



# **NOTA PEMBENTANGAN KETUA PENGARAH PERKHIDMATAN AWAM**

## **SEMPENA PROGRAM INTAN *MIND SHARE*: BICARA ASPIRASI H.E.M.A.T.**

TARIKH : 2 JULAI 2024 (SELASA)  
MASA : 2.30 PETANG  
TEMPAT : DEWAN JEMERLANG  
INTAN KAMPUS WILAYAH  
SELATAN (IKWAS)  
KLUANG, JOHOR

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamualaikum W.B.T.

Salam Sejahtera, Salam Perpaduan dan Salam Malaysia  
MADANI.

Terima kasih kepada **Puan Tun Julia binti Mohd Tahir**, selaku moderator program pada hari ini.

## **SALUTASI**

---

*(Disediakan secara berasingan)*

## **PENDAHULUAN**

---

1. Alhamdulillah, setinggi-tinggi kesyukuran dipanjatkan ke hadrat Allah S.W.T. kerana dengan limpah kurnia-Nya kita dapat bersama-sama berkumpul sempena **Program INTAN Mind Share: Bicara Aspirasi H.E.M.A.T.** dan **Pelancaran Modul Latihan H.E.M.A.T.** di **Institut Tadbiran Awam Negara Kampus Wilayah Selatan (IKWAS)** pada hari ini.
2. Setinggi-tinggi penghargaan saya zahirkan atas kehadiran dan komitmen Yang Berbahagia Dato'/Dr./Tuan/Puan semua dalam menjayakan program ini.

3. Tidak lupa juga, ucapan tahniah dan terima kasih saya tujukan pada **Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN) khususnya IKWAS**, yang telah bertungkus-lumus mengaturkan program hari ini.
4. Saya amat berbesar hati kerana diberi peluang untuk berkongsi dan mewacanakan tentang H.E.M.A.T. – nilai yang saya perkenalkan pada awal tahun tempoh hari – yang menunjangi sektor awam, dan melengkapinya aspirasi serta hala tuju pentadbiran negara.

## **GAGASAN ASPIRASI PIMPINAN TERTINGGI**

---

Hadirin yang saya hormati sekalian,

5. YAB Perdana Menteri, dalam ucap tamanya di Majlis Penganugerahan Felo Akademi Sains Malaysia dan Pengiktirafan *Top Research Scientists* Malaysia, yang diadakan lewat 17 Oktober 2023 tahun lepas ada menyentuh tentang bagaimana era pascanormal kini dipenuhi dengan unsur ketidakpastian, hasil daripada kompleksiti, pergolakan serta percanggahan yang berlaku.
6. Perubahan cepat yang searus dengan ledakan teknologi ini kemudiannya telah memunculkan krisis-krisis baharu yang mengubah pandangan dunia. Situasi ini menuntut bentuk kemahiran kepimpinan yang unik dan luar daripada kebiasaan, selari dengan konsep pengurusan perubahan, yakni, untuk kekal relevan, kita perlu bersedia menerima pakai (**adopt**) dan menyesuaikan (**adapt**) diri dengan situasi semasa.

7. Seperti ungkapan ilmuwan Jerman yang terkenal – Albert Einstein:

**"Kita tidak boleh melakukan perkara sama berulang-ulang kali, namun pada masa yang sama mengharapkan hasil yang berbeza."**

8. Lantaran itu, di peringkat nasional, telah digagaskan oleh YAB Perdana Menteri akan dasar **Malaysia MADANI**, yang merangkumi enam (6) rukun utama, seperti yang tuan-tuan dan puan-puan dapat lihat di hadapan. Hasratnya, adalah untuk memperkukuh strategi pentadbiran negara agar lebih strategik, teratur, menyeluruh serta kalis masa hadapan.
9. Lantas Malaysia seterusnya, secara **"whole of nation"** dan **"whole of government"** dapat mencapai tujuh (7) tanda aras prestasi Ekonomi MADANI yang telah digariskan.
10. Ke arah itu, Kerajaan turut memperkenalkan inisiatif-inisiatif baharu bersandarkan dokumen dasar. Antaranya:
- (i) **Kajian Separuh Penggal RMKe-12 dan Rangka Tindakan (*Blueprint*) Ekonomi Digital;**
  - (ii) **Pelan Hala Tuju Peralihan Tenaga Negara (NETR), Pelan Hala Tuju Teknologi dan Ekonomi Hidrogen (HETR) dan Pelan Induk Perindustrian Baharu 2030 (NIMP 2030);**
  - (iii) **Belanjawan 2024;** dan

(iv) Terkini, **Strategi Pembanterasannya Rasuah Nasional (2024 – 2028)**.

