

MELAKAR WAJAH BAHARU PERKHIDMATAN AWAM

08



PRINSIP PEMANGKIN KECEMERLANGAN



"Peranan dan pendekatan kerajaan juga harus turut berbeza. Hari ini, bukan lagi kerajaan yang menentukan segalanya, tetapi bergerak seiringan membina rangkaian, memudahcara perkhidmatan, melestarikan pertumbuhan dan memfokus kepada keberhasilan dengan matlamat akhirnya keharmonian dan perpaduan"



Melakar Wajah Baharu Perkhidmatan Awam

8 Prinsip Pemangkin Kecemerlangan

"*Melakar Wajah Baharu Perkhidmatan Awam: Lapan Prinsip Pemangkin Kecemerlangan* bukan sahaja merakamkan gagasan idea YAB Perdana Menteri tetapi juga untuk mendalami idealisme bicara beliau mengenai lapan prinsip yang perlu diangkat sebagai tunjangan gerak kerja penjawat awam menuju mercu keunggulan. Pancaran pemikiran tokoh negara ini dianalisis untuk memahami dan mendalaminya sebagai bingkisan berharga kepada pengukuhan minda, peribadi dan profesionalisme penjawat awam yang menjadi teraju penggerak agenda transformasi negara".

Sidang Editor



PUSTAKA PERDANA



1012146

ISBN 978-983-3109-79-1

Hak cipta terpelihara. Tidak dibenarkan mengeluarkan mana-mana bahagian daripada kandungan buku ini dalam apa jua bentuk dan dengan apa cara pun sama ada secara elektronik, fotokopi, mekanikal, rakaman atau lain-lain sebelum mendapat izin bertulis daripada Pengarah, Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN).

Perpustakaan Negara Malaysia

Data Pengkatalogan-dalam-Penerbitan

MELAKAR WAJAH BAHARU PERKHIDMATAN AWAM: 8 PRINSIP PEMANGKIN
KECEMERLANGAN

Includes index

ISBN 978-983-3109-79-1

1. *Civil Service--Malaysia.* 2. *Public administration--Malaysia.*

3. *Civil service ethics--Malaysia*

I. Institut Tadbiran Awam Negara.

351.595

Diterbitkan oleh:

Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN)

Kuala Lumpur

Malaysia

Tel: 03-2084 7777 (Talian Utama)

Fax: 03-2092 1512, 03-2084 7471

Laman Web: www.intanbk.intan.my

© Hak Cipta Terpelihara 2015

Sidang Editor

Penaung

YBhg. Tan Sri Dr. Ali Hamsa

Penasihat

YBhg. Tan Sri Mohamad Zabidi Zainal

Ketua Editor

YBhg. Dato' Dr. Mazlan Yusoff

Timbalan Ketua Editor

YBrs. Encik Surendran C.K. Balan

Editor

YBrs. Dr. Alauddin Sidal

YBrs. Dr. Maziah Che Yusoff

YBrs. Dr. Anesee Ibrahim

YBrs. Dr. Mohd Zabri Yusoff

YBhg. Dato' Mohd Zafir Ibrahim

Penolong Editor

Cik Norhayati Mohd Idris

Encik Lukman Zulkifly

Encik Wan Mohd Hasif Wan Muhamat Ali

Puan Norazlin Mohd Nor

Urusetia

Unit Korporat dan Antarabangsa

Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN)

Bahagian Penyelidikan, Perancangan dan Dasar

Jabatan Perkhidmatan Awam

Kandungan

Pendahuluan		viii
Bab 1	Pembicaraan Awal	1
Bab 2	Prinsip Pertama: Membudayakan Ilmu	25
Bab 3	Prinsip Kedua: Kebolehpercayaan	43
Bab 4	Prinsip Ketiga: Mempraktikkan Amalan Kerja Terbaik (<i>Best Practices</i>)	65
Bab 5	Prinsip Keempat: Semangat Patriotik	85
Bab 6	Prinsip Kelima: Budaya Keberhasilan (<i>Outcome Based</i>)	111
Bab 7	Prinsip Keenam: Kreativiti dan Inovasi	129
Bab 8	Prinsip Ketujuh: Nilai Tambah dan Kompetensi	153
Bab 9	Prinsip Kelapan: Permuafakatan Kerja	169
Bab 10	Nota Akhir	189
Rujukan		196

Setitis Tinta

Kerajaan kini bukan sekadar mentadbir untuk rakyat, tetapi bergerak seiringan membina rangkaian, memudahcara perkhidmatan, melestarikan pertumbuhan dan memfokus kepada keberhasilan dengan matlamat akhirnya keharmonian dan perpaduan. Meninggalkan zaman kerajaan mengetahui segala-galanya dan memasuki era yang meraikan pertembungan idea memerlukan penjawat awam bergerak dalam trajektori yang tidak pernah dilalui oleh mereka sebelum ini.

