

A background graphic consisting of a complex network of thin grey lines connecting various colored dots (black, red, teal, grey, orange) scattered across the top and right portions of the slide.

*Sesi Perkongsian*  

---

*Amalan Terbaik* **3PSA**  
2019

# panel sesi perkongsian

## Pengerusi

YM Awg Aminuddin bin Haji Buntar  
Pengarah Perkhidmatan Pengurusan

**Skop 1: Strategi & Pelaksanaan**  
Jabatan Imigresen dan Pendaftaran  
Kebangsaan

2

**Skop 3 : Sumber Manusia**  
Jabatan Perkhidmatan Awam

4

**Skop 4 : Pemedulian Pelanggan**  
Jabatan Hal Ehwal Syariah

6

1 **Mukadimah : Pencapaian dan hala tuju**  
**3PSA**

Pengarah Perkhidmatan Pengurusan

3 **Skop 2 : Dasar & Pelaksanaan**  
Jabatan Tanah

5 **Skop 3 : Sumber Manusia**  
Institut Perkhidmatan Awam

**Soal Jawab**  
[di akhir forum]

A background network diagram consisting of numerous interconnected nodes and lines. The nodes are represented by small colored circles in shades of black, grey, teal, orange, and light blue. The lines are thin and grey, creating a complex web-like structure that fills the upper and right portions of the slide.

# *Pencapaian* **3PSA**

---

2016/2017 & 2017/2018

# kandungan mukadimah

---

latarbelakang  
3PSA

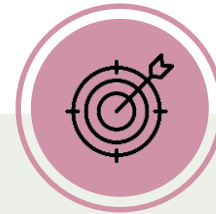


pencapaian  
3PSA



penilaian  
TK 2016/2017 &  
TK 2017/2018

penemuan keseluruhan  
& *way forward*  
3PSA



# perjalanan 3PSA

## 2014 & sebelumnya

Beberapa sesi pembentangan Kertas Cadangan 3PSA di Mesyuarat HoD JPM dipengerusikan oleh YM Mantan Timbalan Menteri JPM

1

2

3

4

5

6

7

8

9

10

## 21 Nov 2014

Titah KDYMM mengalu-alukan usaha MSD bagi pelaksanaan 3PSA semasa Sambutan HPA ke-21

## Feb 2015

Projek Rintis 3PSA melibatkan 4 jabatan

## 28 Mac 2015

Pelancaran 3PSA oleh Mantan TM JPM pada 28 Mac 2015

## 31 Mac 2015

Pemberigaaan 3PSA melalui Surat Keliling JPM Bil. 4/2015 berkuatkuasa mulai 1 April 2015

## Mei 2015

Jeraywara 3PSA kepada semua jabatan kerajaan

## Ogos 2015

Bengkel 3PSA

- Ke-1 [Ogos 2015] : 10 jabatan
- Ke-2 [Sept 2015] : 9 jabatan
- Ke-3 [Feb 2017] : 7 jabatan
- Ke-4 [April 2018] : 8 jabatan

## Sept 2015

*Self-Assessment* 3PSA dilaksanakan oleh peserta di jabatan masing-masing sejurus selepas selesai menjalani Bengkel 3PSA

## April 2016

*Formal Assessment* 3PSA bermula :

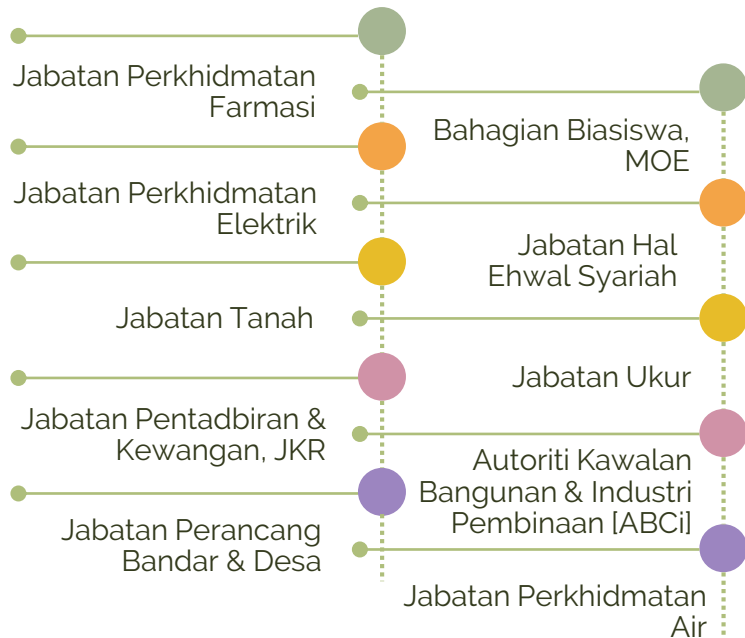
- Kumpulan 1 [April 2016|Mac 2017] : 10 jabatan
- Kumpulan 2 [April 2017|Mac 2018] : 9 jabatan
- Kumpulan 3 [Jul 2018 | Mac 2019] : 7 jabatan

