serve) melalui pendekatan NBOS bagi merealisasikan hasrat merakyatkan penyampaian perkhidmatan awam dengan menambah baik sistem penyampaian perkhidmatan terutamanya petugas di barisan hadapan. Bermula dengan pelaksanaan Kaunter 1JPA iaitu kaunter perkhidmatan pelanggan JPA yang bersepadu pada tahun 2014, JPA telah berjaya menerobos tembok silo dengan memperkenalkan perkhidmatan Kaunter 1Serve JPA4U di Blok C2, Kompleks C, Putrajaya. Bermula pada 2 November 2015, Kaunter 1Serve di JPA telah melibatkan agensi lain bagi menyediakan perkhidmatan untuk kemudahan kepada orang ramai.

Dalam menyampaikan perkhidmatan secara terus kepada rakyat, petugas Kaunter 1Serve telah memberikan layanan yang baik terhadap pelanggan yang datang berurusan. Dalam konteks ini, petugas Kaunter 1Serve juga telah berjaya menerapkan nilai-nilai murni dalam melaksanakan tugas mereka menyampaikan perkhidmatan kepada pelanggan melalui lapan (8) prinsip seperti di Rajah 4.5. Kaunter ini bukan sahaja menawarkan perkhidmatan di bawah JPA seperti penajaan pelajaran, urusan pencen, perubahan serta kad pesara dan kutipan bayaran pinjaman pelajaran tetapi juga perkhidmatan lain seperti pembaharuan lesen memandu, kad pengenalan dan passport turut diintegrasikan dengan kerjasama Jabatan Imigresen Malaysia (JIM), Jabatan Pendaftaran Negara (JPN) dan Jabatan Pengangkutan Jalan (JPJ).



Rajah 4.5 : Lapan (8) Ciri-ciri Kecemerlangan Petugas Barisan Hadapan 1Serve

Konsep Kaunter 1Serve juga turut diperluaskan ke 34 agensi di lokasi yang berbeza untuk menawarkan perkhidmatan kepada rakyat. Antaranya termasuklah di Jabatan Imigresen Malaysia Negeri Selangor, Pusat Transformasi Bandar (UTC) Keramat dan Majlis Perbandaran Manjung Perak.

AGENSI PELAKSANA



STRATEGI LAUTAN BIRU KEBANGSAAN



Jabatan Perkhidmatan Awam



Jabatan Imigresen Malaysia Ibu Pejabat



Jabatan Imigresen Malaysia Negeri Selangor



Jabatan Pendaftaran Negara Ibu Pejabat



Jabatan Kebajikan Masyarakat Kuala Lumpur



Dewan Bandaraya Kuala Lumpur



Pejabat Daerah dan tanah Hulu Langat



PUSAT TRANSFORMASI BANDAR



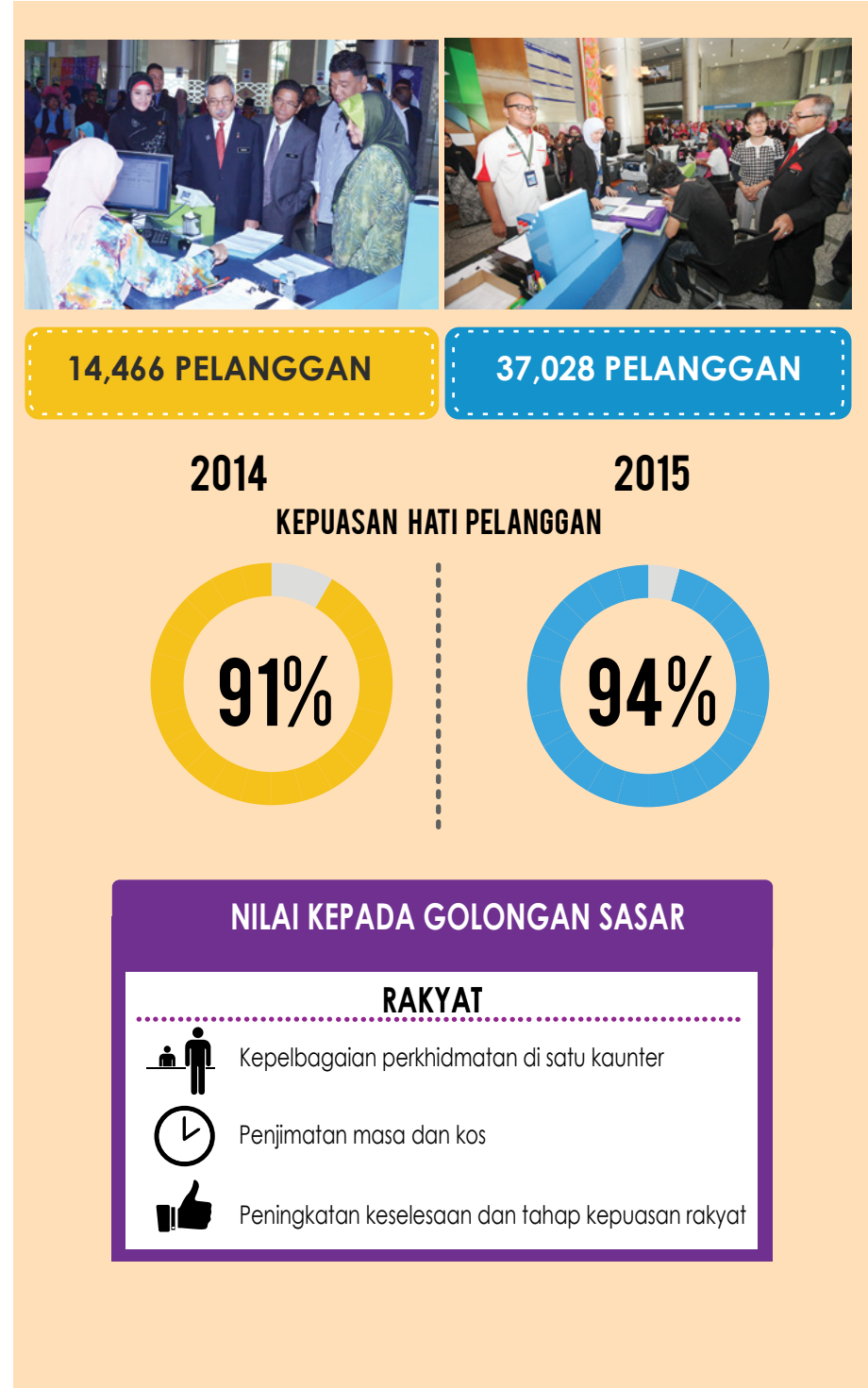
Jabatan Pengangkutan Jalan Cawangan Bangi



Majlis Perbandaran Manjung Perak

Dengan Kesungguhan, Melayani Anda, 1Serve Mencipta Kelainan

With Passion, We Serve, Lets Make A Difference



Melalui inisiatif ini, rakyat boleh mendapatkan pelbagai perkhidmatan di satu lokasi yang secara tidak langsung menyumbang kepada penjimatan masa dan kos serta dapat meningkatkan keselesaan. JPA juga telah menyediakan ruang Transit Lounge@JPA4U di Blok C10 bagi pelanggan yang memerlukan pengangkutan ke Kaunter 1Serve di Blok C2 melalui perkhidmatan *shuttle buggy* untuk keselesaan dan kemudahan pengunjung.



YBhg. Tan Sri Mohamad Zabidi Zainal (KPPA) melakukan 'flag off' pelancaran perkhidmatan *shuttle buggy*

Inisiatif ini bertujuan memudahkan pesara mendapatkan maklumat mengenai kemudahan rawatan, program pembangunan keusahawanan dan pengurusan kewangan serta panduan dan peluang untuk bekerja semula. Sejak inisiatif ini dimulakan sehingga November 2016, seramai 186,966 pelawat telah melayari laman web 1PESARA. Selain itu, seramai 4,290 pesara dan tanggungan telah mendapatkan kemudahan dan faedah perkhidmatan eHemodialisis di 477 pusat dialisis yang berdaftar dengan JPA melalui portal ini.

Inisiatif ini juga telah menyediakan platform untuk warga emas menyertai aktiviti kesukarelawanan yang dikenali sebagai Seniors Volunteering Program (SVP). Program SVP telah diadakan bersempena Hari Volunteer Malaysia pada 12 September 2015 yang melibatkan 350 pesara di 43 lokasi seluruh negara. Selain itu, Program Membaik Pulih Rumah Pesara juga telah dilaksanakan di Sarawak yang melibatkan 10 buah rumah pesara.



Penyerahan Kad Pesara oleh YBhg. Tan Sri Mohamad Zabidi Zainal (KPPA) kepada pesara sempena Karnival 1PESARA di MAEPS, Serdang pada 23-24 September 2014

## 2. 1Malaysia Civil Service Retirement Support (1PESARA)

JPA telah melaksanakan inisiatif 1Malaysia Civil Service Retirement Support (1PESARA) pada tahun 2014 yang bermatlamat untuk:

- i. membantu golongan pesara dan bakal pesara terus produktif dalam menempuhi alam persaraan;
- ii. menyediakan perkhidmatan yang holistik dan merentasi pelbagai agensi; dan
- iii. membantu kerajaan dalam menjelaskan dasar-dasar dan program-program kerajaan kepada rakyat.



