



**TEKS AMANAT
YBHG. TAN SRI SHAMSUL AZRI BIN ABU BAKAR
KETUA SETIAUSAHA NEGARA**

SEMPENA

**MAJLIS AMANAT
KETUA SETIAUSAHA NEGARA
TAHUN 2025**

“REFORMASI: SATU KEMESTIAN”

**20 JANUARI 2025 (ISNIN), 3.00 PETANG
DEWAN DE' SERI ENDON, PUSPANITAPURI, PUTRAJAYA**

Bismillahirrahmanirrahim.

Terima kasih buat Pengacara Majlis.

SALUTATION MENGIKUT SKP

Yang Berbahagia Ketua-Ketua Setiausaha Kementerian;

Yang Berhormat Setiausaha-Setiausaha Kerajaan Negeri;

Ketua-Ketua Jabatan Persekutuan dan Negeri;

Pegawai-pegawai Kanan Kerajaan Persekutan dan Negeri;

**Presiden CUEPACS dan Kesatuan-Kesatuan Sekerja dalam
Perkhidmatan Awam;**

Rakan-rakan Media;

Serta tuan-tuan dan puan-puan yang dihormati sekalian.

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.

Salam Perpaduan dan Salam Malaysia MADANI.

PENDAHULUAN

1. Alhamdulillah, syukur ke hadrat Allah SWT, kerana dengan izin dan rahmat-Nya, kita dapat bersama-sama pada petang ini bersempena dengan **Majlis Amanat Ketua Setiausaha Negara 2025**.
2. Saya rakamkan setinggi-tinggi penghargaan kepada semua **Ketua Setiausaha, Ketua Perkhidmatan, Ketua Jabatan, Yang Berhormat Setiausaha Kerajaan Negeri, dan Ketua Eksekutif Badan-Badan Berkanun Persekutuan** yang dapat hadir pada hari ini.
3. Begitu juga kepada **kepimpinan CUEPACS di semua peringkat yang ada bersama-sama dan sentiasa mendukung perkhidmatan awam negara** selama ini.
4. Dan seterusnya, ribuan terima kasih kepada yang hadir pada hari ini, sama ada secara fizikal atau pun yang sedang menonton secara siaran langsung di platform digital. Selamat Tahun Baharu 2025!
5. Sedar tidak sedar, masa berlalu dengan pantas dalam masa 20 hari pertama tahun 2025. Pada 1 Januari kita bermula dengan pengoperasian **AKPS**. Disusuli dengan pelancaran fungsi baharu pembayaran saman **JPJ** pada 2 Januari dan pada 3 Januari 2025, **Amanat YAB Perdana Menteri** kepada penjawat awam.
6. Pada 6 Januari pula, sesi khas **KSU KP bersama YAB Perdana Menteri** dan pada 9 Januari 2025 pula, sejarah terlakar apabila **Kios Sentuhan Madani** telah dilancarkan. Seterusnya pada 13 Januari, **Bantuan Awal**

Persekolahan mula diagihkan dan seterusnya pada 18 dan 19 Januari bermulanya **Mesyuarat Menteri-Menteri ASEAN** di Langkawi dan juga **ASEAN Tourism Forum** di Johor Bharu.

7. 40 hari lagi pula tetamu agung akan mendatangi kita iaitu Bulan **Ramadan Al-Mubarak**.

اللَّهُمَّ بَارِكْ لَنَا فِي رَجَبٍ وَشَعْبَانَ، وَبَلِّغْنَا فِي رَمَضَانَ

“Ya Allah, Kau berkatilah kepada kami pada bulan Rejab dan Sya’ban dan Kau pertemukan kami dengan bulan Ramadhan”.

PENGHARGAAN DAN APRESIASI

8. Tahun lepas, kita telah mengecapi pelbagai kejayaan yang begitu memberangsangkan. Pada penghujung tahun 2024 yang lalu misalnya ketika beberapa negeri di negara ini dilanda banjir. Kerjasama yang ditunjukkan semua agensi dalam mendepani cabaran bencana alam ini amat menyentuh hati saya.
9. Semua yang terlibat – pegawai awam, agensi kerajaan dan swasta, pertubuhan bukan kerajaan, serta rakyat – berganding bahu, sama-sama membantu mereka yang memerlukan. Bahkan, penubuhan **Skuad Ihsan MADANI** sebagai sukarelawan pasca banjir telah mewujudkan optik positif kepada Kerajaan.