## Oktober 2018

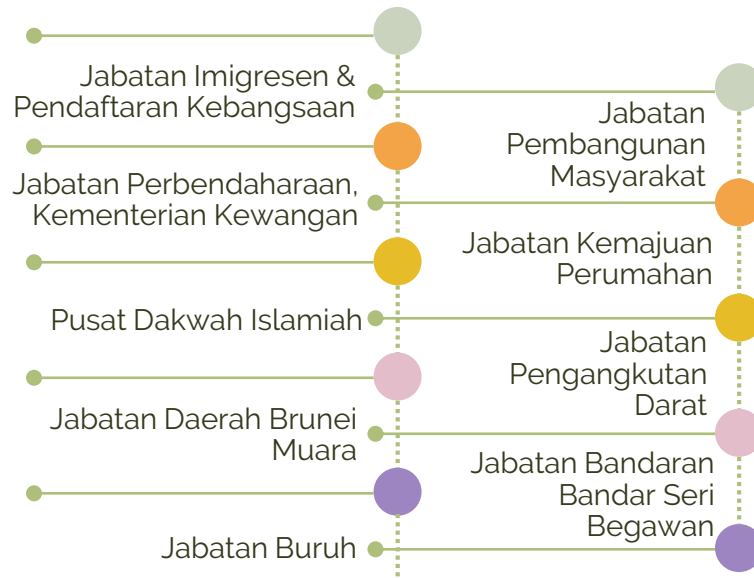
Pengurniaan Sijil Pengiktirafan 3PSA bagi jabatan yang dinilai yang mencapai tahap 'Baik' dan ke atas bagi Kumpulan 1 & 2

# 19 jabatan yang telah dinilai

## 2016/2017 [10 jabatan]



## 2017/2018 [9 jabatan]





## petikan titah [Model 3PSA]

---

“Selaku tulang belakang Kerajaan, warga perkhidmatan awam berperanan besar untuk memperkemas dan memperlicin urus tadbir negara. Salah satu faktor ke arah itu, ialah dengan mengukuhkan kepimpinan. Dalam konteks perkhidmatan awam, kepimpinan adalah sangat penting di samping kemahiran.

Pemimpin yang berkualiti bukan saja **MEMPUNYAI WAWASAN DAN HALA TUJU YANG JELAS**, tetapi juga mempunyai kerajinan dan kesungguhan untuk **MELAKUKAN APA SAJA PEMBAIKAN ATAU PEMBAHARUAN YANG PERLU**.

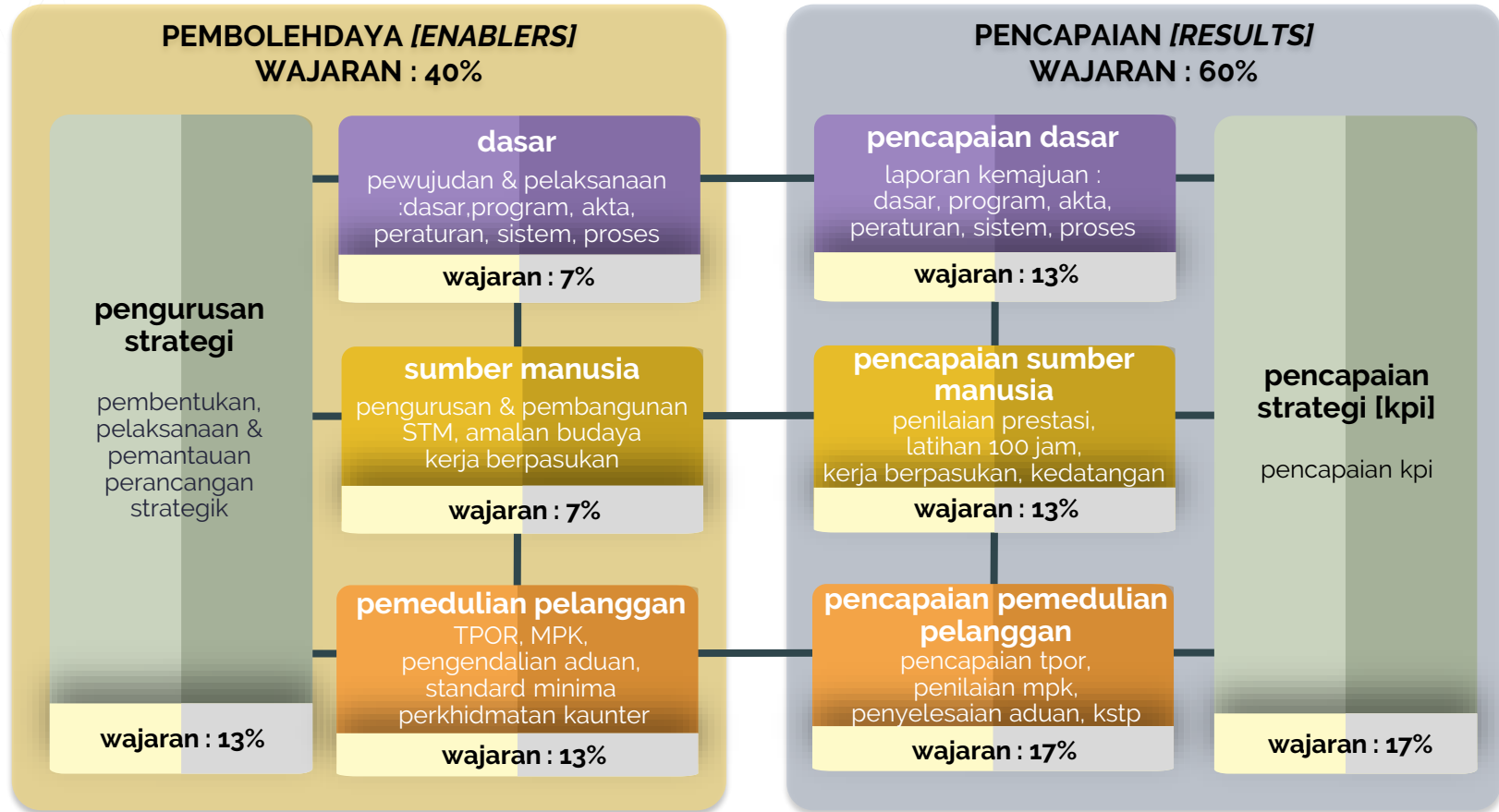
Mereka sanggup turun padang untuk melihat apa-apa yang perlu ditangani dan diperbaiki. Inilah sifat pemimpin atau pegawai yang bagus.