**KEPELBAGAIAN SALURAN PERKHIDMATAN**

**RAKYAT**

- Peningkatan aksesibiliti maklumat
- Penjimatan masa dan kos
- Pemberi nasihat dan perkhidmatan secara terus



Karnival 1PESARA (Sarawak) : 4 -5 Ogos 2015

Program Membaik Pulih Rumah Pesara @ Sarawak 10 rumah

1PESARA & Seniors Volunteering Programme@Volunteer Malaysia (iM4U) 12 September 2015 (350 pesara)

1PESARA Outreach Programme Zon Utara : 5-6 Disember 2015 (1,498 pesara)



**4 TERASUTAMA**

<b>Kesejahteraan Pesara</b>	Pendedahan dan peluang peningkatan taraf hidup dan faedah selepas bersara	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 61 taklimat untuk 4,300 peserta</li> <li>• Program 1Pesara Psychogeriatric /Golden Wellness untuk 265 peserta</li> <li>• 1Pesara@Mini RTC Sg. Semiar, Kedah untuk 400 pesara</li> </ul>
<b>Panduan Bekerja Semula</b>	Peluang untuk bekerja semula selepas bersara dan menyumbang kemahiran atau kepakaran	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 576 pendaftaran Pesara Kerajaan di Portal 1Pesara (Jobs Malaysia) dan Karnival Kerjaya</li> <li>• 60 orang (10%) mendapat penempatan</li> </ul>
<b>Pengurusan Kewangan &amp; Pembangunan Keusahawanan</b>	Panduan dan latihan secara intensif berkenaan perancangan kewangan dan peluang keusahawanan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bengkel 1MET untuk 220 peserta 1Pesara Francais@KPDNKK untuk 250 peserta</li> <li>• Klinik Francais PNS Academy untuk 20 peserta</li> </ul>
<b>Kelangsungan Kesihatan</b>	Perkhidmatan kesihatan dan perubatan kepada pesara	<ul style="list-style-type: none"> <li>• 1,330 Perkhidmatan R-Lane (Laluan pantas bagi pesara, warga emas dan OKU untuk pendaftaran di 111 hospital, 686 Klinik Kesihatan dan 533 Klinik Pergigian</li> <li>• 617,184 pesara memanfaatkan R-Lane</li> <li>• eHemodialisis memudahkan proses tuntutan dan bayaran untuk membolehkan pesara mendapatkan rawatan di mana-mana pusat dialisis yang berdaftar dengan JPA (455 pusat dialisis, 4,025 pesara serta tanggungan yang dibiayai rawatan dialisis dan 14 hari bayaran tuntutan balik)</li> </ul>

### 3. HR Intelligence Exchange (HR-Intell)

Selaras dengan usaha menaik taraf Human Resource Management Information System (HRMIS) kepada HRMIS 2.0, inisiatif HR-Intell telah dilaksanakan bagi memastikan penyampaian perkhidmatan secara dalam talian dipertingkatkan kecekapannya. Inisiatif ini meliputi empat (4) program iaitu:

- i) Pemurnian 24 elemen data dalam HRMIS 2.0 di peringkat kementerian/agensi bagi meningkatkan integriti data pengurusan sumber manusia;
- ii) Gempur HRMIS 2.0 dilaksanakan untuk meningkatkan kefahaman dan kemahiran pengguna melalui program promosi dan pengurusan perubahan;
- iii) *Data Science Interest Group* (DSIG) bertujuan untuk meningkatkan pengetahuan dalam menganalisis, menginterpretasi dan mereka bentuk data dengan lebih berkesan; dan
- iv) *Human Resource Big Data Analytics* (HRBDA) merupakan proses pengintegrasian data secara berpusat bagi membolehkan data diperolehi dari satu sumber sahaja untuk membuat keputusan.

Selain itu, aplikasi JPA4U Mobile turut dibangunkan bagi memudahkan dan mempercepatkan akses kepada perkhidmatan JPA tanpa mengira tempat dan masa, yang sekali gus mampu meningkatkan aksesibiliti dan cara penyampaian perkhidmatan kerajaan.



Sekitar Majlis Pelancaran HRMIS 2.0 pada 25 Mac 2015

**GEMPUR HRMIS**

21 program pengurusan perubahan

- 10 Program *Training On HRMIS for User* (THOR)
- 9 Program Turun Padang
- 1 Program *What's Up HRMIS*
- HRMIS User Group Summit (HUGS)

**HR BIG DATA ANALYTICS**

4 agensi perintis (Kementerian Pendidikan Malaysia, Jabatan Perdana Menteri, SUK N. Sembilan, SUK Perak)

Sesi Pemantapan Pelaksanaan Sistem Analitik Sumber Manusia Sektor Awam (ASSIST)

- 2 siri
- 72 peserta

**PEMURNIAN 2 ELEMEN DATA HRMIS**

38 agensi

- 99% : 34 agensi
- 98% : 4 agensi
- 98.23% data HRMIS berintegriti

**DATA SCIENCE INTEREST GROUP (DSIG)**

Program DSIG

- 2 siri seminar
- 2 Program Pemantapan & Focus Group
- 1 ASSIST Race
- 160 ahli DSIG

**NILAI KEPADA GOLONGAN SASAR**

**RAKYAT**

- Penggunaan yang lebih mudah
- Kepelbagaian peranti
- Capaian maklumat yang cepat dan tepat

myHRMIS mobile yang mengandungi aplikasi myHRMIS PROFIL, myHRMIS CUTI dan myHRMIS eGL boleh dimuat turun melalui peranti Android dan iOS

#### 4. Jihad Memerangi Orang Tengah (JMOT)

Kementerian Pertanian dan Industri Asas Tani (MOA) telah memperkenalkan inisiatif Jihad Memerangi Orang Tengah (JMOT) yang bermatlamatkan untuk membela dan memperkasa nasib petani, penternak dan nelayan. Menerusi inisiatif ini, hasil daripada tiga (3) sub-sektor pertanian iaitu padi, perikanan, dan sayuran serta buahan dipasarkan terus kepada pengguna menerusi Pusat Belian Padi (PBP) oleh Lembaga Pertubuhan Peladang (LPP), Lembaga Kemajuan Pertanian Kemubu (KADA) dan Lembaga Kemajuan Pertanian Muda (MADA) serta pelbagai platform lain seperti Pasar Nelayan, Pasar Tani, Agro Bazaar Kedai Rakyat dan Karavan Tani. Melalui inisiatif ini, pendapatan pesawah, nelayan dan petani telah berjaya ditingkatkan, manakala pengguna pula memperoleh produk segar dengan harga yang lebih rendah berbanding harga yang ditawarkan di pasar awam.

**JMOT PADI**

5% Peningkatan Pendapatan

PESAWAH (Peningkatan) | PENGGUNA (Penurunan)

**JMOT PERIKANAN**

10-20% Peningkatan Pendapatan (Nelayan) | 10-20% Penurunan Harga (Pengguna)

NELAYAN (Peningkatan) | PENGGUNA (Penurunan)

**JMOT SAYURAN & BUAHAN**

128% Peningkatan Pendapatan (Petani) | 5-20% Penurunan Harga (Pengguna)

PETANI (Peningkatan) | PENGGUNA (Penurunan)

**JMOT**

Inisiatif ini telah berjaya melibatkan 31,585 pesawah LPP, KADA dan MADA menjual padi di Pusat Belian Padi yang ditubuhkan. Sementara itu, 49 pasar nelayan telah diwujudkan dengan penyertaan seramai 3,062 nelayan menjual tangkapan mereka secara terus kepada pelanggan. Selain itu, 577 Pasar Tani diwujudkan dengan penyertaan seramai 25,462 petani baharu dengan jumlah jualan terkumpul sebanyak RM743 juta pada tahun 2015.

- 36 Pusat Belian Padi
- 49 Pasar Nelayan
- 577 Pasar Tani
- 283 Agro Bazaar Kedai Rakyat
- 147 Karavan Tani

Agro Bazaar Kedai Rakyat dan Karavan Tani telah berjaya memperoleh hasil jualan sebanyak **RM216.8 juta**

**NILAI KEPADA GOLONGAN SASAR RAKYAT**

- ↑ Peningkatan pendapatan pesawah, nelayan dan petani
- ↓ Pengurangan kos kepada pengguna
- 🛒 Keperluan platform bagi pemasaran hasil pertanian

**KELEBIHAN MEMBELI-BELAH DI PASAR TANI DAN PASAR NELAYAN**

- Penjual dan pembeli dapat bertemu mesra
- Berpeluang menikmati kepelbagaian barangan istimewa hasil pertanian dan perikanan
- Selamat, segar dan berkualiti
- Dapat menikmati harga barangan yang berpatutan