10. Ini membuktikan bahawa dengan semangat kebersamaan serta solidariti atau ***esprit de corps*** yang tinggi, kita mampu mengatasi segala tantangan yang menghalang.
11. Syabas saya ucapkan kepada seluruh perkhidmatan awam atas komitmen, dedikasi, dan integriti yang ditunjukkan dalam melaksanakan tugas yang diamanahkan!
12. Sabda baginda Rasulullah,

إِنَّ اللَّهَ عَزَّ وَجَلَّ يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا أَنْ يُتَّقِيَهُ

“Sesungguhnya Allah menyukai apabila seseorang jika apabila kamu melakukan sesuatu pekerjaan, maka kamu melakukannya dengan *itqan*.” – Hadis Riwayat Al-Tabarani yang disabdakan oleh Nabi Muhammad SAW.

RETROSPEKTIF PENCAPAIAN NEGARA 2024

Hadirin yang saya hormati sekalian,

13. Apabila kita bawa kereta, kita kena tahu menjaganya. Kena sentiasa periksa cermin depan belakang, periksa tayar, bunga ada lagi ke tak, periksa brek, makan ke tak, periksa minyak hitam, dah sampai masa kena tukar atau tak, supaya perjalanan menuju destinasi menjadi lebih lancar.
14. Menyahut saranan YAB Perdana Menteri supaya kita meraikan kejayaan, merenung pencapaian signifikan negara pada tahun lepas, antaranya:

- (a) Pertama, **pengukuhan nilai ringgit dengan kenaikan luar biasa sebanyak 14.9 peratus** berbanding dolar Amerika Syarikat di samping mencapai **prestasi terbaik di rantau Asia Tenggara** pada suku ketiga 2024;
- (b) Kedua, **pertumbuhan ekonomi yang lebih baik** dalam tempoh pada tahun 2024 yang dijangka menyaksikan **Keluaran Dalam Negeri Kasar (KDNK) berkembang 5.1 peratus pada 2024 berbanding 3.6 peratus** pada tahun 2023;
- (c) Ketiga, **prestasi perdagangan** pada sembilan bulan pertama 2024 telah menyaksikan jumlah **pelaburan yang diluluskan bernilai RM254.7 bilion** dengan **lebih 150,000 peluang pekerjaan baharu**;
- (d) Keempat, **kadar inflasi kekal rendah** dan berada di tahap terkawal iaitu **1.9 peratus** sehingga September 2024; dan
- (e) Kelima, kita juga berjaya menarik **pelaburan dari pelbagai syarikat gergasi teknologi** antarabangsa seperti **Infineon** dengan nilai pelaburan **RM30.1 bilion**, **AWS** dengan nilai pelaburan **RM29.2 bilion**, **Oracle** dengan **RM27 bilion**, dan **Microsoft** yang melabur sebanyak **RM10.5 bilion**.

15. Dalam konteks perkhidmatan awam pula, beberapa pencapaian awal telah ditempa khususnya di bawah agenda reformasi perkhidmatan awam. Sebahagiannya termasuklah:

- (a) **Penyelarasan gaji pegawai awam dengan kenaikan antara tujuh hingga 15 peratus** melalui pelaksanaan Sistem Saraan Perkhidmatan Awam (SSPA) Fasa 1 dengan peruntukan lebih **RM10 bilion**;
- (b) **Pelaksanaan rasionalisasi agensi** yang melibatkan **pejabat perwakilan dan agensi penguat kuasa** di samping pengukuhan Jabatan Imigresen Malaysia (**JIM**), Jabatan Kemajuan Islam Malaysia (**JAKIM**), Malaysia External Trade Development Corporation (**MATRADE**), pemantapan Institut Koperasi Malaysia (**IKMA**) dan Suruhanjaya Koperasi Malaysia (**SKM**) serta pengoperasi Agensi Kawalan dan Perlindungan Sempadan (**AKPS**) bermula 1 Januari 2025;
- (c) **Menyemarakkan lagi penghayatan nilai dan tatakelola** melalui nyanyian **Lagu Negaraku** dan **bacaan ikrar Rukun Negara** di setiap agensi sekurang-kurangnya sekali seminggu;
- (d) Pelaksanaan **Penilaian *Demerit Performance Evaluation* (DEEP)** kepada pegawai pengawal bermula Januari 2025 – satu penilaian yang **lebih adil dan objektif** dan Malaysia merupakan negara pertama yang melaksanakan penilaian seumpama ini;
- (e) **Merakyatkan Perkhidmatan Kesihatan dan Keselamatan** menerusi mobilisasi lebih **1,400** orang jururawat di hospital dan klinik serta **611** orang pegawai polis di seluruh negara;