Kejayaan pemimpin atau pegawai dapat diukur dari cara mereka **MENANGANI TUGAS DAN MEMBIMBING ORANG-ORANG DI BAWAH MEREKA**. Ini sangat penting, bagi memastikan segala rancangan dan matlamat dapat dicapai dengan sempurna.

Dalam aktiviti perekonomian umpamanya, warga perkhidmatan awam sangat **PERLU MEMAHAMI KEPERLUAN ORANG RAMAI**, terutama para usahawan dan pelabur. Mereka ini sentiasa berhajatkan layanan dan pimpinan terbaik, sempurna dan cepat. Jika kita gagal, bererti ini adalah kegagalan kerajaan.”

[HARI PERKHIDMATAN AWAM KE-22 PADA 24 NOVEMBER 2015]

# model 3PSA





# pendekatan 3PSA

---

## Petikan Titah Kebawah Duli Yang Maha Mulia Paduka Seri Baginda Sultan dan Yang Di-Pertuan Negara Brunei Darussalam



“Beta penuh yakin, dengan usaha bersepadu semua kementerian, yang dilengkapi dengan strategi-strategi yang **BERASASKAN EVIDENCE** dan **RESULT-BASED**, kita insyaAllah akan dapat menjayakan pelaksanaan Wawasan 2035.”

[HARI PERKHIDMATAN AWAM KE-23 PADA 20 OKTOBER 2016]