## 5. Inisiatif Perkhidmatan Perawatan Domisiliari (PPD)

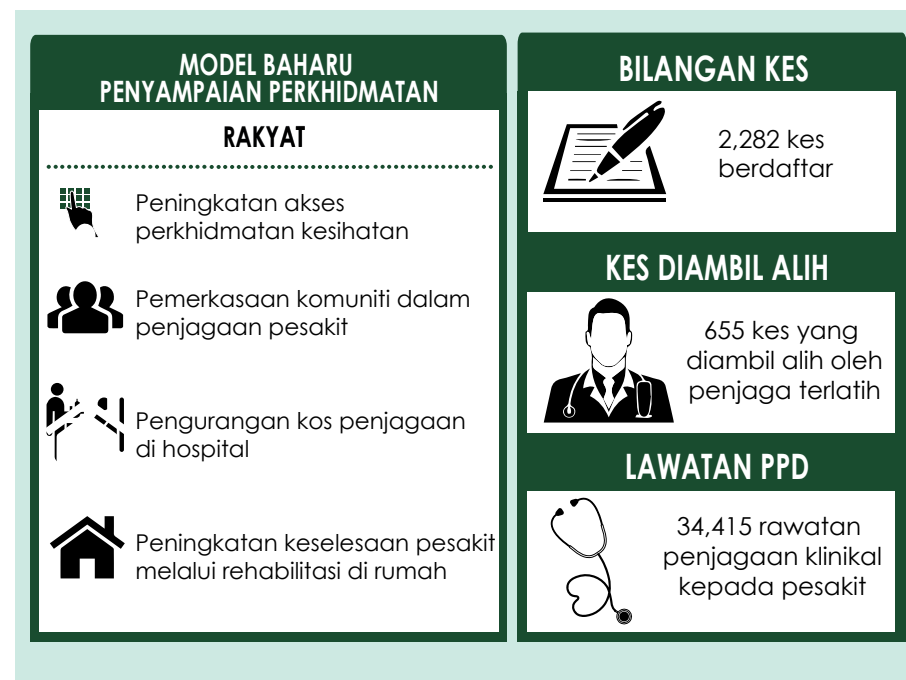
KKM telah melaksanakan inisiatif PPD sebagai satu bentuk perawatan holistik di rumah kepada pesakit stabil yang terlantar dan memerlukan kesinambungan penjagaan serta perawatan selepas discaj dari hospital. Skop perkhidmatan PPD merangkumi perawatan, rehabilitasi dan paliatif (perawatan dan penjagaan pesakit kronik), latihan kepada penjaga atau ahli keluarga serta sokongan emosi.

Pada tahun 2015, sebanyak 2,282 kes telah berdaftar dengan PPD dan 13,599 lawatan telah dilakukan oleh Pasukan Pelbagai Disiplin (Multidisciplinary Team). Daripada jumlah kes tersebut, majoriti ialah kes strok (63%), *Traumatic Brain Injury* (6%), kanser (6%), *Spinal Cord Injury* (2%), *Cerebral Palsy* (0.3%) dan selebihnya kes-kes lain. Daripada jumlah kes yang berdaftar dengan PPD, sebanyak 655 kes telah berjaya diambil alih oleh penjaga.

Inisiatif ini telah memberi banyak faedah kepada golongan sasaran termasuklah perkhidmatan yang berhampiran dengan masyarakat, penjagaan kesihatan yang berterusan, menggalakkan penjagaan sendiri, memperkasa penjaga/ahli keluarga dalam penjagaan kesihatan pesakit, mengurangkan kesesakan di hospital, mengurangkan kos pembiayaan pesakit di hospital, mengurangkan komplikasi akibat terlalu lama di hospital dan menggalakkan penyembuhan awal dalam suasana persekitaran di rumah. Selain itu, elemen pemerikasaan komuniti ini telah membolehkan pesakit direhabilitasikan di rumah sendiri dan secara tidak langsung dapat mengurangkan rujukan semula ke hospital.

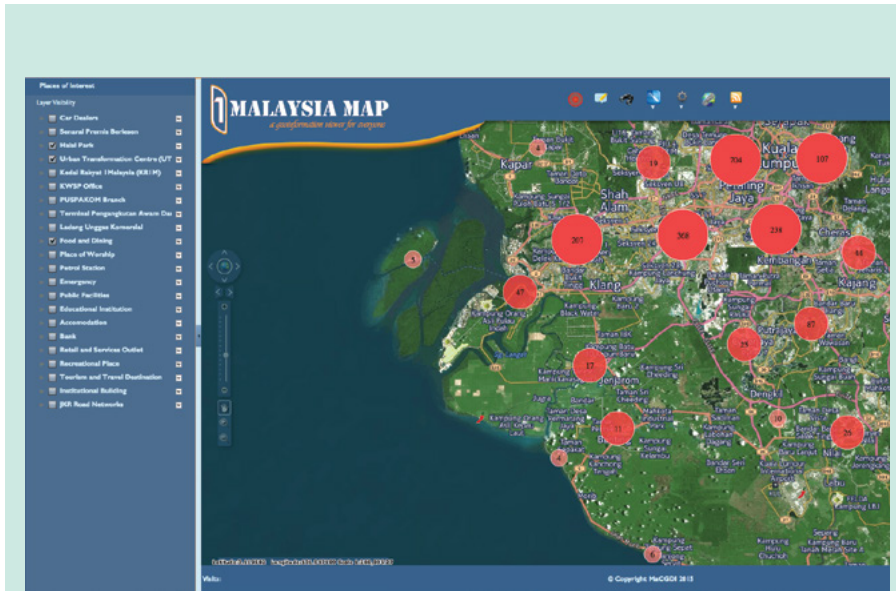


Pesakit sedang menerima rawatan dan fisioterapi di rumah



## 6. Map For Community (1Malaysia Map)

Map For Community (1Malaysia Map) merupakan inisiatif transformasi yang dilaksanakan oleh Pusat Infrastruktur Data Geospasial Negara (MaCGDI), NRE. Inisiatif ini bertujuan untuk membangunkan aplikasi maklumat geospasial Malaysia melalui kaedah *crowdsourcing* dan input diperoleh daripada agensi kerajaan dan swasta. Penyediaan platform bagi perkongsian maklumat ini adalah di bawah tanggungjawab MaCGDI, manakala input data geospasial diperoleh melalui pendekatan kolaborasi strategik antara kementerian/agensi yang berkepentingan. Sejumlah 26 agensi awam telah bekerjasama termasuklah Kementerian Kerja Raya (KKR), Agensi Pengurusan Bencana Negara (NADMA), Kementerian Kesejahteraan Bandar, Perumahan dan Kerajaan Tempatan (KPKT), KKM, Kementerian Tenaga, Teknologi Hijau dan Air (KeTTHA), Suruhanjaya Pengangkutan Awam Darat (SPAD) dan agensi awam yang lain.



**Outcome**

Meningkatkan perkongsian maklumat geospasial dalam kalangan rakyat Malaysia

**MAKLUMAT UMUM (AWAM)**

Keselamatan Awam



I-Selamat



My Road Pedia



Public Preparedness

Kemudahan Awam



My Ujana

**MAKLUMAT STRATEGIK (JABATAN/AGENSI)**

Perancangan & Analisis Senario



I-Plan & MURNInet



**APLIKASI MOBILE**

Interaktif & Mudah alih

**Teras Strategik 4**

Teras ini merujuk kepada usaha memperluaskan jaringan kerja dan kolaborasi strategik dalam dan luar negara bagi mendapat pandangan dan maklum balas yang lebih inklusif dan terangkum. Contoh inisiatif yang dilaksanakan di bawah teras ini adalah **Flagship JPA4U, Task Force Operasi Banteras Aktiviti Haram (Ops BAH), Komuniti Sihat Perkasa Negara (KOSPEN), Perluasan Rawatan dan Pemulihan serta Penambahan Penyumberluaran (Outsourcing) Pemulihan Dadah dan Persijilan Kemahiran Penghuni Penjara (Inmates Upskilling).**

**1. Flagship JPA4U**



Inisiatif ini dilaksanakan oleh JPA bertujuan untuk menyediakan platform pembudayaan nilai kebersamaan, kerja berpasukan dan rasa sepunya melalui aktiviti yang menerapkan penglibatan menyeluruh warga JPA. Inisiatif ini merangkumi empat (4) fokus utama iaitu:

- i) khidmat konsultasi pengurusan sumber manusia;
- ii) khidmat masyarakat, kesukarelawanan, kebajikan dan sukan;
- iii) outreach melalui program turun padang dan libat urus (*engagement*) bersama pelanggan; dan
- iv) sesi perkongsian ilmu dan hebahan maklumat.

Berdasarkan kepada maklum balas terhadap program yang dijalankan di bawah JPA4U, 92 peratus pelanggan memberi reaksi positif terhadap program yang dilaksanakan dan 89 peratus pelanggan berpuas hati terhadap pelaksanaan program-program tersebut. Program-program yang telah dilaksanakan di bawah inisiatif ini mempunyai empat (4) kluster iaitu JPA4U Khidmat, JPA4U Outreach, JPA4U Info dan JPA4U Bakti.



### MODEL BAHARU PENYAMPAIAN PERKHIDMATAN

#### RAKYAT

- Penerimaan bantuan dan sumbangan
- Penyaluran maklumat

#### PERKHIDMATAN AWAM

- Kebersamaan warga JPA
- Perkongsi sumber
- Perluasan jangkauan perkhidmatan
- Penguatan nilai kesukarelawanan

#### JPA4U

##### KHIDMAT

- Khidmat konsultasi pengurus sumber manusia

##### BAKTI

- Khidmat masyarakat, kesukarelawanan, kebajikan, dan sukan warga JPA

##### OUTREACH

- Turun padang dan engagement JPA

##### INFO

- Perkongsi ilmu dan hebahan maklumat



## 2. Task Force Banteras Aktiviti Haram (Ops BAH)

Kementerian Wilayah Persekutuan (KWP) telah melaksanakan inisiatif Ops BAH iaitu operasi penguatkuasaan bagi membanteras aktiviti haram seperti pusat judi siber haram, rumah urut tanpa lesen, maksiat, penyalahgunaan dadah dan pendatang asing tanpa izin (PATI). Inisiatif ini dilaksanakan secara bersepadu yang melibatkan kolaborasi strategik bersama-sama 19 buah jabatan dan agensi penguatkuasa serta tujuh (7) NGO. Pelaksanaan inisiatif ini telah dapat mengoptimumkan penggunaan sumber manusia dan kos serta menjimat masa dalam menjalankan aktiviti penguatkuasaan.