- (f) **Melaksanakan perubahan penempatan (*job rotation*)** di 10 Kementerian dan 61 Agensi;
 - (g) **Memantapkan kompetensi pegawai awam dalam bidang teknologi masa kini** dengan menghantar 21 orang pegawai awam ke program *Accelerated Industrial Attachment for Competency Excellence* (AICE) dalam bidang kecerdasan buatan (AI); dan
 - (h) **Pelancaran Pekeliling Reformasi Kerenah Birokrasi (RKB) dan Ujikaji Peraturan** pada 24 November 2024.
16. Sesungguhnya banyak lagi pencapaian lain yang tidak dapat saya sebutkan satu per satu di sini. Dan kejayaan ini tidak mungkin akan dapat kita kecapai jika tanpa kita menerapkan pendekatan “**ASSOCIATED**”, iaitu “**whole-of-nation**” dan “**INTEGRATED**”, iaitu “**whole-of-government**”.
17. Justeru, **syabas saya ucapkan!**

CABARAN DAN RINTANGAN

Hadirin yang saya hormati sekalian,

18. Walaupun begitu, perjalanan kita masih lagi jauh. Kita tidak boleh merasa selesa atau **complacent** dengan pencapaian yang ada, kerana masih banyak cabaran dan rintangan yang perlu dilalui.
19. Dalam aspek **pelaksanaan misalnya, kita mesti memacu pelaksanaan yang lebih pantas**. Hari ini nak,

sepatutnya semalam dah dapat. Seperti sisi positif anekdot si kembang cina dalam hikayat Malim Deman, “belum dipanggil sudah datang, belum disuruh sudah dilaksanakan”. Maknanya mesti proaktif dan *anticipate* kepada kehendak dan ekspektasi rakyat dan *stakeholder*, dan bukannya melakukan secara melulu.

20. Begitu juga halnya dengan **keyakinan rakyat terhadap Kerajaan**. Berdasarkan hasil kaji selidik Barometer Kepercayaan **Edelman 2024 ke atas 28 buah negara**, Malaysia tersenarai di **tangga ketujuh negara paling dipercayai**, iaitu **naik dua anak tangga** berbanding tahun sebelumnya. Ini satu pencapaian yang positif!
21. Walau bagaimanapun, kajian oleh **IPSOS** dalam tempoh 25 Oktober 2024 hingga 8 November 2024 melibatkan 33 buah negara menunjukkan bahawa timbul kegusaran dalam kalangan rakyat negara yang dikaji tentang aspek pelaksanaan strategi ekonomi, dan ini termasuklah di Malaysia.
22. Dalam erti kata lain, ada ruang penambahbaikan yang perlu kita terokai bagi mengukuhkan dan meningkatkan lagi keyakinan rakyat. Tidak boleh bersikap silo dan *territorial*.
23. Sama halnya juga dengan perihal **projek pembangunan dan digitalisasi yang mesti dipercepatkan** pelaksanaannya. Sebagai contoh, pendaftaran **MyDIGITAL ID**, ini mesti kita pertingkatkan pemahaman dan pendaftaran para penjawat awam dan rakyat.