# tahap penarafan bintang

---

**Cemerlang**  
[91% - 100%]



**Sangat Baik**  
[76% - 90%]



**Baik**  
[61% - 75%]



**Memuaskan**  
[46% - 60%]

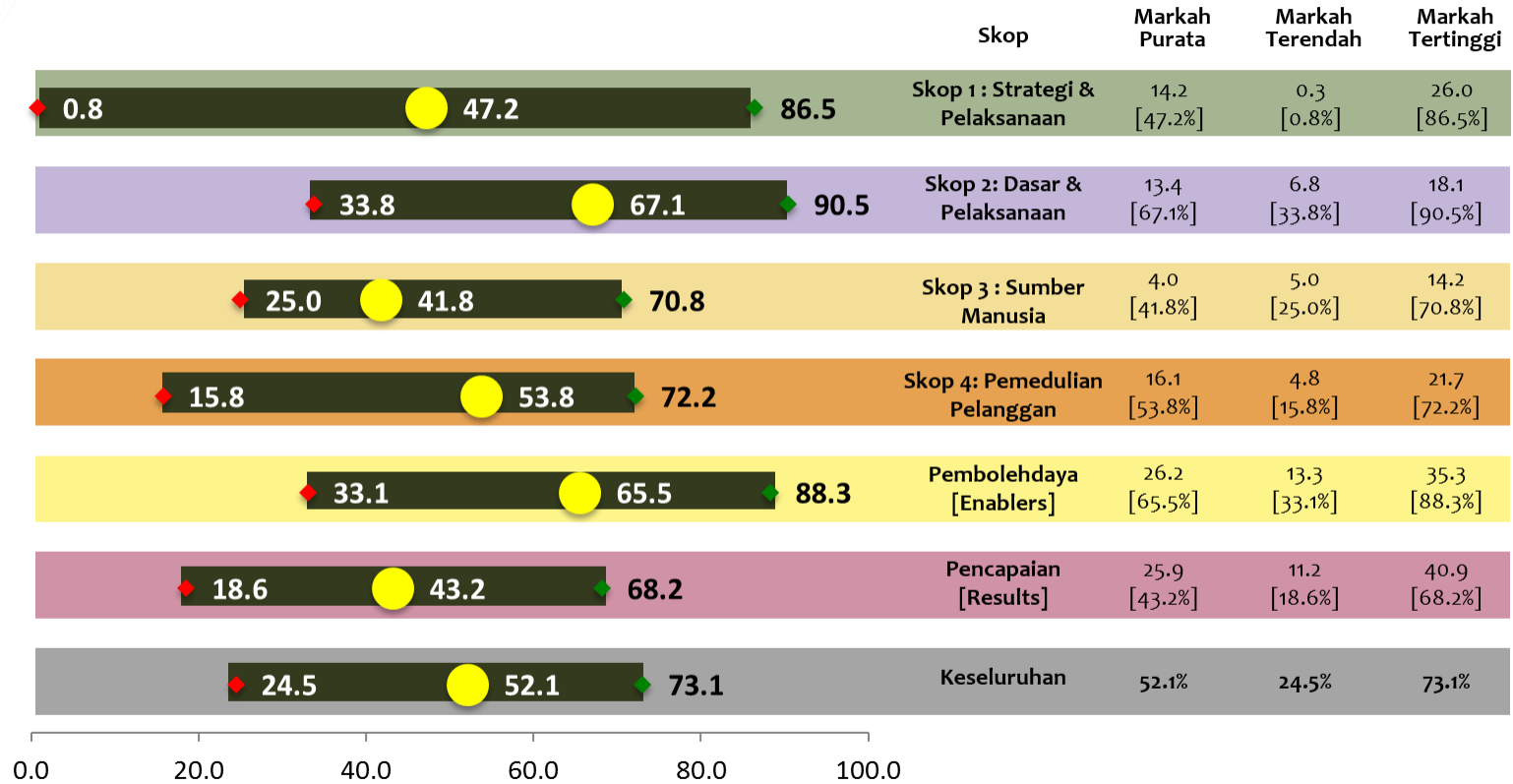


**Memerlukan Pembaikan**  
[45% ke bawah]



# pencapaian keseluruhan

## penilaian tahun kewangan 2016 | 2017 & 2017 | 2018



Nota:

◆ Markah terendah di kalangan jabatan yang dinilai

● Purata markah diperolehi semua jabatan yang dinilai

◆ Markah tertinggi di kalangan jabatan yang dinilai

# SKOP 1

---

## Strategi & Pelaksanaan

# skop 1 : strategi & pelaksanaan

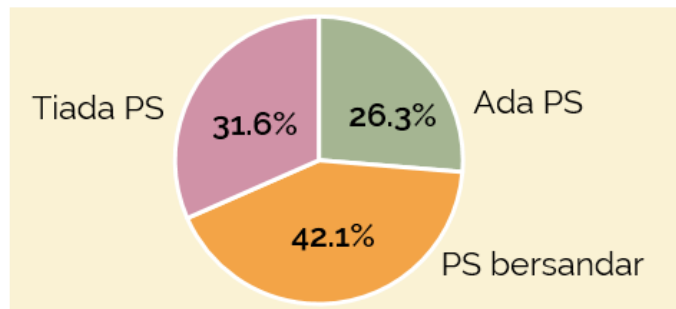
[pembolehdaya (enablers)]

purata % pencapaian  
skop 1

◆ 0.8

● 47.2

◆ 86.5



SEMPENA ISTIADAT MENGADAP  
DAN MENGURNIAKAN BINTANG-  
BINTANG KEBESARAN SEMPENA  
HARI KEPUTERAAN BAGINDA  
KE-57 PADA 15 JULAI 2003

"...Di antara usaha yang telahpun diperkenankan baru-baru ini, ialah program pensejajaran, yakni '*alignment*', di mana **SETIAP KEMENTERIAN DAN JABATAN KERAJAAN PERLU MENYEDIAKAN PERANCANGAN STRATEGI ORGANISASI MADING-MADING** supaya usaha-usaha yang dilaksanakan oleh organisasi-organisasi berkenaan akan dapat diselaraskan dengan hasrat, wawasan dan aspirasi negara yang telah digariskan."