### MODEL BAHARU PENYAMPAIAN PERKHIDMATAN

#### PERKHIDMATAN AWAM

- Pengurangan aktiviti haram
- Pengoptimuman sumber manusia menerusi kolaborasi strategik
- Pemeriksaan NGO membanteras aktiviti haram

### Penguatkuasaan Ops BAH

AKTIVITI	JUMLAH
Pusat Siber Judi Haram	13 Premis
Pusat Urut Salah Guna/Tanpa Lesen	41 Premis
Pusat Hiburan	16 Premis
Hotel Bajet	12 Premis
Warga Asing (PATI)	197 Orang
Penyalahgunaan Dadah	984 Orang
Maksiat/Khalwat	6 Pasangan
Arak	884 Karton

19 AGENSI KERAJAAN/SWASTA

20 OPERASI

7 NGO

#### 19 AGENSI KERAJAAN

<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Kementerian Wilayah Persekutuan (KWP)</li> <li>ii) Kementerian Dalam Negeri (KDN)</li> <li>iii) Majlis Keselamatan Negara (MKN)</li> <li>iv) Jabatan Peguam Negara</li> <li>v) Dewan Bandaraya Kuala Lumpur (DBKL)</li> <li>vi) Perbadanan Putrajaya (PPj)</li> <li>vii) Perbadanan Labuan (PL)</li> <li>viii) Polis Diraja Malaysia (PDRM)</li> <li>ix) Agensi Antidadah Kebangsaan (AADK)</li> <li>x) Jabatan Agama Islam Wilayah Persekutuan (JAWI)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>i) Jabatan Imigresen Malaysia (JIM)</li> <li>ii) Jabatan Pertahanan Awam Malaysia (JPAM)</li> <li>iii) Pasukan Relawan Malaysia (RELA)</li> <li>iv) Suruhanjaya Pengurusan Air Negara (SPAN)</li> <li>v) Suruhanjaya Tenaga (ST)</li> <li>vi) Suruhanjaya Komunikasi dan Multimedia (SKMM)</li> <li>vii) Tenaga Nasional Berhad (TNB)</li> <li>viii) Syarikat Bekalan Air Selangor Sdn. Bhd. (SYABAS)</li> <li>ix) Telekom Malaysia (TM)</li> </ul>
---	--

#### 7 NGO

- i) Majlis Belia Malaysia
- ii) Persatuan Alumni Fakulti Sukan dan Rekreasi UTM
- iii) Universiti Tun Abdul Razak
- iv) Persatuan Peniaga dan Penaja Bumiputera
- v) Persatuan Pengguna dan Islam Malaysia
- vi) Pertubuhan Kebajikan Epanco Malaysia
- vii) Pertubuhan Kebajikan Harimau Keramat Malaysia

### 3. Komuniti Sihat Perkasa Negara (KOSPEN)

Inisiatif KOSPEN telah dilaksanakan secara kolaborasi strategik oleh KKM, Jabatan Kemajuan Masyarakat (KEMAS), Kementerian Kemajuan Luar Bandar dan Wilayah (KKLW) serta Jabatan Perpaduan Negara dan Integrasi Nasional (JPIN) melalui pendekatan "dari masyarakat untuk masyarakat". Inisiatif ini merupakan program intervensi faktor risiko *Non-Communicable Diseases* (NCD) dalam komuniti yang menekankan aspek pencegahan, pengesanan serta intervensi awal terhadap penyebab utama penyakit. KOSPEN digerakkan oleh sukarelawan yang dikenali sebagai Gerak Sihat Malaysia (GsiM) yang terdiri dari ahli komuniti lokaliti KOSPEN. GsiM bertindak sebagai *functional unit* KOSPEN dan *health agent of change* ke arah pembudayaan amalan gaya hidup sihat. Ini secara tidak langsung telah dapat memperkasakan komuniti melalui intervensi perkhidmatan kesihatan dalam masyarakat untuk bersama-sama menangani masalah kesihatan.

**5 skop pencegahan penyakit NCD**

- Saringan kesihatan sendiri
- Amalan pemakanan yang sihat
- Hidup yang aktif
- Pengurusan berat badan
- Tidak merokok

**PRODUK/PERKHIDMATAN BAHARU**

**RAKYAT**

- Pencegahan, pengesanan dan intervensi awal NCD seperti Diabetes, Hipertensi dan Kardiovaskular
- Pembudayaan gaya hidup sihat dan aktif
- Pemeriksaan peranan komuniti

PERKARA	BILANGAN (ORANG)	JUMLAH (%)
Bilangan disaring	245,117	6.0
BMI $\geq 25$ kg/m <sup>2</sup>	84,370	34.4
BMI $\geq 35$ kg/m <sup>2</sup>	16,418	6.7
Tekanan darah $\geq 140/90$ mmHg	33,978	13.9
Paras glukosa darah $\geq 5.6$ mmol/L	65,029	26.5
Merokok	19,418	7.9

28,894 sukarelawan  
4,841 lokaliti  
245,117 penduduk dewasa disaring

### 4. Perluasan Rawatan dan Pemulihan serta Penambahan Penyumberluaran (*Outsourcing*) Pemulihan Penagih Dadah

Agensi Antidadah Kebangsaan (AADK) telah memperkenalkan satu inisiatif transformasi yang mengguna pakai konsep *Alternative Service Delivery* (ASD) iaitu inisiatif Perluasan Rawatan dan Pemulihan serta Penambahan Penyumberluaran (*Outsourcing*) Pemulihan Penagih Dadah yang telah dilaksanakan pada tahun 2015. Inisiatif ini bertujuan untuk membantu penagih kekal pulih dan mampu kembali ke pangkuan masyarakat melalui sokongan moral dan program seperti latihan kemahiran dan vokasional. Pelaksanaan inisiatif ini telah melibatkan NGO yang berminat untuk turut serta dalam menyediakan perkhidmatan rawatan dan pemulihan kepada penagih dadah. Dalam hubungan ini, kerajaan telah menyediakan geran/peruntukan, khidmat nasihat, bantuan pengurusan fasiliti, kaedah rawatan perubatan dan program pemulihan bagi membantu NGO dan CBO terlibat melaksanakan program berkenaan.

**KLINIK Cure & Care 1 MALAYSIA**  
Klinik Tuhutan, Kami Sedia Mambantu

**MODEL BAHARU PENYAMPAIAN PERKHIDMATAN RAKYAT**

- Penglibatan masyarakat untuk pemulihan
- Peningkatan keupayaan klien kekal pulih
- Peningkatan keyakinan klien kembali ke pangkuan masyarakat
- Perluasan jangkauan melalui perkhidmatan bas bergerak

**PEMULIHAN BERTERUSAN DALAM KOMUNITI DAN INSTITUSI**

i) 62 Cure & Care Service Centre (CCSC)	i) 1 Cure & Care Vocational Centre (CCVC)
ii) 78 Caring Community House (CCH)	ii) 10 Klinik Cure & Care 1 Malaysia (C&C)
iii) 3 Khidmat Prihatin Bergerak	iii) 22 Cure & Care Rehabilitation Centre (CCRC)
iv) 78 Pusat Pemulihan Dadah Persendirian (PPDP)	

**FAKTOR UTAMA KEJAYAAN**

Sokongan dan bimbingan masyarakat sekeliling secara berterusan  
**36,359** Penagih dadah menerima rawatan dalam komuniti dan institusi sehingga 31 Disember 2015

### 5. Persijilan Kemahiran Penghuni Penjara (Inmates Upskilling)

Inisiatif yang dilaksanakan oleh Jabatan Penjara Malaysia ini bertujuan untuk memberi persijilan kemahiran kepada penghuni penjara melalui latihan dalam bidang tertentu. Langkah ini dapat meningkatkan peluang mereka untuk mendapatkan pekerjaan atau bekerja sendiri apabila dibebaskan. Pendekatan ini dapat mengurangkan kebarangkalian kemasukan semula penghuni ke dalam penjara (*recidivism*) dan mengurangkan kejadian jenayah berulang.

PROGRAM PENSIJILAN PENGHUNI (INMATES UPSKILLING)



Bertujuan untuk menambah baik cadangan pensijilan bagi inisiatif transformasi Inmates Upskilling melalui pengukuhan jaringan kolaborasi dalam penyediaan latihan kemahiran



**1,500** penghuni diberi pensijilan

KPI



Mengurangkan jenayah berulang & kemasukan semula dalam penjara

Keberhasilan

ASPEK KOLABORASI

- Program Sokongan
- Latihan Pemasaran & Keusahawanan
- Latihan Kemahiran
- Penyediaan Dana

AGENSI YANG TERLIBAT DALAM KOLABORASI






Sesi lawatan Jejak Transformasi ke Jabatan Penjara Malaysia, Kajang

### Teras Strategik 5

Teras Strategik ini memberi fokus kepada aspek-aspek membudayakan patriotisme, nilai-nilai murni, etos dan integriti. Contoh inisiatif transformasi yang dilaksanakan di bawah teras ini ialah **FitMalaysia@Community** dan **Jom 3R!**

#### 1. FitMalaysia@Community

Selaras dengan hasrat kerajaan untuk menjadikan Malaysia sebagai sebuah negara bersukan (*sporting nation*) menjelang tahun 2020, Kementerian Belia dan Sukan (KBS) telah memperkenalkan inisiatif FitMalaysia@Community. Inisiatif ini bukan sahaja memfokuskan kepada aspek kecergasan, tetapi juga menjadi model baharu penyampaian perkhidmatan yang bersifat *community-centric*. Pelaksanaan inisiatif ini juga berupaya menyatupadukan rakyat Malaysia tanpa mengira perbezaan agama, bangsa dan latar belakang serta dapat membudayakan gaya hidup sihat dan membantu pembentukan komuniti sukan dalam kalangan masyarakat.



