

TEKS UCAPAN
YANG BERHORMAT DATO SERI SETIA
HAJI AWANG ABDUL MOKTI BIN HAJI MOHD DAUD
MENTERI DI JABATAN PERDANA MENTERI
DI SESI PERKONGSIAN AMALAN TERBAIK 3PSA
PADA HARI RABU, 14 SYAWAL 1440 BERSAMAAN 19 JUN
2019 DI DEWAN PENCAPAIAN,
INSTITUT PERKHIDMATAN AWAM

Bismillahir Rahmanir Rahim

Alhamdulillah Rabbil 'Alameen Wasaalatu Wassalamu 'Ala
Asyrafil Ambiae Walmursaleen, Saidina Muhammadin Wa'ala
Aalihee Wasahbihee Ajama'een.

Yang Mulia Awang Aminuddin bin Haji Buntar, Pengarah
Perkhidmatan Pengurusan, selaku Pengerusi Sesi Perkongsian
Amalan Terbaik 3PSA;

Yang Mulia

Dato Paduka Haji Yahya bin Haji Idris

Juruaudit Agong

Yang Mulia

Setiausaha-Setiausaha Tetap dan Timbalan Setiausaha Tetap,
Jabatan Perdana Menteri;

Yang Mulia

Ketua Pengarah, Pengarah-Pengarah dan Timbalan-Timbalan
Pengarah, Pegawai-Pegawai Kanan Kerajaan;

Hadirin dan Hadirat yang dihormati sekalian
Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh

Segala puji dan syukur kita ucapkan ke hadrat Allah Subhanahu Wata'ala kerana dengan izin dan rahmatNya maka kita dapat berkumpul bagi menjayakan Sesi Perkongsian Amalan Terbaik 3PSA.

Selawat serta salam ke atas Junjungan besar kita, Sayidina Muhammad Sallallahu 'Alaihi Wassalam, kaum kerabat, sahabat-sahabat dan pengikut-pengikut Baginda yang ta'at setia lagi jujur hingga ke akhir zaman.

Peramba / saya sangat menghargai peluang keemasan yang diberikan oleh Jabatan Perkhidmatan Pengurusan kepada peramba / saya untuk sama-sama hadir di Sesi Perkongsian Amalan Terbaik 3PSA pada pagi ini.

Cabaran Perkhidmatan Awam Terhadap Industri Revolusi Empat Perpuloan Kosong

Persekitaran yang dinamik dan kompleks menuntut perkhidmatan awam memberikan perkhidmatan yang

berkualiti tinggi dengan menitikberatkan kepantasan bekerja dan akauntabiliti serta memenuhi aspirasi dan ekspektasi pelanggan. Perkhidmatan awam perlu membuat perubahan secara berterusan agar terus relevan dengan tuntutan semasa. Perubahan sejagat yang tidak menentu, mengakibatkan organisasi perlu menyesuaikan pendekatan dengan perubahan luaran (*external environment*) dan dalaman.

Seperti yang sama-sama kita ketahui, dunia pada masa ini sedang menghadapi tempas perubahan teknologi Industri Revolusi Empat Perpuluhan Kosong yang dirasai oleh semua sektor, sama ada sektor awam mahupun sektor swasta. Pelbagai pihak telah mengandaikan dan meramalkan perubahan daripada Industri ini akan memberi impak yang ketara terhadap sumber manusia dan daya saing organisasi.

Justeru itu, dengan kepantasan perubahan teknologi ini juga telah memberikan tekanan kepada perkhidmatan awam untuk berdepan dengan kehendak *stakeholders* atau pelanggan yang sentiasa berkehendakkan perkhidmatan yang cemerlang dan berkualiti. Ini setentunya menuntut perkhidmatan awam untuk lebih kreatif dan inovatif bagi

memacu kemajuan, perubahan masa depan dan tekanan pelanggan yang semakin kompleks.

Sebagai agen perancang dan pelaksana pelbagai dasar dan program kerajaan, pelbagai pendekatan dan penyelesaian terus difikir, dirancang dan dihasilkan dalam menjadikan perkhidmatan awam mencapai tahap *governance* yang tinggi. Apa yang paling penting bagi perkhidmatan awam ada lah untuk dapat melaksanakan peranan yang berkesan sebagai penyampai dan pelaksana program dan dasar negara kepada *stakeholders*.