SEMPENA HARI PERKHIDMATAN  
AWAM KE-14 PADA  
10 NOVEMBER 2007

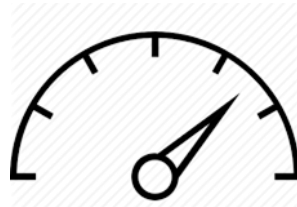
"Demikian juga Perkhidmatan Awam perlu **MELAKAR STRATEGI-STRATEGI YANG BETUL** sebagai persiapan menghadapi cabaran-cabaran mendatang. Mengenai dengan strategi ini, Beta percaya, semua kementerian tentu saja telah memiliki **PELAN-PELAN STRATEGI MADING-MADING SEBAGAI LANGKAH MENUJU KECEMERLANGAN**. Namun pada hemat Beta, memiliki pelan-pelan strategi saja belumlah memadai. Turut diperlukan selain itu ialah, **SEMUA LAPISAN PEGAWAI DAN KAKITANGAN. HENDAKLAH PULA MEMAHAMI DAN MENGHAYATI PELAN TERSEBUT**, sambil serentak bergerak ke arah pencapaian tujuan."

# skop 1 : strategi & pelaksanaan

[pencapaian (results)]

60.0%

Dinilai



Tidak Dapat  
Dinilai

40.0%

Cemerlang **31.8%**  
Sangat Baik **7.1%**  
Baik **7.1%**  
Memuaskan **5.9%**  
Memerlukan Pembaikan **8.2%**

**85 KPI** telah dinilai

[19 jabatan : TK 2016/2017 & TK 2017/2018]

**Sebab:**

- ✓ Tidak SMART
- ✓ Matrik sasaran dan pencapaian tidak selaras
- ✓ Tidak mempunyai sasaran / pencapaian
- ✓ Perkiraan KPI tidak diketahui oleh jabatan

SESI PERKONGSIAN  
AMALAN TERBAIK **3PSA**

# SKOP 2

---

Dasar & Pelaksanaan

# skop 2 : dasar & pelaksanaan

[pembolehdaya (enablers) & pencapaian (results)]

purata % pencapaian  
skop 2

◆ 33.8

● 67.1

◆ 90.5



**57** P&P  
telah dinilai

[19 jabatan : TK 2016/2017 & 2017/2018]

**Surat Keliling** Jabatan Perdana Menteri **Bil:6/2018** mengenai Pelaksanaan Pendekatan Awam oleh Agensi-Agensi Kerajaan dan Garispanduan Pendekatan Awam.

**47 [82.5%] P&P**

- Penetapan agenda
- Kajian & cadangan
  - Penggubalan / penelitian semula dasar
  - Legitimasi

**1 Perancangan & Penyediaan**  
[Enablers]

**2 Pelaksanaan**  
[Enablers]

**46 [80.7%] P&P**

- Titah KDYMM, Sabda DPMM
- Ucapan Menteri
- Surat Keliling / Surat Pemberitahuan
- Minit Tindakan / Edaran
- Jerayawara, *website*, media massa, bahan cetak, dll

**KITARAN PEMBENTUKAN DASAR**  
[Policy Cycle]

**4 [7.0%] P&P**

- Penyediaan laporan kemajuan & penilaian
- Penilaian melalui kajian maklumbalas, *public engagement*, *post mortem*, kajian impak, dll.