MODEL BAHARU  
PENYAMPAIAN PERKHIDMATAN

RAKYAT

-  Pembudayaan gaya hidup sihat
-  Pengukuhan perpaduan
-  Pembentukan komuniti sukan




Amalan gaya hidup sihat melalui aktiviti kecergasan, larian, berjalan, berbasikal dan seni mempertahankan diri

2. Jom 3R!

KPKT telah melaksanakan inisiatif Jom 3R! bagi meningkatkan kesedaran masyarakat terhadap amalan kitar semula. Inisiatif ini dilaksanakan oleh Jabatan Pengurusan Sisa Pepejal Negara (JPSPN) bersama Perbadanan Pengurusan Sisa Pepejal dan Pembersihan Awam (SWCorp) yang melibatkan konsep 3R iaitu kurangkan (*reduce*), guna semula (*reuse*) dan kitar semula (*recycle*). Selaras itu, Hari Kitar Semula Kebangsaan telah ditetapkan pada 11 November setiap tahun. Inisiatif ini juga telah diperluaskan ke seluruh lapisan masyarakat termasuk tadika, agensi kerajaan, pasar raya, institusi pengajian tinggi awam (IPTA), industri dan komuniti.



**6,979 PENYERTAAN**

  
Tadika

  
Agensi Kerajaan

  
IPTA

  
Industri

  
Pasar Raya

  
Komuniti

**7 Juta Kg**  
Jumlah kutipan kitar semula pada tahun 2015 bernilai RM31.8 Juta

**MODEL BAHARU PENYAMPAIAN PERKHIDMATAN RAKYAT**

  
Pembudayaan semangat cintakan alam sekitar

  
Pemeriksaan komuniti

  
Penjanaan pendapatan

**396,000kg sisa kitar semula dikutip**



Berita Harian

**FOKUS 3R**

**REDUCE (KURANGKAN)**

Membeli apa yang diperlukan

**REUSE (GUNA SEMULA)**

Penggunaan bekas-bekas terpakai yang boleh digunakan semula

**RECYCLE (KITAR SEMULA)**

Mengubah bahan-bahan yang sepatutnya menjadi sisa kepada sumber-sumber yang bernilai

**INISIATIF TRANSFORMASI PERKHIDMATAN AWAM DI BAWAH STRATEGI LAUTAN BIRU KEBANGSAAN (NBOS)**

Terdapat juga program transformasi kerajaan yang lain di bawah NBOS iaitu **Pusat Transformasi Bandar (UTC)**, **Pusat Transformasi Luar Bandar (RTC)**, **Program Rondaan Awam Polis Diraja Malaysia (PDRM) dan Angkatan Tentera Malaysia (ATM)** yang dikenali sebagai **RAPAT** serta **Program Pemulihan Komuniti atau Community Rehabilitation Programme (CRP)**. NBOS merupakan pendekatan secara kolaborasi antara agensi kerajaan, sektor swasta dan NGO yang bermatlamat untuk memberi perkhidmatan dan projek berimpak tinggi (*high impact*), kos rendah (*low cost*), pelaksanaan pantas (*rapid execution*) serta mampan (*sustainable*).

1. Pusat Transformasi Bandar (UTC)

Pusat Transformasi Bandar (UTC) adalah merupakan pusat sehenti di bandar-bandar utama di seluruh negara yang menyediakan pelbagai perkhidmatan utama kerajaan kepada penduduk bandar di satu lokasi yang mudah dicapai. Inisiatif ini telah berjaya menjimatkan masa dan kos rakyat untuk berurusan bagi mendapatkan perkhidmatan utama kerajaan. MOF merupakan Kementerian yang menerajui program ini melalui pendekatan secara NBOS.



PUSAT TRANSFORMASI BANDAR



STRATEGI LAUTAN BIRU KEBANGSAAN

**JUMLAH PELANGGAN**



**9,053,541**

Januari-Ogos 2016

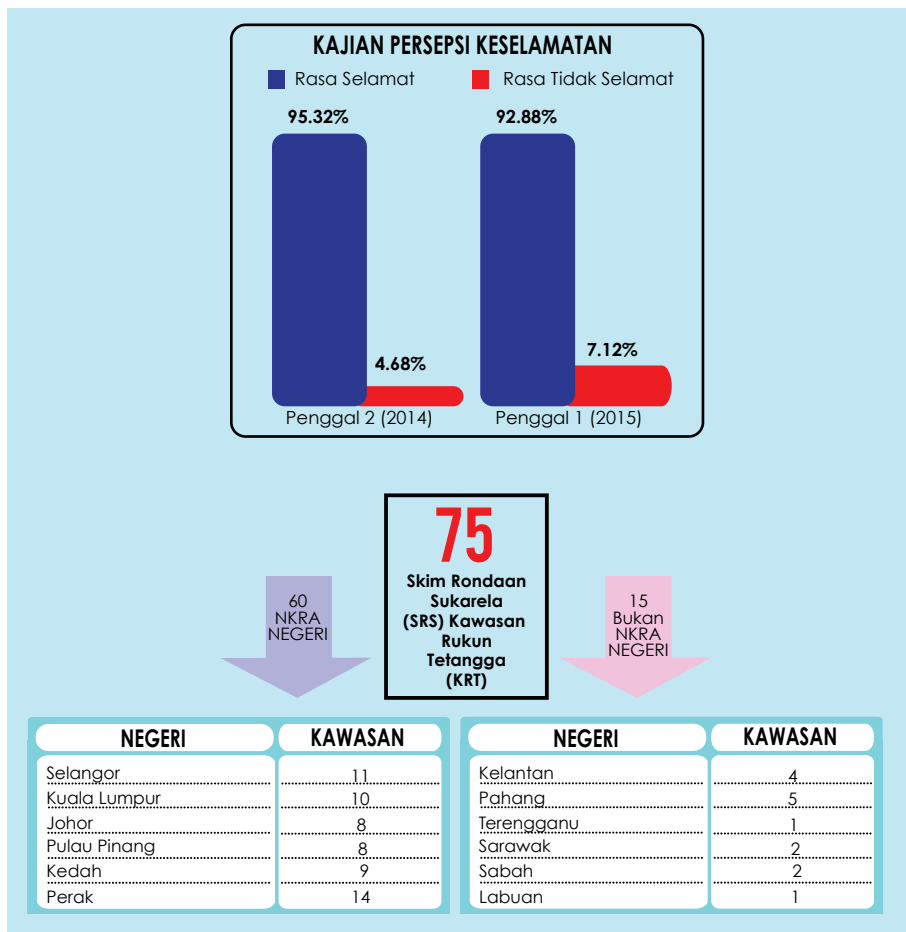


**37,556,869**

(2013-2016)





**PUSAT PEMULIHAN PEMASYARAKATAN**

1. Kem Mahkota, Kluang, Johor
2. Kem Sultan Abdul Halim Muadzam Shah, Jitra, Kedah
3. Kem Desa Pahlawan, Kota Bharu, Kelantan
4. Kem Syed Sirajuddin, Gemas, Negeri Sembilan
5. Kem Bt. 10 Kuantan, Pahang
6. Kem Kota Belud, Sabah

**BILANGAN PROJEK**  
6 Projek

**BILANGAN PESERTA**  
2,650 orang

**KESALAHAN BERULANG**  
0%

**4. Program Pemulihan Komuniti atau Community Rehabilitation Programme (CRP)**

Inisiatif CRP merupakan pendekatan pencegahan jenayah melalui pemulihan pesalah ringan dengan memberi latihan kemahiran yang membolehkan mereka melakukan kerja-kerja produktif di premis ATM seperti menternak ayam dan bertani. Langkah ini bertujuan untuk menyediakan pesalah ringan dengan kemahiran tertentu supaya mereka boleh berdikari sebaik sahaja keluar dari penjara. Ini secara tidak langsung akan dapat mengurangkan jenayah berulang dan kesesakan di penjara serta menjimatkan kos kerajaan untuk membina penjara baharu.