Penjawat awam seharusnya menerima realiti bahawa landskap baharu dunia yang diwarnai dengan pelbagai tuntutan dan hambatan menuntut penjawat awam melihat semula falsafah dan etos yang mendasari pegangan dan kepercayaan mereka. Pada era yang ditentukan oleh kepantasan dan pemodenan, semestinya penjawat awam memerlukan ciri-ciri sendiri yang berbeza, selari dengan kehendak dan tuntutan zaman.

Justeru pada pengamatan saya, penjawat awam perlu dilengkapi dengan ilmu, kemahiran dan kebolehan tertentu yang bertunjangan kepada beberapa prinsip atau kriteria sebagai panduan asas atau *the guiding principles* dalam meneruskan misi menjadikan Malaysia terus cemerlang dan dihormati. Prinsip tersebut ialah Berilmu, Kebolehpercayaan, Amalan Kerja Terbaik, Semangat Patriotik, Budaya Keberhasilan, Kreativiti dan Inovasi, Nilai Tambah dan Kompetensi serta Permuafakatan Kerja. Memiliki prinsip ini adalahancang kukuh untuk kita mendakap transformasi dan bergerak ke hadapan dan kekal bersaing di pentas global bagi tempoh 50 tahun akan datang.

Saya mengucapkan tahniah dan terima kasih kepada INTAN dan JPA atas inisiatif menerbitkan buku ini yang memberi kupasan yang mendalam dan jelas mengenai lapan prinsip utama yang membentuk penjawat awam sebagai figura contoh. Semoga buku ini dapat dimanfaatkan oleh setiap penjawat awam yang setia mencurahkan khidmat bakti tanpa berbelah bahagi kepada rakyat dan negara.

Dato' Sri Mohd Najib Tun Abdul Razak
Perdana Menteri Malaysia
Putrajaya

Serangkap Kata

Berada di selekoh terakhir dalam perjalanan menuju status negara maju berpendapatan tinggi, negara kini berhadapan dengan pelbagai cabaran dan hambatan yang menuntut kerajaan menampilkan strategi dan pendekatan yang berbeza. RMKe-11, yang telah dibentangkan oleh Kerajaan baru-baru ini, menggariskan enam teras utama dan enam *game changers* untuk terus memacu negara melangkah ke hadapan. Kritikal dalam iltizam menjana pertumbuhan dan meningkatkan kesejahteraan rakyat yang mendasari RMKe-11 ini ialah kesediaan perkhidmatan awam untuk bergerak seiringan dengan sektor swasta dalam memastikan penjana pertumbuhan yang berterusan sambil menentukan pengagihan kekayaan berprinsipkan inklusiviti dan keadilan.

Kejayaan agenda transformasi negara amat memerlukan penjawat awam yang berpegang kepada prinsip dan budaya kerja baharu. Justeru, YAB Perdana Menteri telah menekankan kepentingan penjawat awam untuk memiliki dan menguasai lapan prinsip teras dalam pelaksanaan tugas dan tanggungjawab dengan penuh profesional. Prinsip-prinsip tersebut adalah Berilmu, Kebolehpercayaan, Amalan Kerja Terbaik, Semangat Patriotik, Budaya Keberhasilan, Kreativiti dan Inovasi, Nilai Tambah dan Kompetensi serta Permuafakatan Kerja. Saya percaya bahawa kelapan-lapan prinsip yang digariskan ini merupakan pancaran aspirasi dan harapan pemimpin tertinggi negara untuk melihat perkhidmatan awam terus unggul mengharungi cabaran serta menunaikan amanah rakyat.