[Results]  
**4 Penilaian**

[Enablers]  
**3 Pemantauan**

**52 [91.2%] P&P**

- *Management committee*
- Kumpulan Tindakan
- *Balanced Scorecard Team*, dll



# SKOP 3

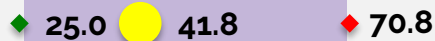
---

## Sumber Manusia

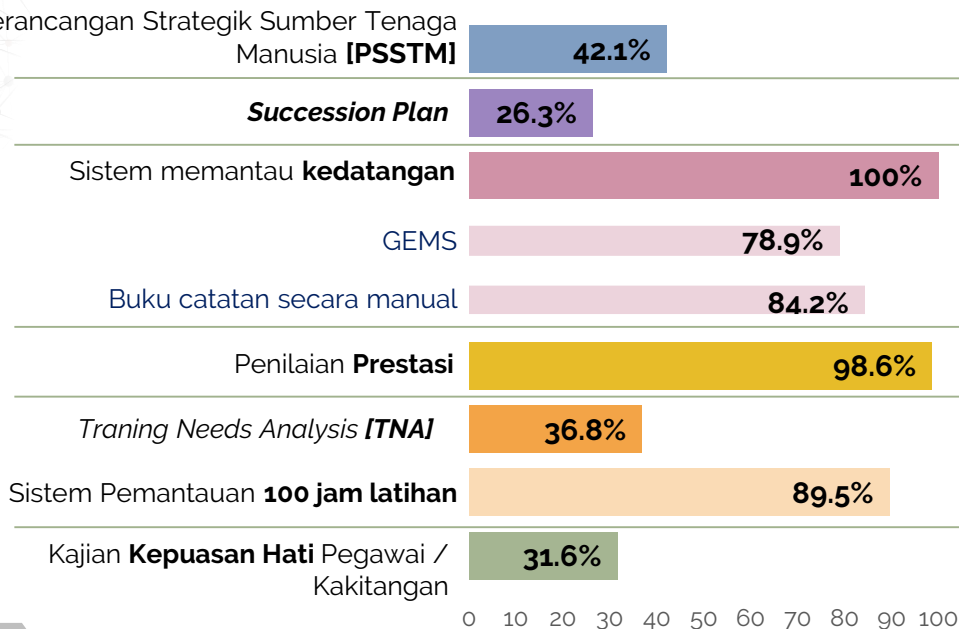
# skop 3 : sumber manusia

*[pembolehdaya (enablers) & pencapaian (results)]*

**purata % pencapaian skop 3**



## Enablers

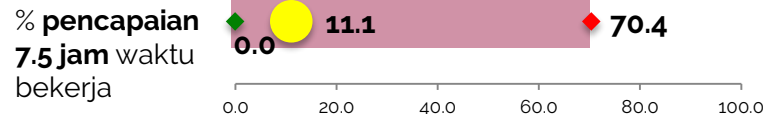


**SK JPM bil 27/1984**  
Pemantauan pencapaian 7.5 jam waktu bekerja

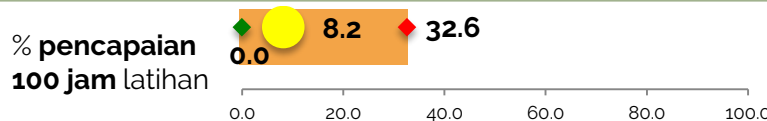
**SK JPM bil 3/2003**  
Penyediaan laporan 100 jam latihan pegawai & kakitangan

**SK JPM bil 3/2019**  
Pengemaskinian sistem pengurusan prestasi baru perkhidmatan awam

## Results



% jabatan yang majoriti pegawai dan kakitangan memperolehi **SB ke atas** 100% [SB (84.2%) , C(15.8%)]



% kepuasan hati

- ✓ Hanya 1 jabatan ada menyatakan % kepuasan hati [84%]
- ✓ Jabatan lain tiada membuat penganalisaan kajian / masih dalam pelaksanaan

# SKOP 4

---

## Pemedulian Pelanggan

# skop 4 : pemedulian pelanggan

## sub-skop

"...Sementara Tekad Pemedulian Orang Ramai (TPOR) pula, perlu lebih diaktifkan pelaksanaannya, kerana ia adalah merupakan **agenda kerajaan beta**. Ini juga **mustahak dipastikan**, sama ada perkhidmatan **TPOR berjalan dengan lancar dan memuaskan ataupun masih di tahap yang lemah?** Jika di tahap lemah, apakah puncanya? Mungkinkah berkaitan dengan kepimpinan? Semua ini memerlukan kaji selidik atau penelitian semula.."

*[Titah KDYMM sempena Sambutan Hari Perkhidmatan Awam Ke-17 Tahun 2010, di Pusat Persidangan Antarabangsa, Berakas, Khamis, 21 Oktober 2010 / 13 Zulkaedah 1431]*

"...Kepada pegawai-pegawai dan kakitangan, beta ingin mengulangi supaya akan sentiasa memberikan **pemedulian** kepada orang ramai dan mengamalkan **sikap bersopan santun dan memberikan layanan kepada aduan-aduan** atau masalah-masalah itu.."

*[Titah KDYMM semasa Majlis Istiadat Mengurniakan Bintang-Bintang Kebesaran sempena Hari Keputeraan Baginda ke-42 pada 15 Julai 1988 di Balai Singgahsana Istana Nurul Iman]*

TPOR

"...Adalah menjadi hasrat Beta supaya agensi-agensi kerajaan memastikan Tekad Pemedulian Orang Ramai yakni **TPOR akan terus diperhatikan dan dilaksanakan...**"

*[Titah KDYMM semasa Majlis Istiadat Mengurniakan Bintang-Bintang Kebesaran sempena Hari Keputeraan Baginda ke-57 pada 15 Julai 2003 di Balai Singgahsana Istana Nurul Iman]*

MPK

**[Surat JPA bil : JPA/1.4/MPK/20 pt.1 (20 April 2000)] :**  
Makluman kepada kementerian / jabatan untuk **menyediakan MPK masing-masing**

ADUAN

"..Pegawai-pegawai dan kakitangan kerajaan hendaklah sentiasa memberikan **pemedulian** kepada orang ramai dengan mengamalkan **sikap tidak 'camah mata' dan 'berat mulut'** apabila melihat orang ramai datang ke pejabat-pejabat mereka bagi mendapatkan sesuatu penerangan atau perkhidmatan.."