24. **Pengurusan kewangan awam juga hendaklah diperkukuhkan.** Faktor-faktor seperti ketidaktentuan ekonomi global dan kejatuhan harga komoditi memberikan kesan besar kepada hasil dan perbelanjaan Kerajaan.
25. Apatah lagi dengan hakikat bahawa **beban hutang awam** yang tinggi telah menyebabkan Kerajaan terpaksa memperuntukkan sebahagian besar perbelanjaan untuk membayar hutang dan faedah. Itu belum lagi faktor **ketirisan dan pembaziran** yang tidaklah saya katakan melibatkan semua, tapi ada berlaku. Jadi, perlu diambil kira juga tentang perkara ini.
26. Satu lagi ialah cabaran untuk kita **melawan naratif yang tidak benar di media.** Cabaran ini menjadi lebih rumit apabila berlaku penyebaran maklumat-maklumat palsu serta terdapat naratif yang tidak tepat berkaitan dengan usaha-usaha yang Kerajaan lakukan. Sudah pasti hal ini boleh menjejaskan kepercayaan rakyat terhadap Kerajaan serta menimbulkan keraguan terhadap dasar-dasar yang dilaksanakan.
27. Sebab itu dalam Kerangka Agenda Reformasi Perkhidmatan Awam yang saya perkenalkan sebelum ini saya sangat menekankan tentang kepentingan **komunikasi total.** Kita perlu bertindak proaktif bekerjasama dengan pihak media untuk memastikan komunikasi yang telus, berkesan dan benar-benar menyampaikan maksudnya kepada rakyat.
28. Cabaran-cabaran yang saya sebutkan tadi itu adalah antara tumpuan utama oleh Yang Amat Berhormat Perdana Menteri semasa ucapannya dalam Majlis

Perjumpaan Bersama Warga Jabatan Perdana Menteri (JPM) pada 3 Januari 2025 yang lepas. Dari aspek **tatakelola dan perancangan yang strategik** sehinggalah kepada **pelaksanaan yang berkesan dan membuahkan keberhasilan**.

29. Dan ini mestilah dilengkapi dengan usaha-usaha untuk **meningkatkan pengetahuan dan kemahiran baharu** dalam kalangan pegawai awam. Ini termasuklah juga kemahiran-kemahiran yang berkaitan dengan **digitalisasi** serta **keupayaan untuk berbahasa Inggeris dengan baik**. Tambahan lagi, pada tahun ini Malaysia menduduki kerusi Kepengerusian ASEAN.
30. Saya sendiri pada minggu lepas telah meninjau dan memantau sendiri persiapan Mesyuarat ASEAN di peringkat pegawai kanan dan permukiman Menteri-Menteri Luar ASEAN melibatkan lebih 200 delegasi di Langkawi. Secara keseluruhan **saya berpuas hati** dengan perjalanan program, aspek kesihatan dan keselamatan, protokol majlis dan kemudahan di Lapangan Terbang Antarabangsa Langkawi dan fasiliti lain di sana. Tahniah saya ucapkan!
31. Begitu juga semalam di Johor, saya sempat membuat lawatan mengejut di sekitar Kompleks CIQ Bangunan Sultan Iskandar, Johor Bharu yang menjadi platform kepada lebih 350,000 pergerakan sehari rakyat kedua-dua negara. Ada perkara yang saya puji dan ada perkara yang saya nampak memerlukan penambahbaikan khususnya untuk memartabatkan kebajikan kakitangan dan proses kerja di CIQ ini.

32. Cuma saya ingin berpesan sedikit, apabila kita pegawai Kerajaan membuat lawatan, kita kena kurangkan lawatan yang bersifat *ceremonial* semata-mata. Tetapi kena lebih fokuskan kepada lawatan untuk melihat sendiri masalah sebenar yang berlaku di bawah.
33. Sebab itulah saya memperbanyakkan lawatan mengejut, meskipun ada yang mengkritik dan sebagainya, namun bagi saya melalui lawatan mengejut inilah saya mendapat isu dan perkara sebenar tentang masalah yang berlaku, baik masalah sistem dan proses, atau isu-isu kebajikan pegawai dan staf.
34. Dalam banyak lawatan mengejut yang telah saya lakukan, saya dapati pelbagai isu yang berlaku atau ada sesetengahnya disembunyikan. Contohnya ada satu masa apabila saya melintas meja khidmat pelanggan, saya dapati bukan kerusi yang disediakan, tetapi drawer meja yang ditegakkan menjadi tempat duduk.
35. Begitu juga kedudukan tandas bagi staf kaunter yang terlalu jauh, menyebabkan staf terpaksa mengambil masa sampai 20 minit semata-mata nak berjalan ke tandas.
36. Dari aspek kemajuan kerjaya juga, saya minta JPA untuk meneliti bagi pegawai dan staf yang berkhidmat menjaga kaunter, tempoh maksimum yang kita boleh beri mungkin sampai 5 tahun sahaja. Lebih dari itu, kena tukar. Kalau tak, ilmu dan pengetahuan mereka tak meningkat dan apabila pergi temuduga, mereka akan gagal kerana tidak ada banyak pendedahan.
37. Justeru, saya mohon perhatian semua Ketua Jabatan.