Rasional / Objektif

Justeru itu, 3PSA telah diperkenalkan untuk menjunjung titah Kebawah Duli Yang Maha Mulia Paduka Seri Baginda Sultan dan Yang Di-Pertuan Negara Brunei Darussalam untuk memperluaskan lagi skop pengauditan pengurusan. Ianya bertujuan untuk menilai dan mengukur prestasi setiap agensi kerajaan ke arah memastikan penyampaian perkhidmatan berada di tahap yang cemerlang seperti yang ditekankan oleh Kebawah Duli Yang Maha Mulia Paduka Seri Baginda Sultan dan Yang Di-Pertuan Negara Brunei Darussalam di dalam titah

baginda sempena Hari Perkhidmatan Awam Negara Brunei Darussalam ke-10 pada tahun 2003 :

“...**KECEMERLANGAN** memanglah menjadi matlamat kita. Ia bukan saja untuk disebut-sebut, malahan benar-benar mesti kita usahakan sehingga dapat. Kerana jika Perkhidmatan Awam tidak cemerlang, kemajuan pasti tidak dapat dicapai. Perkhidmatan Awam adalah jentera penggerak. Jika ia lemah dan tidak dinamik, ia boleh menyebabkan negara tertinggal di belakang semua kemajuan”

Dengan adanya program seumpama ini, secara langsung akan dapat membantu agensi-agensi kerajaan untuk menilai dan menambahbaik keberkesanaan tadbir urus [*governance*] agensi masing-masing bagi mencapai kecemerlangan.

Kecemerlangan ini bukan hanya setakat untuk memperolehi penarafan bintang atau tahap prestasi yang tertinggi, bahkan untuk membantu mempercepatkan pencapaian hasrat negara seperti yang digariskan di dalam Wawasan Brunei 2035.

3PSA akan dapat membantu menyumbang kepada meningkatkan lagi kedudukan negara dalam indikator-

indikator antarabangsa, seperti *Ease of Doing Business* dan *Governance Effectiveness Index*.

Justeru itu, peramba / saya amat menyokong usaha Jabatan Perkhidmatan Pengurusan dalam memperkenalkan dan seterusnya melaksanakan Program Penggredan Prestasi Sektor Awam Melalui Penarafan Bintang, ringkasnya 3PSA di dalam perkhidmatan awam sejak 4 tahun yang lalu, iaitu pada Mac 2015.

Secara amnya, Program Penggredan Prestasi Sektor Awam atau 'Tiga PSA' yang di terajui oleh Jabatan Perkhidmatan Pengurusan adalah merupakan komponen-komponen penilaian terhadap prestasi Jabatan atau Kementerian di Negara Brunei Darussalam selaras dengan usaha Jabatan Perdana Menteri terhadap Pembaharuan Perkhidmatan Awam atau *Civil Service Reform* di bawah Rangka Kerja Perkhidmatan Awam (RKPA) atau Civil Service Framework (CSF). Melalui Program Penggredan Prestasi di Sektor Awam ini, empat skop penilaian yang difokuskan adalah merupakan elemen yang sangat penting yang mana adalah merupakan fokus Rangka Kerja Perkhidmatan Awam iaitu: Kepimpinan yang merangkumi pembangunan serta perancangan sumber

tenaga manusia; produktiviti dan prestasi yang berkaitan dengan memudahcara proses-proses secara langsung meningkatkan penyampaian perkhidmatan kepada orang ramai dan fokus ketiga adalah *Pro Business Environment* yang menitikberatkan terhadap pelaksanaan pembaharuan terhadap dasar – dasar Kerajaan yang dapat menjana produktiviti seterusnya meningkatkan aktiviti perekonomian Negara.

Pelaksanaan 3PSA adalah sebagai salah satu usaha dalam mengukur prestasi terhadap skop-skop yang telah ditetapkan untuk mengenalpasti sejauh mana keberkesanannya dalam memberikan perkhidmatan awam yang efektif dengan memberikan cadangan – cadangan pembaikan atau amalan yang terbaik (best practices) yang dapat dipraktikkan di sesebuah Jabatan atau Kementerian.