*[Titah KDYMM semasa lawatan Baginda ke Jabatan Kerja Raya dan Jabatan Kemajuan Perumahan pada 21 Jun 1989]*

KAUNTER

# skop 4 : pemeduliaan pelanggan

*pencapaian [results]*

purata % pencapaian  
skop 4

◆ 15.8 ● 53.8 ◆ 72.2

## TPOR & MPK



**54** perkhidmatan  
dinilai [19 jabatan]

**TPOR : 23 perkhidmatan [42.6%]**

mencapai tahap Sangat Baik & Cemerlang [menepati TPOR]

**MPK : 10 perkhidmatan [18.5%]**

mencapai tahap Sangat Baik & Cemerlang [proses kerja selaras & diamalkan]

sasaran 2020  
pemantauan pencapaian TPOR & KSTP  
[34 jabatan]

**TPOR**  
Pencapaian

0.0 51.6 38.4% (jurang [gap]) 98.7

**KSTP**  
% kepuasan  
hati

0.0 27.0 63.0% (jurang [gap]) 89.5

**ADUAN**  
% penyelesaian

0.0 51.1 100.0

0.0 20.0 40.0 60.0 80.0 100.0

**Nota :**

◆ Markah terendah di kalangan jabatan yang dinilai

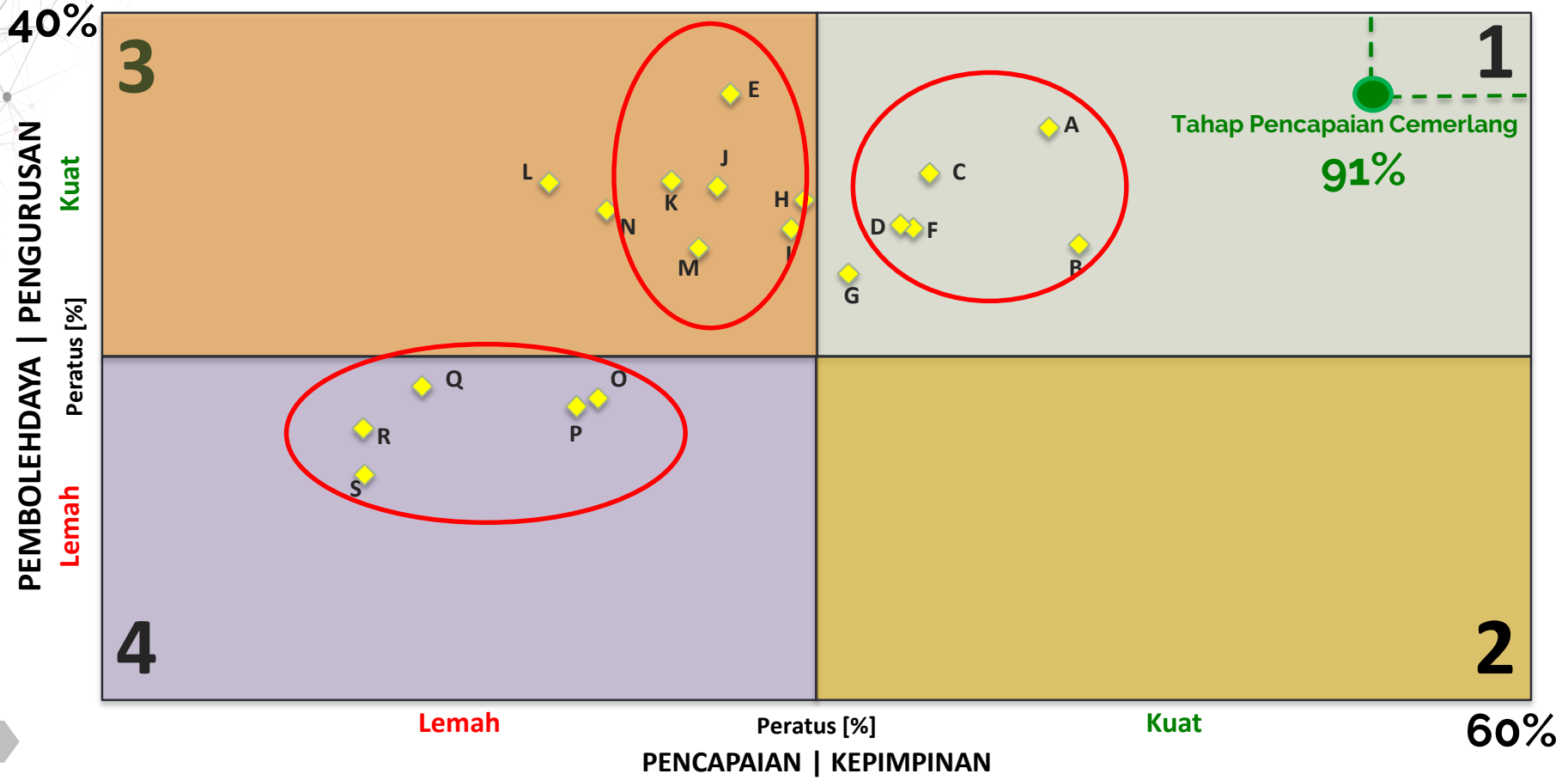
● Purata markah diperolehi semua jabatan yang dinilai