REFORMASI PERKHIDMATAN AWAM: SATU KEMESTIAN

Para hadirin yang saya hormati sekalian,

38. Meneruskan misi merealisasi aspirasi Agenda Reformasi Perkhidmatan Awam yang dilancarkan pada 10 September 2024 yang lalu, pada tahun ini, saya ingin mengajak seluruh perkhidmatan awam menumpukan kepada **tiga fokus utama 2025** iaitu;
 - a. **Memantapkan Pemboleh daya Reformasi;**
 - b. **Memperkukuh Nilai dan Tatakelola; dan**
 - c. **Mempertingkatkan Sinergi Strategik Persekutuan-Negeri dan Antarabangsa**
39. **Fokus pertama: Memantapkan Pemboleh Daya Reformasi.**
40. Seperti yang saya sebutkan tadi, pemboleh daya reformasi, iaitu komunikasi total adalah kritikal dalam kita memastikan maklumat yang tepat dan betul sampai kepada rakyat. Justeru, saya minta agar semua kementerian menyemak semula dan memastikan keperluan **pasukan komunikasi masing-masing lengkap dari segi modal insannya, kompetensinya, dan juga peralatannya** yang mestilah terkini. Pelan media juga hendaklah dirancang secara strategik.
41. Begitu juga halnya dalam aspek melonjakkan dan memperhebat prestasi agenda reformasi perkhidmatan awam. Saya ingin kita perkenalkan **Indeks Prestasi Perkhidmatan Awam (IPPA)** yang baharu menggantikan Malaysian Governance Performance Index (MyGPI) sebelum ini.

42. **Indeks ini saya minta JPA bangunkan dan ditambah baik bersesuaian dengan lima Teras Keberhasilan Reformasi (TKR)** dalam kerangka agenda reformasi perkhidmatan awam.
43. Malah, pada pandangan saya, ada kewajaran juga agar empat domain dalam **Indeks Blavatnik berhubung keberkesanan perkhidmatan awam**, iaitu strategi dan kepimpinan; dasar awam; penyampaian perkhidmatan peringkat nasional; serta rakyat dan proses, turut diambil kira dalam menambah baik IPPA ini.
44. Sudah tentu ini ialah ruang untuk kita melaksanakan penambahbaikan lantas seterusnya menaikkan lagi kedudukan Malaysia dalam Indeks Blavatnik.
45. Seterusnya juga bagi memantapkan lagi pemboleh daya reformasi, dan berdasarkan hasil simposium penilaian Agenda Reformasi Perkhidmatan Awam yang diadakan Disember lalu, maka **tiga pemboleh daya baharu** diperkenalkan:
46. **Pertama: Pengurusan Projek.** Berdasarkan penelitian sebelum ini, saya dapati ada beberapa projek yang mana kita sering tidak mendapat manfaat dan kelebihan yang sewajarnya. Maka, banyak perkara yang perlu ditambah baik dalam aspek pengurusan projek pembangunan, lebih-lebih lagi pengurusan kontrak projek itu sendiri.
47. Jika dilihat semula, terma dalam kontrak-kontrak yang dibuat sebelum ini tidak memberikan pulangan kepada Kerajaan. Maknanya, Kerajaan lebih banyak ruginya kalau berlaku apa-apa ke atas projek yang sedang

dilaksanakan.