Sekalung tahniah kepada INTAN dan JPA kerana telah menghuraikan lapan prinsip tersebut secara komprehensif dalam satu penerbitan yang berkualiti. Adalah penting bagi seluruh warga perkhidmatan awam untuk menghayati dan mengamalkan prinsip-prinsip yang digariskan tersebut. Diharapkan buku *Melakar Wajah Baharu Perkhidmatan Awam: Lapan Prinsip Pemangkin Kecemerlangan* ini dapat menambah korpus ilmu dalam perkhidmatan awam dan menjadi rujukan semua penjawat awam demi meneruskan legasi perkhidmatan yang gemilang.

Tan Sri Dr. Ali Hamsa
Ketua Setiausaha Negara

Serangkai Bicara

Agenda Transformasi Nasional menuntut keupayaan perkhidmatan awam bergerak dalam kesepaduan dan solidariti bagi menyediakan perkhidmatan yang terbaik serta berpegang teguh kepada matlamat mendahulukan rakyat. Prakarsa-prakarsa mega dalam perkhidmatan awam seperti Gagasan 1Malaysia: Rakyat Didahulukan dan Pencapaian Diutamakan, Program Transformasi Kerajaan, Program Transformasi Ekonomi dan Rancangan Malaysia Kesebelas dirumuskan khusus untuk melonjakkan kedudukan Malaysia di persada antarabangsa.

Dalam usaha menjayakan Dasar Transformasi Nasional, Transformasi Perkhidmatan Awam diperkenalkan sebagai respons kepada cabaran Perkhidmatan Awam bagi menjamin kelangsungan kecemerlangan dan legasi keunggulan Perkhidmatan Awam Malaysia. Bagi menjayakan Transformasi Perkhidmatan Awam ini, penjawat awam perlu mendukung dan mendakap kemas lapan (8) prinsip yang menunjangi kecemerlangan penyampaian perkhidmatan awam seperti yang dihasratkan oleh YAB Perdana Menteri.

Buku *“Melakar Wajah Baharu Perkhidmatan Awam: Lapan Prinsip Pemangkin Kecemerlangan”* menghuraikan idea dan pemikiran kepimpinan negara tentang prinsip-prinsip utama yang menjadi pemangkin dalam membangunkan perkhidmatan awam yang dinamik dan berdaya saing. Buku ini juga memberi penekanan khusus kepada kepentingan setiap prinsip-prinsip tersebut dan turut diselitkan kisah-kisah kejayaan sebagai renungan. Adalah diharapkan, naskah yang mengabadikan prinsip-prinsip yang digariskan oleh YAB Perdana Menteri ini, dibaca oleh semua anggota perkhidmatan awam supaya mereka dapat memahami dan menghayati hasrat dan aspirasi pemimpin kita yang ingin melahirkan sebuah perkhidmatan awam yang juga mampu memberi perkhidmatan yang bertaraf dunia.

Syabas dan tahniah kepada INTAN atas inisiatif menghuraikan kesemua prinsip-prinsip ini secara tuntas dan harmoni. Semoga buku ini dapat menambahkan khazanah ilmu dalam perkhidmatan awam Malaysia.

Selamat Membaca!

Tan Sri Mohamad Zabidi Zainal
Ketua Pengarah Perkhidmatan Awam

PENDAHULUAN

PROLOG

Buku ini merakamkan cetusan idea YAB Dato' Sri Mohd Najib Tun Abdul Razak, Perdana Menteri mengenai lapan prinsip instrumental yang membentuk tiang seri budaya kerja keterbilangan perkhidmatan awam. Lapan prinsip keunggulan tersebut iaitu Budaya Keilmuan, Kebolehpercayaan, Amalan Kerja Terbaik, Semangat Patriotik, Budaya Keberhasilan, Kreativiti dan Inovasi, Nilai Tambah dan Kompetensi serta Permuafakatan Kerja merupakan pedoman yang amat bermakna dalam ikhtiar penjawat awam memperkukuh penyampaian perkhidmatan demi kesejahteraan hidup rakyat.

Penghayatan dan pembudayaan lapan prinsip utama ini merupakan faktor kejayaan kritikal setiap penjawat awam dalam menggandar pencapaian matlamat transformasi. Prinsip-prinsip ini menjadi prakarsa utama untuk memunculkan penjawat awam sebagai figura unggul perkhidmatan awam. Memahami akan kepentingan lapan prinsip penting ini dijadikan idealisme dan diamalkan oleh penjawat awam, maka penerbitan buku ini telah menjadi satu tanggungjawab Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN) bagi menyemarakkan lagi momentum gerakan transformasi perkhidmatan awam.