**PENILAIAN TERHADAP PELAKSANAAN TRANSFORMASI PERKHIDMATAN AWAM**

Tujuh (7) kajian telah dilakukan bagi menilai keberkesanan pelaksanaan agenda transformasi iaitu :

- i) Kajian Warga JPA Terhadap Pelaksanaan Showcase/Persada Transformasi JPA tahun 2014 bertujuan untuk menilai persepsi warga JPA terhadap pelaksanaan program. Secara keseluruhannya, warga JPA memberi penilaian positif dengan menyatakan bahawa program ini menepati ekspektasi mereka dengan 85 peratus berpuas hati terhadap Program Kick Off, 90 peratus bagi Program Ramah-Tamah dan 91 peratus bagi Program Patriotisme;

- ii) Kajian Persepsi Pengunjung Persada Transformasi Perkhidmatan Awam bersempena MAPPA ke-XIV bertujuan untuk menilai persepsi pengunjung terhadap pelaksanaan program Persada Transformasi Perkhidmatan Awam yang julung kali diadakan melibatkan semua kementerian/agensi. Secara keseluruhannya, 98 peratus pengunjung memberikan pandangan positif terhadap pelaksanaan Persada Transformasi Perkhidmatan Awam;
- iii) Kajian Maklum Balas Penjawat Awam Terhadap Transformasi Perkhidmatan Awam di JPA tahun 2015 bertujuan untuk mendapatkan maklum balas warga JPA terhadap pelaksanaan transformasi yang sedang dilaksanakan di JPA. Hasil kajian mendapati 76 peratus menyokong inisiatif transformasi secara aktif dengan memberi kerjasama sepenuhnya kepada organisasi;
- iv) Kajian Maklum Balas Peserta Lab Transformasi Perkhidmatan Awam (LTPA) 2.0 bertujuan untuk mendapatkan pandangan peserta berkenaan pelaksanaan lab dan *Gallery Walk*. Hasil kajian mendapati 97 peratus memberikan maklum balas positif terhadap pelaksanaan LTPA 2.0;
- v) Kajian Impak Transformasi Perkhidmatan Awam di Kementerian yang telah dijalankan pada bulan Oktober 2015 mendapati 68 peratus memberi pandangan positif terhadap pelaksanaan Transformasi Perkhidmatan Awam. Responden kajian terdiri daripada 2,963 orang penjawat awam yang merangkumi pelbagai gred, umur dan skim perkhidmatan di 22 kementerian;
- vi) Kajian Impak Transformasi: Pandangan Pelanggan Terhadap JPA telah dilaksanakan pada bulan April 2016 melibatkan 790 orang responden yang terdiri daripada pegawai kerajaan, pelajar tajaan dan pelanggan kaunter 1Serve JPA4U. Hasil kajian menunjukkan bahawa 94 peratus responden telah memberikan pandangan positif terhadap kualiti penyampaian perkhidmatan JPA; dan

- vii) Kajian Impak Keberkesanan Transformasi Perkhidmatan Awam telah dilaksanakan pada bulan September 2016 melibatkan 912 responden dari 24 kementerian termasuk Jabatan Perdana Menteri. Hasil kajian menunjukkan 91 peratus responden berpandangan pelaksanaan transformasi telah meningkatkan kualiti penyampaian perkhidmatan dan 90 peratus responden berpandangan pelaksanaan transformasi di organisasi masing-masing adalah memuaskan.

Secara keseluruhannya, pelaksanaan inisiatif transformasi telah dapat memantapkan keberhasilan nyata dengan peningkatan kesedaran penjawat awam terhadap kepentingan transformasi yang mampu memberikan impak positif kepada rakyat.

# BAB V

## MELESTARI

### TRANSFORMASI PERKHIDMATAN AWAM

#### PENDAHULUAN

Kelestarian Transformasi Perkhidmatan Awam amat penting bagi memastikan perkhidmatan awam kekal relevan merentasi zaman. Ini seiring dengan perubahan yang berlaku seperti penuaan, kepelbagaian generasi dalam organisasi, perkembangan teknologi, perubahan iklim (*climate change*), kemerosotan alam sekitar (*environment degradation*) serta kemampuan fiskal ekonomi dan kewangan. Selain itu, faktor-faktor dalaman seperti persekitaran kerja, tadbir urus, jaringan komunikasi dan kepimpinan menuntut agar perkhidmatan awam terus diperkasakan bagi memastikan kualiti penyampaian perkhidmatan sentiasa memenuhi ekspektasi rakyat.

Perkhidmatan awam perlu lebih responsif dan bertindak pantas bagi melaksanakan perubahan dalam menangani cabaran ini. Antara langkah yang perlu diambil ialah pemantapan keupayaan penjawat awam, penambahan model penyaluran perkhidmatan, penekanan kepada integriti serta pembudayaan inovasi dan kreativiti. Agenda transformasi perlu dilestarikan secara keseluruhan supaya keperluan rakyat dapat dipenuhi.

Kepentingan Transformasi Perkhidmatan Awam terhadap peningkatan kualiti penyampaian perkhidmatan telah diabsahkan melalui pencapaian inisiatif transformasi yang dilaksanakan. Namun begitu, usaha meningkatkan penghayatan mengenai transformasi ini perlu dipergiatkan lagi dalam kalangan penjawat awam bagi memastikan budaya mentransformasikan perkhidmatan awam dijiwai sepenuhnya. Ini merupakan strategi utama yang dapat meningkatkan nilai tambah kepada kualiti penyampaian perkhidmatan dengan komitmen dan penyertaan penuh penjawat awam untuk terus meletakkan negara di atas landasan yang kukuh bagi menghadapi pasca 2020.

#### PEMANTAPAN PERKHIDMATAN AWAM

Pelbagai inisiatif transformasi yang telah diperkenalkan oleh kementerian/agensi bertujuan untuk meningkatkan kecekapan dan keberkesanan penyampaian perkhidmatan. Ini menjadikan perkhidmatan awam masa kini dan hadapan perlu sentiasa bersedia dan berkeupayaan untuk terus melakukan pembaharuan dari aspek kaedah kerja yang lebih fleksibel, berfokuskan kepada keberhasilan (*outcome*) dan bertindak sebagai pemudah cara (*facilitator*) dengan lebih kreatif dan inovatif. Ini selaras dengan ekspektasi rakyat yang tinggi terhadap perkhidmatan yang diberikan. Sebagai contoh, kolaborasi strategik boleh dijadikan pendekatan utama dalam merencana dan melaksanakan penyampaian perkhidmatan awam agar mampu memberikan impak yang signifikan kepada rakyat.

Perkhidmatan awam tidak boleh lagi hanya bergantung kepada pendekatan yang sama dalam menyampaikan perkhidmatan tetapi perlu melakukannya dengan pantas, kos yang paling minimum, mampu memberi impak yang nyata dan berpaksikan rakyat selaras dengan agenda RMKe-11. Ini termasuklah kepantasan dalam mengambil tindakan ke atas pelbagai isu atau masalah yang berbangkit bagi menjadikan perkhidmatan awam lebih responsif dan proaktif.

Pelestarian transformasi yang bertunjangkan elemen kreativiti dan inovasi mampu memberi nilai tambah yang tinggi dalam penyampaian perkhidmatan kepada rakyat. Kreativiti merupakan salah satu elemen penting yang membentuk kebolehan dan minda penjawat awam untuk berfikir secara kritis dan inovatif. Kreativiti dapat memperkasakan penjawat awam dalam mencari penyelesaian terhadap isu-isu semasa yang dihadapi oleh rakyat.

Selain itu, persekitaran dan budaya kerja organisasi sewajarnya menyuburkan lagi nilai inovasi dan kreativiti dalam kalangan penjawat awam. Komitmen pengurusan atasan untuk mewujudkan suasana yang kondusif amat dituntut bagi memastikan momentum budaya inovasi dan kreativiti berterusan dalam organisasi.

Penyusunan semula organisasi ke arah pengurangan pertindihan fungsi di antara kementerian/agensi, mengurangkan kerenah birokrasi, menyebarkan perkongsian sumber dan memanfaatkan (*leveraging*) ICT. Ini selaras dengan strategi RMKe-11 yang menggariskan keperluan untuk mengoptimumkan penggunaan ICT melalui analisis data raya (*big data analytics*) bagi menggalakkan perkongsian maklumat dalam kalangan kementerian/agensi untuk mempercepatkan proses membuat keputusan. Penggunaan ICT perlu diperluas bagi memudahkan rakyat mengakses perkhidmatan kerajaan pada bila-bila masa dan di mana jua. Penyediaan perkhidmatan digital yang inklusif dan mesra pengguna akan menyediakan medium interaksi untuk penambahbaikan perkhidmatan awam. Selain itu, penggunaan ICT secara efektif dapat menggalakkan perkongsian maklumat, mengukuhkan perkongsian data bagi membolehkan keputusan dibuat dengan cepat, tepat dan berintegriti.

## PEMBANGUNAN KEUPAYAAN

Perkhidmatan awam yang berkualiti dan berprestasi tinggi merupakan asas utama bagi memastikan hasrat untuk mencapai negara maju berpendapatan tinggi tercapai. Dalam konteks ini, perkhidmatan awam amat memerlukan penjawat awam berkemahiran tinggi, berdedikasi dan bermotivasi bagi melaksanakan tanggungjawab dan amanah membangunkan negara. Namun, peranan kepimpinan perkhidmatan awam dalam mencipta hala tuju yang menyeluruh bagi mengubah dan menganjak paradigma perkhidmatan awam ke arah yang lebih signifikan amat diperlukan. Kepimpinan transformatif boleh menjadi *role model* dalam merancang dan melaksanakan peranan perkhidmatan awam dan bertindak memotivasikan penjawat awam bergerak seiringan untuk mencapai matlamat yang ditetapkan.

Peranan tradisi perkhidmatan awam sebagai penasihat utama kepada kerajaan dalam menggubal, melaksanakan dan menilai dasar-dasar utama negara, termasuk memudah cara dan menguatkuasakan undang-undang masih kekal relevan dan penting. Namun, peranan masa hadapan perkhidmatan awam sebagai *pacesetter* dalam menentukan hala tuju dan keperluan pelbagai bidang baharu dalam menjamin kelangsungan pembangunan

negara. Pendekatan ASD adalah merupakan *game changer* baharu dalam memastikan perkhidmatan awam adalah kos efektif serta merencanakan penglibatan komuniti seperti NGO dan CBO dalam menawarkan perkhidmatan kepada rakyat.

Dalam usaha untuk merealisasikan hasrat ini, perkhidmatan awam amat memerlukan sumber manusia yang bukan sahaja mempunyai kemahiran generik, teknikal dan konseptual, tetapi perlu diperkasa dengan kemahiran tertentu seperti pengurusan modal insan yang cekap, hubungan antarabangsa, rundingan, kemahiran interpersonal dan kemahiran keusahawanan. Ini akan menjadikan penjawat awam lebih berdaya saing, berdaya tahan dan berdaya maju untuk mengharungi segala cabaran yang mendatang.