48. Contohnya kalau sesebuah projek itu dibuat lanjutan masa (atau *Extensions of Time*, EOT) disebabkan oleh faktor tertentu, yang perlu tanggung kos ke atas EOT itu bukanlah kontraktor, tetapi Kerajaan. Ini sudah tentu merugikan bukan sahaja dari segi kewangan tapi juga masa dan tenaga.
49. Jadi, saya minta supaya **Unit Penyelarasan Pelaksanaan, Jabatan Perdana Menteri (ICU, JPM) dan Kementerian Kewangan** kaji dan cadangkan mekanisme di luar kotak yang lebih ampuh dalam menguruskan kontrak projek pembangunan. Dan paling penting mekanisme ini nanti membawa pulangan nilai yang tinggi kepada Kerajaan.
50. **Kedua: Pengurusan Kewangan.** Yang ini, sudah tentu saya mahu mengingatkan supaya semua Kementerian dan Jabatan melaksanakan **perolehan kewangan** secara terancang. Inisiatif Belanjawan 2025 pada tahun ini misalnya mestilah dilaksanakan sepenuhnya.
51. Saya juga ingin tegaskan bahawa **kita tidak lagi boleh terbuai** dengan prestasi perbelanjaan khususnya pembangunan yang saban tahun menunjukkan prestasi melebihi 90 peratus. Sedangkan hakikatnya, prestasi tersebut disumbangkan oleh waran sekatan oleh agensi.
52. Justeru, saya minta, pihak **Kementerian Ekonomi, ICU, MOF dan JPA** untuk meneliti kaedah penilaian prestasi pegawai pengawal yang sewajarnya menerusi sistem Demerit Performance Evaluation (DEEP) sekiranya

mereka gagal untuk membelanjakan peruntukan pembangunan sebagaimana yang dirancang tanpa alasan munasabah.

53. **Dan ketiga: Pengantarabangsaan.** Saya pasti semua maklum bahawa tahun ini merupakan tahun Kepengerusian ASEAN oleh Malaysia. Bermakna, Malaysia akan menjadi tuan rumah kepada **lebih 300 mesyuarat termasuk lebih 180 acara yang dijadual** diadakan di seluruh negara.
54. Sudah tentu kesiapsiagaan semua aspek berkaitan perlu diberikan keutamaan. Saya sendiri pada dua minggu lepas telah turun ke Terminal 2 KLIA bagi melihat sendiri pelaksanaan aplikasi MyBorderPass yang akan menjana kod QR untuk kegunaan *autogate* terutama kepada pemegang Pasport Malaysia.
55. Maka, saya mengambil kesempatan ini untuk mengajak kepada semua agar sama-sama juga membantu menguar-uarkan dan menyatakan komitmen kita terhadap Kepengerusian ASEAN.
56. Mudah sahaja, iaitu dengan **penggunaan logo Kepengerusian ASEAN dalam setiap bahan promosi, media dan slaid** pembentangan juga. Dan saya mahu perkara ini dipastikan berlaku di setiap Kementerian dan Jabatan.
57. Begitu juga, demi memantapkan lagi keupayaan berbahasa Inggeris yang sudah tentu menjadi bahasa komunikasi yang utama sepanjang Kepengerusian ini, saya minta agar **INTAN dapat melaksanakan penilaian**

awal kemahiran bahasa Inggeris kepada pegawai-pegawai yang terlibat.

58. Ini penting supaya pegawai yang bertugas nanti benar-benar menepati keperluan dari segi kemahiran komunikasinya. Manakala bagi yang mungkin masih tidak melepasi tahap yang dikehendaki, mesti diatitkan intervensi yang sewajarnya.

Hadirin sekalian,

59. **Fokus kedua** yang ingin saya tekankan ialah **Memperkukuhkan Nilai dan Tatakelola**. John C. Maxwell, seorang tokoh kepimpinan pernah menyatakan ***“Change is inevitable. Growth is optional.”***
60. Ungkapan ini memberitahu kita bahawa perubahan persekitaran adalah sesuatu yang tidak dapat dielakkan, tetapi pemimpin mempunyai tanggungjawab besar untuk memastikan pertumbuhan yang positif melalui perubahan tersebut.
61. Contohnya, dalam perlawanan bola sepak moden, penentuan gol bagi bola di garis gawang, atau keputusan sama ada bola *handball* atau kedudukan *offside* ditentukan oleh sistem VAR. Jadi, kalau perlawanan di zaman dulu-dulu, itu adalah prerogatif pengadil semata-mata. Justeru, **mana-mana pasukan yang tidak boleh beradaptasi dengan sistem VAR** dan sikit-sikit menyalahkan VAR, **maka mereka tidak akan mampu mencipta kemenangan** dan mengejar kejuaraan.