Dilandasi keinginan untuk merealisasikan tanggungjawab tersebut, penghasilan naskhah ini adalah ditujukan bagi mencapai keberhasilan berikut:

MENGAPA BUKU INI DITULIS

Berkongsi aspirasi dan amanat yang dibawa oleh Perdana Menteri bagi membolehkan penjawat awam melaksanakan agenda transformasi dengan berkesan.

Menjelaskan hala tuju perkhidmatan awam masa kini dan keperluan perubahan paradigma serta peningkatan kompetensi penjawat awam bagi memenuhi aspirasi rakyat.

Mengemukakan pendekatan dan strategi baharu untuk membolehkan penjawat awam menjayakan penyampaian perkhidmatan dengan lebih berkesan kepada rakyat.

Menyediakan pengkisahan untuk memperjelas lapan prinsip keunggulan bagi menterjemahkan idea transformasi.

Kandungan buku ini meliputi sepuluh bab. Bab Satu merupakan bab pengenalan, Bab Dua hingga Bab Sembilan menghuraikan setiap prinsip, manakala Bab Sepuluh merupakan rumusan buku ini. Sari pati nukilan daripada setiap bab adalah seperti yang tertera berikut:

INTISARI KANDUNGAN SETIAP BAB

BAB SATU

Bab ini menerangkan mengenai cabaran global dan persekitaran serta keperluan perkhidmatan awam melakukan transformasi.

BAB DUA

Bab ini mengupas prinsip pertama iaitu kepentingan ilmu dan inisiatif penjawat awam untuk menerapkan pembudayaan ilmu.

BAB TIGA

Bab ini menghuraikan prinsip kedua iaitu bagaimana untuk meraih kepercayaan daripada rakyat menerusi ketinggian peribadi.

BAB EMPAT

Bab ini melakarkan prinsip ketiga iaitu melaksanakan amalan terbaik dan impaknya kepada tugas dan pekerjaan.

BAB LIMA

Bab ini menjelaskan prinsip keempat iaitu penerapan semangat patriotisme untuk meningkatkan semangat juang dalam bekerja.

BAB ENAM

Bab ini memberi fokus kepada prinsip kelima iaitu keberhasilan kerja menerusi *outcome* untuk melonjakkan prestasi organisasi.

BAB TUJUH

Bab ini memberi huraian kepada prinsip keenam iaitu kepentingan dan kaedah menerap budaya kreativiti dan inovasi dalam organisasi.

BAB LAPAN

Bab ini menjelaskan prinsip ketujuh iaitu bagaimana untuk meningkatkan nilai tambah menerusi kompetensi.

BAB SEMBILAN

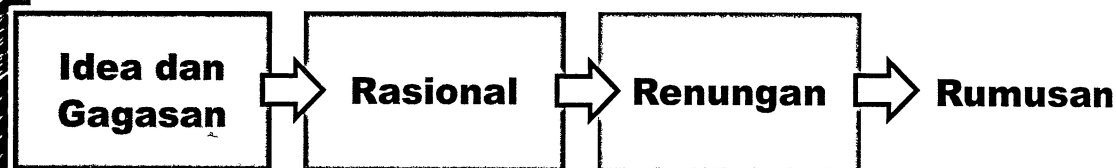
Bab ini menukulkan keterangan ke atas prinsip kelapan iaitu permuafakatan kerja dan mengelakkan daripada bekerja secara silo.

BAB SEPULUH

Bab ini menampilkan intipati kepada kelapan-lapan prinsip yang dikemukakan dan menyimpulkannya.

Pengembangan dan perjalanan setiap bab yang berkaitan dengan prinsip adalah berpandukan kepada empat sub-tema sebagai pokok perbincangan iaitu:

EMPAT SUB-TEMA MENDASARI HURAIAN SETIAP PRINSIP



Idea dan Gagasan menerangkan mengenai idea yang mendasari sesuatu prinsip yang ditampilkan. **Rasional** pula merupakan justifikasi ketinggian nilai yang dibawa oleh prinsip berkaitan. Selanjutnya, **Renungan** menampilkan kisah dan peristiwa yang boleh menjadi iktibar dan suri teladan kepada pembaca. Akhir sekali, **Rumusan** menyimpulkan pembicaraan dalam bab berkenaan.