Antara inisiatif-inisiatif yang giat dijalankan adalah pembangunan kepimpinan melalui Civil Service Leadership Pipeline (CSLP), Anugerah Inovasi Perdana (AIP), Program “Perkhidmatan Mesra Pelanggan” (2PMP) untuk meningkatkan lagi tadbir urus Perkhidmatan Awam

Pencapaian - Kecekepan dan Keberkesanan Organisasi

Mengimbas kembali kepada pencapaian jabatan-jabatan yang telah dinilai, sebagaimana yang dimaklumkan semasa penyampaian Sijil Pengiktirafan 3PSA sempena Hari Perkhidmatan Awam Ke-25 pada tahun 2018 yang telah disempurnakan oleh Kebawah Duli Yang Maha Mulia Paduka Seri Baginda Sultan dan Yang Di-Pertuan Negara Brunei Darussalam, pencapaian tertinggi adalah tiga bintang atau di tahap 'Baik' sahaja. Ini menggambarkan bahawa hasrat kerajaan Kebawah Duli Yang Maha agar prestasi Perkhidmatan Awam berada di tahap yang cemerlang masih belum dapat direalisasikan dan setentunya ianya memerlukan Perkhidmatan Awam untuk sentiasa terus mengiatkan usaha-usaha bagi mencapai kecemerlangan.

Bagaimanapun, terdapat beberapa jabatan yang secara berterusan membuat pembaikan seperti pengemaskinian perancangan strategik dan KPI serta penubuhan Kumpulan Tindakan Pengendali Aduan-Aduan Orang Ramai oleh Jabatan Perancang Bandar dan Desa, Kementerian Pembangunan. Pengenalan SmartQ menggunakan aplikasi QueUp oleh Jabatan Imigresen dan Pendaftaran Kebangsaan dapat

menurunkan masa menunggu bagi permohonan kad pengenalan secara purata daripada 135 minit kepada 12 minit sahaja.

Cabaran

Menyentuh mengenai dengan kepimpinan, ianya juga turut ditangani di dalam Rangka Kerja Perkhidmatan Awam (RKPA) melalui inisiatif-inisiatif yang terdapat di dalam Civil Service Leadership Pipeline (CSLP).

Untuk merealisasikan urus tadbir yang cemerlang memerlukan kepimpinan yang cekap dan berpandangan jauh dalam merangka hala tuju organisasi dan mensejajarkan strategi. Komitmen dan dedikasi pemimpin yang tinggi serta kerjasama yang padu di antara warga di dalam organisasi masing-masing adalah *crucial*. Di samping itu, pemimpin sesebuah organisasi itu mesti bersikap sebagai *role model* dan 'agent of change' serta mempunyai pemikiran ke hadapan (*forward thinking*) kearah membentuk sebuah organisasi yang berkonsepkan kepada yang inginkan melihat dan mencapai penyampaian perkhidmatan awam dan organisasi di tahap yang boleh dibanggakan, berkualiti tinggi dan mencapai kecemerlangan. Oleh itu, kejayaan sesebuah organisasi

bergantung ke atas keberkesanan pemimpinnya dalam memimpin organisasi dan orang bawahannya.

Ini disokong dengan penemuan Jabatan Perkhidmatan Pengurusan, melalui hasil penilaian 3PSA dan pemerhatian Jabatan Perkhidmatan Pengurusan, yang mana dapat disimpulkan bahawa tinggi atau rendahnya pencapaian organisasi tersebut adalah bergantung kepada keberkesanan kepimpinannya dengan penglibatan kerjasama agensi-agensi lain sebagai langkah kearah '*Whole of Nation Approach*' dan sokongan setiap pegawai dan kakitangan secara kolektif di dalam agensi masing-masing dan paling penting mendapat sokongan dan panduan daripada pemimpinnya.

Selain kepimpinan, *mindset* yang *status quo* atau sikap berpuas hati dengan pencapaian yang sedia ada juga perlu dihindari di kalangan warga Perkhidmatan Awam. Bahkan ia memerlukan Perkhidmatan Awam yang sentiasa memikirkan penambahbaikan dan menilai kelemahan-kelemahan yang ada, sepertimana titah Kebawah Duli Yang Maha Mulia Paduka Seri Baginda Sultan dan Yang Di-Pertuan Negara Brunei Darussalam sempena Hari Kebangsaan Negara Brunei Darussalam ke-23 pada tahun 2007 :

“... Di antara cabaran paling mencabar ialah kesediaan kita mengakui kelemahan yang ada, di samping tidak pula lambat untuk membuat pembaikan-pembaikan. Dalam perkhidmatan awam, kita dikehendaki berfikiran terbuka untuk mengatasi kelemahan-kelemahan yang ada, dan juga bersikap pro-aktif untuk memperolehi kecemerlangan ...”