62. Bertepatan dengan itu, saya ingin mengungkapkan bahawa **“Reformasi itu ialah satu kemestian”**. Untuk menjadi lebih baik daripada hari ini, kita mesti lakukan reformasi. Dan sebagai pemimpin, menjadi tanggungjawab kita untuk pastikan reformasi itu berlaku dengan berkesan.
63. Justeru, bagi memastikan sasaran reformasi perkhidmatan awam dapat dicapai dengan jayanya, **Chief Reform Officer (CRO)** yang telah pun dilantik di setiap Kementerian mesti mainkan dengan berkesan. Dalam hal ini, **pelaporan berkenaan dengan status reformasi** yang dilaksanakan di kementerian hendaklah **dijadikan agenda tetap dalam mesyuarat pengurusan kanan** di kementerian dan dilaporkan kepada Sekretariat STAR.
64. Dalam aspek pemantapan nilai pula, usaha untuk memperkasakan pemahaman pegawai awam terhadap Malaysia MADANI hendaklah dipelbagaikan kaedahnya. Justeru, saya difahamkan bahawa INTAN telah menyediakan **latihan sendiri bersijil Malaysia MADANI Perkhidmatan Awam (MMPA) melalui e-Pembelajaran Sektor Awam (EPSA)**.
65. Saya harap dengan tambahan pendekatan pelaksanaan latihan MMPA ini, maka, sasaran supaya pada tahun ini **seramai 300,000 orang pegawai awam** mendapat latihan MMPA dapat dicapai.
66. Mengambil semangat reformasi juga, pada 16 Januari 2025 (Khamis) lepas, telah diadakan Sesi Libat Urus berkaitan dengan **Iltizam Kecekapan Perkhidmatan Awam (ILTIZAM)** anjuran JPA dan Kementerian Ekonomi

bagi mendapatkan input ke atas cadangan penggubalan Akta ILTIZAM yang dijangka dibentangkan di Parlimen pada bulan Mac 2025.

67. Dengan adanya akta ini nanti, maka diharapkan agar semakin mandatori perundangan dan peraturan dapat dilaksanakan tanpa menunggu 20 tahun, 30 tahun atau berpuluh-puluh tahun untuk dikaji semula. Begitu juga dengan pengurangan kerenah birokrasi yang melibatkan rakyat dan komuniti perniagaan. Akta ini merupakan lambang penegasan kepada komitmen kita semua.
68. **Fokus ketiga** yang seterusnya ialah **Mempertingkatkan Sinergi Strategik Persekutuan-Negeri dan Antarabangsa**
69. Ada dua perkara yang saya mahu berikan penekanan di bawah fokus ini, iaitu **sinergi kerjasama Kerajaan Persekutuan dengan Kerajaan Negeri** dan juga **sinergi kerjasama dengan entiti di peringkat antarabangsa**.
70. Pada 24 November 2024 yang lepas, **Deklarasi Kuala Lumpur – Tekad Bersama Perkhidmatan Awam Malaysia** telah dimeterai oleh saya mewakili Kerajaan Persekutuan dan semua YB Setiausaha Kerajaan Negeri mewakili Kerajaan Negeri. Deklarasi yang buat **pertama kali dalam sejarah negara** ini telah berjaya kita meterai sebagai menandakan komitmen semua pegawai awam baik di peringkat Kerajaan Persekutuan mahupun Negeri untuk sama-sama melaksanakan reformasi bagi memacu perkhidmatan kepada rakyat dan negara ke aras yang terbaik.

71. Jadi, untuk tahun ini, saya minta semangat Deklarasi KL ini terus diperkukuhkan dan menjadi pembuka jalan kepada penganjuran program-program yang melibatkan kerjasama antara Kerajaan Persekutuan dan Negeri.
72. Misalnya, jika sebelum ini ada dasar, program atau inisiatif tertentu seperti **Agenda Reformasi Perkhidmatan Awam** ini hanya dibuat di peringkat persekutuan, maka selepas ini kita perlu **memperluaskan pelaksanaannya** ke negeri. Sama juga halnya, banyak program dan inisiatif yang Kerajaan Negeri laksanakan boleh direplikasi di peringkat persekutuan.
73. Malah, Timbalan SUK juga boleh dilantik sebagai CRO untuk memastikan pelaksanaan dan pemantauan reformasi perkhidmatan awam ini dapat kita lakukan sebaiknya.
74. Semasa saya di PBB Geneva bagi menghadiri Persidangan Antarabangsa mengenai Antirasuah dan Integriti dan di IMD Lausanne tahun lalu, saya berpeluang untuk **mempromosikan dan mempertingkatkan ruang kerjasama bagi melonjakkan kedudukan negara dalam indeks penarafan dunia** seperti Corruption Perception Index (CPI) dan IMD World Competitiveness Ranking.
75. Dalam konteks CPI misalnya, Kerajaan telah menetapkan sasaran di tangga ke-25 pada tahun 2033, dan tidak lama lagi Transparency International pada **11 Februari 2025** akan mengumumkan penarafan terbaru CPI. Dalam hal ini, kita mesti mempertingkatkan kerjasama dengan badan antarabangsa yang berkaitan dengan CPI seperti badan yang melaksanakan 9 Survey seperti WEF, IMD,