Didorong oleh semangat optimistik, menjadi harapan kami agar naskhah yang disajikan ini pengakhirannya kelak dapat menerbitkan kefahaman, menerapkan penghayatan dan menitipkan pembudayaan lapan prinsip utama ini dalam memacu ikhtiar penjawat awam mengenderai agenda transformasi.

Sidang Editor



Bab Satu: Pembicaraan Awal

Mendepani realiti baru yang penuh cabaran dan tribulasi, Kerajaan telah memperkenalkan Dasar Transformasi Nasional sebagai peta hala tuju negara dalam iltizam menjadikan Malaysia sebuah negara maju berpendapatan tinggi - *a high income advanced economy* - yang merentas spektrum dan menjunjung inklusiviti. Kerajaan turut melancarkan Rancangan Malaysia Kesebelas (RMKe-11) sebagai pelonjak akhir meletakkan Malaysia dalam liga negara maju mengikut acuannya sendiri. Sementara kemampuan berdaya saing dan keupayaan meningkatkan pertumbuhan terus menjadi indeks kemajuan, aspek kesejahteraan rakyat melalui kesaksamaan pengagihan turut menjadi penandaarasan baharu pencapaian ekonomi. Maka *Pertumbuhan Berpaksikan Rakyat* menjadi mantera yang mengiringi prakarsa RMKe-11 yang telah dibentangkan itu.

Kendatipun demikian, ikhtiar merencana dan menjuarai agenda transformasi tidak semudah melangkah di atas hamparan permaidani. Kejayaan inisiatif mega ini menuntut usaha 'mencipta semula' perkhidmatan awam selaku enjin yang akan meluncurkan RMKe-11 ke destinasi yang diidamkan. Peranan perkhidmatan awam selaku pemegang amanah pertiwi dan penggerak kemajuan ekonomi akan terus relevan dan kritikal dalam merealisasikan cita-cita negara. Wajah baharu perkhidmatan perlu diwarnai dengan pembudayaan tadbir urus yang profesional dan pembinaan keperibadian berlandaskan prinsip dan etosnya sendiri.




Menginsafi bahawa kejayaan agenda transformasi terletak di atas jemala perkhidmatan awam, maka YAB Dato' Sri Mohd Najib Tun Abdul Razak, Perdana Menteri telah mengilhamkan lapan prinsip unggul sebagai pedoman penjawat awam dalam menunaikan amanah murni itu. Prinsip-prinsip tersebut ialah **Budaya Keilmuan; Kebolehpercayaan; Amalan Kerja Terbaik; Semangat Patriotik; Budaya Keberhasilan; Kreativiti dan Inovasi; Nilai Tambah dan Kompetensi; dan Permuafakatan Kerja**. Fundamental kepada pewujudan perkhidmatan awam terunggul - *public service par excellence* - ialah penghayatan dan pembudayaan kesemua prinsip imperatif ini dalam setiap diri penjawat awam.

'Melakar Wajah Baharu Perkhidmatan Awam: Lapan Prinsip Pemangkin Kecemerlangan' ditampilkan sebagai rakaman pemikiran, gagasan dan pengharapan kepimpinan tertinggi negara untuk melihat perkhidmatan awam negara terus gagah dan relevan mengharungi tuntutan masa. Karya ini menyingkap wacana dan garapan pemimpin negara tentang prinsip dan kepercayaan yang perlu didakap kukuh oleh para penjawat awam dalam menggalas kepercayaan rakyat menzahirkan cita-cita keramat. Hujah dan perbahasan diolah untuk memberi pencerahan dan interpretasi, sambil merungkai makna agar falsafah prinsip-prinsip ini difahami, dihayati dan kekal tersemat di sanubari. Adalah menjadi harapan agar buku ini dapat melebarkan horizon keilmuan, dan membina budaya baharu penjawat awam ke arah penyampaian perkhidmatan yang benar-benar dirasai dan memberi manfaat kepada kesejahteraan rakyat dan kemakmuran negara.



Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN)
Kampus Utama INTAN Bukit Kiara
Jalan Bukit Kiara
50480 Kuala Lumpur



 www.intanbk.intan.my
 03-2084 7777
 03-2084 7368

ISBN 978-983-3109-79-1