## Pendekatan Pembelajaran

Pembangunan keupayaan perlulah disokong dengan budaya organisasi yang mengutamakan penambahbaikan berterusan dan pembelajaran sepanjang hayat. Pembelajaran sepanjang hayat akan menjadikan penjawat awam lebih berkemahiran dan berpeluang mencipta kemajuan dalam kerjaya masing-masing. Ini juga mampu untuk mengekalkan bakat terbaik dalam perkhidmatan awam yang boleh membawa kejayaan sesebuah organisasi.

Program latihan secara sistematik berasaskan kepada keperluan amat penting dalam membangunkan kompetensi sumber manusia. Penglibatan secara kolaborasi strategik di antara Institusi-institusi Latihan Awam (ILA) akan dapat merapatkan jurang kemahiran dan meningkatkan kompetensi penjawat awam. Oleh itu, program latihan di ILA perlu direka bentuk dan disusun atur secara kolektif agar berupaya membangunkan kemahiran, pengetahuan dan sikap yang diperlukan untuk meningkatkan produktiviti perkhidmatan awam.

Pendekatan pembelajaran kemahiran ini boleh dilakukan melalui *on-the-job training* yang akan memberi pendedahan yang sebenar dan jitu terhadap kesempurnaan dalam merancang dan melaksanakan sesuatu tugas. Selain itu, pelaksanaan *coaching* dan *mentoring* secara strategik berupaya mewujudkan jalinan dan rangkaian perhubungan dalam kalangan penjawat awam. Ini kerana melalui perkongsian pengalaman, idea dan percambahan fikiran

mampu memantapkan lagi pembangunan kompetensi penjawat awam pada tahap yang terbaik. Pembangunan kompetensi ini perlu diujarkannya dengan struktur organisasi yang fleksibel, skim perkhidmatan yang menarik dan proses kerja yang efektif bagi memastikan perkhidmatan awam berupaya menangani cabaran dan perubahan persekitaran yang dinamik serta mampu memenuhi keperluan *stakeholder* dan pelanggan.

### **Pengurusan Bakat Terbaik**

Keunggulan perkhidmatan awam bergantung kepada kekuatan sumber manusia dalam organisasi yang melibatkan kualiti bakat dan kepimpinan. Perubahan landskap kepelbagaian sumber manusia turut dipengaruhi oleh faktor globalisasi terutamanya dari aspek kemahiran, pengetahuan, budaya, nilai, kepercayaan, sikap, personaliti dan gaya. Oleh itu, perkhidmatan awam perlu disesuaikan dengan memiliki kepelbagaian bakat merentasi generasi yang mampu mencernakan idea, perspektif dan cara bekerja yang baharu. Justeru, pengurusan modal insan perkhidmatan awam perlu bersifat lebih terbuka, fleksibel dan berdaya saing bagi menarik dan mengekalkan bakat terbaik untuk melonjakkan kualiti penyampaian perkhidmatan. Selaras itu, pengurusan sumber manusia di sektor awam perlu memiliki strategi yang komprehensif bagi memastikan bakat terbaik terus berada dalam perkhidmatan awam seperti yang ditekankan dalam RMKe-11.

Dalam konteks ini, selain daripada ganjaran kewangan dan kemudahan yang menarik, usaha memastikan bakat terbaik berkhidmat dalam sektor awam, faktor persekitaran tempat kerja yang kondusif dan mesra, perhubungan erat sesama rakan sekerja dan peluang peningkatan kemajuan kerjaya perlu diberi perhatian. Ini akan dapat memastikan perkhidmatan awam tidak mengalami ketandusan bakat dalam memastikan penyampaian perkhidmatan awam yang cekap dan mampu memenuhi tanggungjawab kepada *stakeholder*.

### **BUDAYA KERJA BERPRESTASI TINGGI: NILAI DAN INTEGRITI**

Penerapan budaya kerja berprestasi tinggi dan persekitaran yang kondusif boleh dicapai dengan mengutamakan etika dan nilai-nilai positif bagi mendorong penjawat awam untuk memberi perkhidmatan terbaik. Usaha untuk membentuk budaya kerja berprestasi tinggi ini memerlukan komitmen semua penjawat awam yang bersedia menerima dan melakukan perubahan bersesuaian dengan keperluan semasa dan masa hadapan.

Status negara maju berpendapatan tinggi pasca 2020 bukan hanya diukur daripada segi kejayaan ekonomi yang berdaya tahan dan berdaya saing sahaja tetapi turut dilihat daripada aspek nilai dan integriti penjawat awam. Sememangnya transformasi ke arah menjadi masyarakat maju bukan sahaja berasaskan kepada kemajuan ekonomi dan teknologi, tetapi juga kemajuan dalam pembangunan sosial, budaya, intelek dan rohani. Perkhidmatan awam yang telus, profesional dan berintegriti akan dapat meningkatkan kebolehppercayaan rakyat terhadap perkhidmatan yang diberikan. Oleh itu, aspek tadbir urus yang baik berasaskan ketelusan, integriti dan keperibadian yang unggul dalam kalangan penjawat awam perlu diberi perhatian yang serius.

Selain itu, penjawat awam perlu mempunyai semangat patriotisme yang tinggi dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diamanahkan berteraskan kecintaan dan kesetiaan kepada negara. Dalam konteks ini, setiap tugas dan tanggungjawab yang hendak dilaksanakan mestilah berdasarkan prosedur, peraturan dan undang-undang yang ditetapkan. Oleh itu, perancangan dan pelaksanaan pelan transformasi masa hadapan oleh kementerian/agensi perlu memberi keutamaan kepada pembudayaan dan pemupukan nilai murni dan integriti sebagaimana yang digariskan di bawah RMKe-11.

### **MODEL BAHARU PENYAMPAIAN PERKHIDMATAN**

Transformasi Perkhidmatan Awam memerlukan pendekatan baharu yang mana penyampaian perkhidmatan awam bukan lagi didokong oleh penjawat awam sahaja tetapi turut melibatkan rakyat. Kolaborasi atau penglibatan (*engagement*) orang awam telah diterima secara

meluas sebagai satu pendekatan penting dalam tadbir urus perkhidmatan awam yang lebih efektif. Perkembangan ini dilihat sebagai satu bentuk pendemokrasian perkhidmatan awam yang menggalakkan penglibatan orang awam dalam urusan penyampaian perkhidmatan kerajaan. Pendekatan baharu penyaluran perkhidmatan kerajaan yang berorientasikan rakyat ini mampu memberi impak yang signifikan kepada kesejahteraan negara.

Sejak awal tahun 1990-an lagi banyak pihak telah menyarankan agar bentuk perhubungan antara kerajaan dengan rakyat perlu diubah. Konsep seperti *citizens as clients or customers*, *direct participation*, *citizen-centered*, *citizens engagement*, *joined-up government* dan *effective community governance* telah menjadi konsep yang diketengahkan sejak era New Public Management lagi. Perubahan *mind-set* dengan menganggap rakyat sebagai pelanggan kepada rakyat sebagai '*owners of the government*' merupakan paradigma baharu penyampaian perkhidmatan awam. Perubahan ini dianggap teras kepada model baharu perkhidmatan awam yang berpaksikan '*effective community governance*'.

Oleh kerana itu, mekanisme ASD telah menjadi satu pendekatan baharu dengan memanfaatkan NGO dan CBO dari aspek keupayaan dan lokaliti. Mekanisme ini dapat membuka ruang kepada penglibatan komuniti sebagai rakan strategik untuk membantu kerajaan menyampaikan perkhidmatan kepada rakyat dengan lebih efektif dan efisien.

Secara keseluruhan, kelestarian Transformasi Perkhidmatan Awam bergantung kepada kesungguhan dan komitmen penjawat awam untuk memantapkan peranan kementerian/agensi dalam menyampaikan perkhidmatan kepada rakyat secara bersepadu, berkualiti, berintegriti, cepat dan mudah. Usaha melestarikan Transformasi Perkhidmatan Awam perlu sentiasa disuburkan dengan idea yang berinovatif dan kreatif untuk meneruskan momentum trajektori pembangunan negara pasca 2020.

## BAB VI PENUTUP

Fokus utama Transformasi Perkhidmatan Awam Malaysia ialah ke arah perkhidmatan awam yang berprestasi tinggi, berintegriti, dinamik dan berjiwa rakyat. Ini selaras dengan DTN yang menekankan kepada usaha penambahbaikan penyampaian perkhidmatan bagi menjadikan Malaysia sebagai negara maju, berpendapatan tinggi, inklusif dan lestari. Sebagai komponen utama jentera pentadbiran negara, perkhidmatan awam perlu sentiasa relevan pada setiap masa untuk memenuhi ekspektasi dan harapan tinggi rakyat di semua peringkat.

Pelaksanaan inisiatif-inisiatif Transformasi Perkhidmatan Awam oleh setiap kementerian/agensi adalah berdasarkan kepada lima (5) Teras Strategik di bawah KTPA yang dibangunkan pada tahun 2013. Sehingga kini, kementerian/agensi telah dan sedang giat melaksanakan pelbagai program atau inisiatif transformasi yang bukan sahaja boleh membawa perubahan kepada organisasi, malah kualiti penyampaian perkhidmatan dapat terus dipertingkatkan.