Oleh itu, Perkhidmatan Awam perlu sentiasa secara proaktif meneliti kelemahan dan mencari ruang penambahbaikan. Oleh yang demikian, antara inisiatif Jabatan Perdana Menteri melalui Jabatan Perkhidmatan Pengurusan dan Institut Perkhidmatan Awam telah meneliti semula program-program inovasi dan memperkenalkan Anugerah Inovasi Perdana (AIP) sebagai satu platform bagi organisasi Kerajaan untuk membudayakan inovasi di dalam penyampaian perkhidmatan awam.

Hala Tuju

Sebagai jabatan yang berperanan dalam memberi khidmat nasihat dan pakar runding kepada agensi-agensi kerajaan dalam bidang pengurusan dan pentadbiran, saya, berharap agar Jabatan Perkhidmatan Pengurusan akan secara proaktif

berterusan memberikan khidmat nasihat dan konsultasi kepada agensi-agensi yang berkenaan seperti perancangan strategik, petunjuk prestasi utama [KPI], pemberian perkhidmatan TPOR dan MPK dalam sama-sama berusaha ke araha mencapai tahap perkhidmatan awam yang lebih cemerlang.

Adalah mustahak juga bagi setiap jabatan untuk memberikan perhatian yang serius terhadap penyediaan dan pelaksanaan perancangan strategik jabatan. Ini adalah kerana pencapaian organisasi juga berkait rapat dengan sejauhmana strategiknya perancangan sesebuah jabatan. Perkara ini juga telah beberapa kali ditekankan melalui titah Kebawah Duli Yang Maha Mulia Paduka Seri Baginda Sultan dan Yang Di-Pertuan Negara Brunei Darussalam. Perancangan yang dilakar dengan strategik dan holistic, dan dikukuhkan lagi dengan penyediaan pelan tindakan tahunan, membolehkan hala tuju, matlamat dan perancangan organisasi lebih jelas, teratur, terarah serta efektif dan efisien.

Melalui perancangan strategik, faktor-faktor lain juga dapat dirancang termasuklah dari aspek pengenalan atau penggubalan dasar, pengurusan sumber manusia,

pemedulian pelanggan sesebuah organisasi dan juga peruntukan kewangannya.

Berkaitan ini, saya juga menyarankan bahawa apa sahaja perancangan yang dilaksanakan hendaklah dipantau pencapaiannya yang dilakukan secara berkala untuk menilai keberkesanan sesuatu program yang dilaksanakan tersebut. Melalui sesi perkongsian ini, saya penuh berharap pengajaran daripada amalan terbaik yang dikongsikan akan dapat dimanfaatkan dan seterusnya diadaptasi sesuai dengan keperluan agensi masing-masing. Disamping itu juga, agensi-agensi yang belum melalui 3PSA supaya akan dapat mengambil peluang ini untuk persediaan sebelum penilaian formal dilaksanakan nanti.

Penutup

Hadirin dan Hadirat Yang Dihormati Sekalian,

Sebelum mengakhiri ucapan ini, sekali lagi saya dengan sukacitanya merakamkan ucapan penghargaan kepada Jabatan Perkhidmatan Pengurusan di atas usaha melaksanakan Sesi Perkongsian Amalan Terbaik 3PSA ini.

Saya penuh berharap semoga usaha ini akan dapat membantu meningkatkan kefahaman hadirin dan hadirat terhadap konsep dan kepentingan 3PSA di samping memberi ruang jabatan masing-masing untuk menambahbaik amalan sedia ada berdasarkan kepada perkongsian amalan terbaik dari jabatan-jabatan yang telah mendapat pencapaian tertinggi di dalam skop masing-masing.

Diharapkan juga agar perkhidmatan awam akan mencapai kecemerlangan dalam meningkatkan kualiti, produktiviti dan ekspektasi pelanggan selaras dengan Wawasan Perkhidmatan Awam Abad Ke-21 dan Wawasan Brunei 2035.

Wabillahi taufik, walhidayah, wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.