Bertelsmann Stiftung Transformation Index, Variety of Democracy dan lain-lain. Perkara ini perlu kita semua penjawat perlu fahami dan hayati terlebih dahulu.

MARA KE HADAPAN

Hadirin yang saya hormati sekalian,

76. Untuk menjayakan **tiga fokus dan 11 gerak kerja utama** yang saya sebutkan tadi, serta juga untuk meneruskan misi agenda reformasi perkhidmatan awam, saya harap semua dapat berpegang kepada pesanan **Al-Imam Al-Ghazali** di dalam karyanya bertajuk **Al-Adab fi-Ad Din** atau terjemahan Inggerisnya **The Muslim Handbook of Etiquette and Manners** terbitan 2024.

77. Apa kata Imam Al-Ghazali tentang ***The Adab of Helping Others*** atau Adab dalam menyantuni orang yang memerlukan perkhidmatan kita? Kata Imam Al-Ghazali:

To begin so before being asked; To do so without delay; that is if one has made a commitment to help; to be generous when giving (it to the other party); to preserve a person's privacy after they have received (your help); to refrain from reminding them of your act of kindness; to continue to help others; and to be wary of ceasing to do so.

78. Pesanan Imam Al-Ghazali ini dapat ditafsirkan sebagai pedoman kepada kita dalam memberikan perkhidmatan terbaik kepada rakyat, **kita harus memulakan sesuatu sebelum diminta atau disuruh**. Maknanya jangan jadi seperti paku dan pemahat. Disuruh baru buat. Lakukan

dengan proaktif dan keikhlasan.

79. Kita **perlu melakukannya dengan segera tanpa bertanggung**. Sifat bertanggung akan hanya mengheret kita kepada kerja dan tugas yang akan semakin banyak dan bertimpa-timpa yang mana akhirnya akan membawa kepada kecuaian dan kegagalan.
80. Begitu juga nilai adab dan akhlak kita sebagai penjawat awam dalam menyantuni pelanggan, tidak kiralah rakyat atau sesama kita, **mesti ada sifat ihsan dan luhur** serta menjaga maruah dan memastikan kebaikan yang diberikan itu bukanlah untuk diungkit-ungkit.

PENUTUP

Para hadirin sekalian,

81. Pada tahun 2025 ini marilah kita bersama-sama bermuhasabah dengan memperbaiki diri dengan menambahbaik kelemahan dan kekurangan dalam memastikan semua dasar yang telah diputuskan Kerajaan dapat kita laksanakan dengan berkesan.
82. Jangan biarkan dasar yang dibuat hanya tinggal sebagai satu dasar sahaja. Sebaiknya sesuatu dasar itu gandingannya ialah tindakan. Maka, setiap sasaran atau tugas yang telah ditetapkan perlulah direalisasikan dengan ***follow-up dan follow through*** yang berterusan.

83. Akhir sekali saya ingin menutup amanat pada hari ini dengan kata-kata, **“Perkara paling senang adalah mencari salah orang, perkara paling susah adalah mengaku kesilapan, meminta maaf dan menambah baik”**.
84. Jadi, marilah kita bersama-sama tingkatkan usaha dan berazam untuk memberikan yang terbaik dalam setiap pekerjaan yang kita lakukan. Semoga segala usaha kita mendapat keberkatan-Nya jua. InsyaAllah.
85. Ingatlah **REFORMASI ITU SUATU KEMESTIAN**. Ayuh sama-sama kita mulakan dengan segenap kekuatan dan semangat kesatuan!

Sekian.

Wabillahitaufiq wal hidayah,

Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.

-TAMAT-