Transformasi Perkhidmatan Awam yang sedang berlaku pada masa ini bukan sahaja menjadi urusan atau tanggungjawab agensi pusat di peringkat persekutuan semata-mata, malah turut juga mendapat sokongan di peringkat negeri dan PBT. Ia merupakan satu gerakan yang mendapat komitmen tinggi dan sokongan meluas di semua peringkat yang telah memanifestasikan keberhasilan nyata dan dapat dirasai serta dinikmati oleh rakyat. Ini dizahirkan melalui pelaksanaan inisiatif transformasi berimpak tinggi yang boleh memberi nilai kepada golongan sasaran melalui penjaan pendapatan, penyediaan model baharu penyampaian perkhidmatan, menawarkan kepelbagaian saluran perkhidmatan dan memperkenalkan produk atau perkhidmatan baharu.

Dalam usaha untuk melestarikan Transformasi Perkhidmatan Awam, fokus kepada kolaborasi strategik dalam melaksanakan inisiatif transformasi telah diberi penekanan dan perhatian serius. Pendekatan ASD dalam menyampaikan perkhidmatan juga diperluaskan bagi

memastikan keberhasilan yang lebih baik melalui penglibatan pihak yang berkepentingan. Ini selaras dengan fokus RMKe-11 yang menekankan kepada perkhidmatan yang berpaksikan rakyat dengan memanfaatkan komuniti sebagai rakan strategik dalam menyampaikan perkhidmatan.

Kejayaan yang telah diperolehi hasil daripada pelaksanaan Transformasi Perkhidmatan Awam sehingga kini harus menjadi inspirasi dalam menelusuri trajektori perkhidmatan awam pada masa hadapan. Usaha yang berterusan perlu dipertingkatkan bagi mengekalkan momentum transformasi dengan penjana idea-idea baharu yang lebih kreatif dan inovatif bagi mewujudkan nilai tambah dalam menyampaikan perkhidmatan.

Pelaksanaan agenda transformasi memerlukan komitmen tinggi yang berterusan di setiap lapisan perkhidmatan awam. Perancangan dan pelaksanaan yang teliti mampu menghasilkan keberhasilan nyata serta berupaya memberikan impak tinggi dan berganda kepada perkhidmatan awam yang dapat dirasai dan dinikmati oleh rakyat secara keseluruhannya.

## BIBLIOGRAFI

- Daszko, M., Macur, K. & Sheinberg, Transformation: A Definition, Theory and the Challenges to Transforming. Theory of Transformation. Dlm. Anticevich, Jan. (2010). *Local Government Transformation and the Recognition of the Disabled: An Analytical Perspective*. Master Thesis, North West University, South Africa.
- Dillenbourg, P., Baker, M., Blaye, A., & O'Malley, C. (1996). The evolution of research on collaborative learning. Dlm E. Spada & P. Reiman (Eds.), *Learning in humans and machine: Towards An Interdisciplinary Learning Science*. Oxford: Elsevier.
- Halachmi, A., & Greling, D. (2013). Transparency, E-Government and Accountability. *Public Perform & Management Review*, 36 (4).
- Im, T., Porumbescu, G., & Lee, H. (2013). ICT as a Buffer to Change: A Case Study of the Seoul Metropolitan Government's Dasan Call Center. *Public Performance & Management Review*, 36 (3).
- Jabatan Perdana Menteri (2015). *Rancangan Malaysia Kesebelas 2016 – 2020: Pertumbuhan Berpaksikan Rakyat*. Putrajaya.
- Jabatan Perdana Menteri (2013). *Laporan Tahunan Program Transformasi Kerajaan (GTP)*. Putrajaya.
- Jabatan Perdana Menteri (2011). Malaysia Economic Monitor Brain Drain. Dicapai <http://www.epu.gov.my> pada 25 Oktober 2016.
- Jabatan Perdana Menteri (2010). *Program Transformasi Kerajaan (GTP)*. Buku Panduan Ringkas. Putrajaya.
- Jabatan Perdana Menteri (2010). *Program Transformasi Kerajaan : Pelan Hala Tuju*. Putrajaya: JPM.
- Jabatan Perkhidmatan Awam (2016). *1Serve: Panduan Perkhidmatan Pelanggan (Kaunter)*. Putrajaya : Unit NBOS, JPA.
- Jabatan Perkhidmatan Awam (2016). *Transformasi Perkhidmatan Awam: Idea dan Realiti*. Putrajaya: JPA.

- Jabatan Perkhidmatan Awam (2016). Laporan Pencapaian Inisiatif Transformasi Berimpak Tinggi Kementerian 2015: Menjunjung Amanah Melestarikan Transformasi. Putrajaya: Tidak Diterbitkan.
- Jabatan Perkhidmatan Awam (2016). Laporan Pencapaian Pelan Transformasi Jabatan Perkhidmatan Awam: Memeta Wawasan, Mencipta Realiti Baharu. Putrajaya: Tidak Diterbitkan.
- Jabatan Perkhidmatan Awam (2015). Pencapaian Inisiatif Transformasi (TI – 100): Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) Tahun 2014. Putrajaya: Tidak Diterbitkan.
- Jabatan Perkhidmatan Awam (2016). Kajian Impak Transformasi: Pandangan Pelanggan Terhadap JPA. Putrajaya: Tidak Diterbitkan.
- Jabatan Perkhidmatan Awam (2015). Kajian Impak Transformasi Perkhidmatan Awam Di Kementerian Tahun 2015. Putrajaya: Tidak Diterbitkan.
- Jabatan Perkhidmatan Awam (2015). Kajian Persepsi Pengunjung Persada Transformasi Perkhidmatan Awam. Putrajaya: Tidak Diterbitkan.
- Jabatan Perkhidmatan Awam (2015). Kajian Maklum Balas Penjawat Awam Terhadap Transformasi Perkhidmatan Awam di JPA. Putrajaya: Tidak Diterbitkan.
- Jabatan Perkhidmatan Awam (2014). Manual Penyediaan Pelan Transformasi Perkhidmatan Awam. Dicapai <http://www.jpa.gov.my> pada 19 Ogos 2016.
- Jabatan Perkhidmatan Awam (2014). Refleksi Pencapaian Keberhasilan Transformasi JPA. Putrajaya: Tidak Diterbitkan.
- Jabatan Perkhidmatan Awam (2014). Kajian Warga JPA Terhadap Pelaksanaan Showcase/Persada Transformasi JPA tahun 2014. Putrajaya: Tidak Diterbitkan.
- Jabatan Perkhidmatan Awam (2013). Buletin Transformasi. Edisi Pertama, Oktober 2013. Putrajaya: JPA.
- Kad Laporan Strategi Lautan Biru Kebangsaan (NBOS). Maklumat Sehingga 30 Jun 2016. Putrajaya : Tidak Diterbitkan.

- Kertas Mesyuarat Ketua Pengarah Perkhidmatan Awam bersama Ketua Setiausaha Kementerian dan Setiausaha Kerajaan Negeri, 26 Julai 2013, Pusat Konvensyen Antarabangsa Putrajaya.
- Mustapha, Othman. (2013). *Pengukuhan integriti perkhidmatan awam: Pendekatan melalui program nilai-nilai murni*. Dicapai <http://www.myjournal.my/filebank/Publishedarticle/25882/Article2.PDF> pada 22 Julai 2016.
- Noguchi, K. & Koike, O. (2006). *Civil Society and Local Governance in Japan: Historical Development and Recent Policy Issues*. Dalam *Comparative Studies of Public Administration IX*. Eropa Local Government Center: Tokyo, Japan.
- Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bilangan 1 Tahun 2006 – Garis Panduan Bagi Melaksanakan Anugerah Inovasi Perkhidmatan Awam. Dicapai [http://www.mampu.gov. my/pkpa](http://www.mampu.gov.my/pkpa) pada 16 Ogos 2016.
- Roux, N.L. (2002). Public Policy Making and Policy Analysis in South Africa Amidst Transforming Change and Globalization. *Journal of Public Administration*, 37 (4).
- Stoner, J. A. F. & Freeman R. E., (1989). *Management*. 4th Edition. Prentice Hall PTR: Englewood Cliffs, New Jersey. Tab Transformasi JPA, Identiti Korporat. Dicapai <http://www.jpa.gov.my/index> pada 26 Ogos 2016.



Buku Transformasi Perkhidmatan Awam ini merupakan rakaman perjalanan transformasi sejak mula dilaksanakan pada tahun 2013 sehingga 2016. JPA selaku Peneraju Transformasi Perkhidmatan Awam telah membangunkan Kerangka Transformasi Perkhidmatan Awam (KTPA) yang ditunjangi oleh lima (5) Teras Strategik bermatlamat untuk menjadikan perkhidmatan awam berprestasi tinggi, berintegriti, dinamik dan berjiwa rakyat.

Buku ini juga menjelaskan proses pembangunan KTPA dan pelan transformasi serta mekanisme pemantauan, pelaporan, program promosi dan kajian impak pelaksanaan transformasi. Contoh-contoh inisiatif transformasi berimpak tinggi yang dilaksanakan mulai 2013 sehingga 2016 telah diketengahkan sebagai inspirasi kepada penjawat awam untuk melestarikan Transformasi Perkhidmatan Awam pada masa hadapan.



**JABATAN PERKHIDMATAN AWAM**  
BLOCK C1, C2 & C3 KOMPLEKS C,  
PUSAT PENTADBIRAN KERAJAAN  
PERSEKUTUAN,  
62510 W.P. PUTRAJAYA, MALAYSIA  
TELEFON : \*603 8000 8000

 [www.jpa.gov.my](http://www.jpa.gov.my)

 Jabatan Perkhidmatan Awam

 @jpa2day

 Jabatan Perkhidmatan Awam

 @jpa2day