◆ Markah tertinggi di kalangan jabatan yang dinilai

# *Penemuan Keseluruhan*

---

# pencapaian jabatan yang dinilai

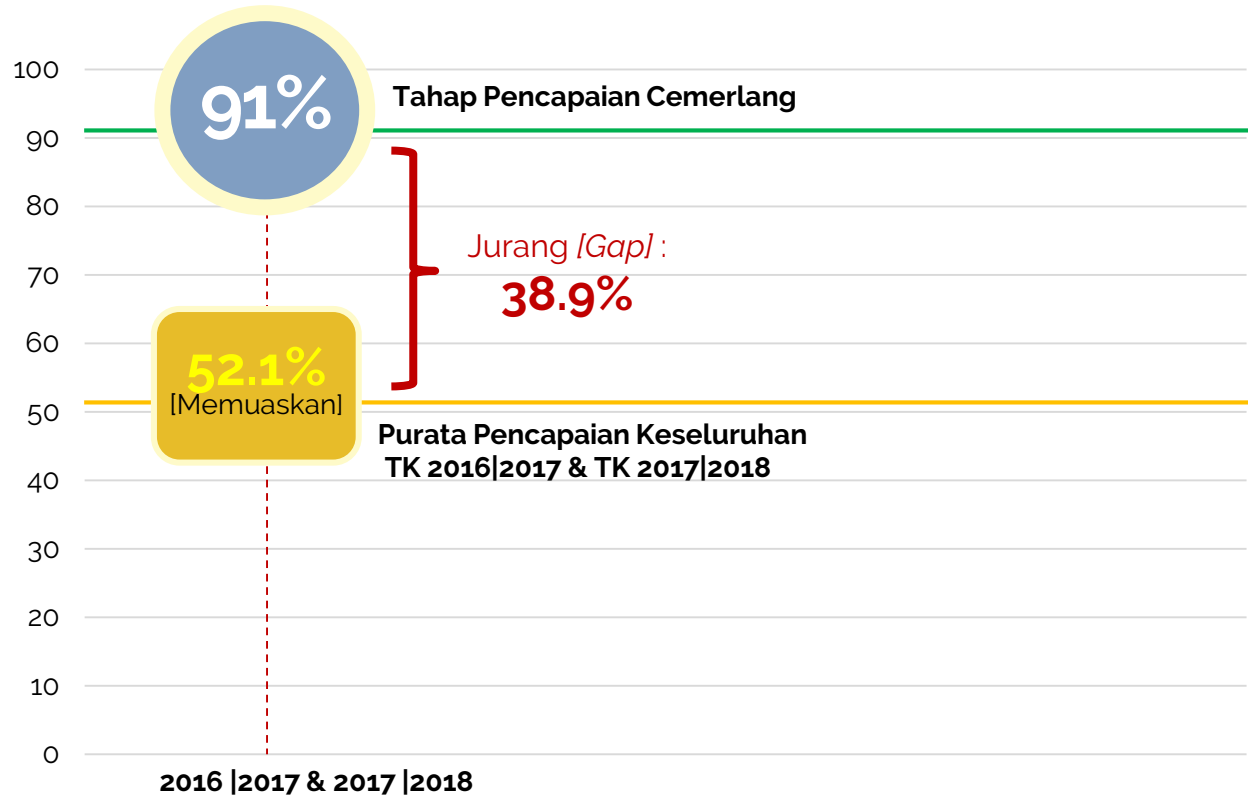


# Cabaran ke arah kecemerlangan perkhidmatan awam

## Objektif 3PSA:

Menilai dan mengukur prestasi setiap jabatan kerajaan ke arah memastikan penyampaian perkhidmatan berada di

**tahap yang cemerlang**





*Petikan Titah Kebawah Duli Yang Maha Mulia  
Paduka Seri Baginda Sultan dan Yang Di-Pertuan  
Negara Brunei Darussalam*

“...**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”

[HARI PERKHIDMATAN AWAM KE-10 PADA 4 OKTOBER 2003]

# langkah seterusnya

*wayforward*

## skop 1



garis panduan penyediaan  
perancangan strategik  
dan KPI

## skop 2



garis panduan proses  
pembentukan dan  
pelaksanaan dasar

## skop 4



garis panduan  
pengendalian aduan



Konsultansi | kolaborasi | perbincangan berterusan  
untuk penambahbaikan



# KE ARAH KEBERKESANAN DAN KECEMERLANGAN PERKHIDMATAN AWAM