11. Bukan itu sahaja, Kerajaan turut memfokuskan kepada **tata kelola serta penerapan budaya teknologi digital dan kecerdasan buatan (AI)**, selaras dengan tuntutan peredaran dunia yang semakin pantas dan tanpa batasan.
12. Dalam hubungan ini, kita sebagai penjawat awam perlu sentiasa bersiaga dalam mendepani gelombang perubahan yang berlaku. Pelaksanaan tugas kita tidak lagi boleh pegun dan berada di takuk lama. Sebaliknya, kita perlu lakukan hijrah tata kelola yang dinamik dan respons kepada aspirasi semasa negara.
13. Contoh yang dekat dengan kita dan boleh diikuti adalah seperti komitmen yang ditunjukkan sendiri oleh **YBhg. Tan Sri Dato' Seri Ketua Setiausaha Negara (KSN)**. Sepanjang menerajui perkhidmatan awam, beliau telah memperkenalkan beberapa aspirasi dan prinsip seperti yang semua boleh lihat pada paparan skrin di hadapan. Setiap satu daripadanya disesuaikan dengan situasi semasa negara serta hala tuju Kerajaan yang memerintah.
14. Bahkan, Yang Berbahagia Tan Sri Dato' Seri KSN dalam amanat beliau pada awal tahun hari itu turut menekankan **bahawa perkhidmatan awam ialah benteng negara**, yang berperanan penting dalam mempertahankan negara daripada perkara-perkara seperti salah laku serta rasuah.

15. Mengambil teladan ini, saya menggesa agar setiap lapisan penjawat awam sekalian memainkan peranan secara optimum mengikut kapasiti tugas masing-masing seiring dengan permintaan serta keperluan “*stakeholders*”, lebih-lebih lagi dalam persekitaran perkhidmatan awam masa kini yang penuh dengan cabaran.

## **TUJUH (7) CABARAN PERKHIDMATAN AWAM DALAM MENJAYAKAN AGENDA NASIONAL**

---

Sidang hadirin yang saya kasihi sekalian,

16. Menyentuh tentang cabaran dalam perkhidmatan awam, saya ingin menarik perhatian semua kepada **tujuh (7) cabaran utama** yang perlu kita tangani bersama. Ketujuh-tujuh cabaran ini juga merupakan inti pati perbincangan semasa Sesi Permukiman Jemaah Menteri pada 17 hingga 18 Januari 2024 yang lalu. Saya kelompokkan tujuh (7) cabaran ini kepada empat (4) kategori.
17. Pertamanya, adalah daripada aspek **pengurusan sumber manusia**. Kita berhadapan dengan dua (2) cabaran utama, iaitu **modal insan yang kurang kompeten** serta isu **penarikan dan pengekalan bakat terbaik** untuk organisasi. Situasi ini menyebabkan organisasi tidak berupaya menghasilkan tugas yang boleh memenuhi kehendak pelanggan.
18. Jika kita melihat kepada statistik yang berkaitan:

- (i) *The Future of Jobs Report* pada Mei 2023 melaporkan **50% kemahiran semasa tenaga kerja di Malaysia termasuk sektor awam akan terganggu** menjelang tahun 2027.
  - (ii) *Asia Pacific Workforce Hopes and Fears Survey 2023* yang diterbitkan oleh PwC, turut memperlihatkan sebanyak **59% pekerja Malaysia memerlukan latihan pakar**, dan 50% responden kajian yang sama juga menyatakan bahawa **AI membantu dalam meningkatkan produktiviti dan kecekapan di tempat kerja**.
  - (iii) Laporan *The Future of Jobs 2023* oleh Forum Ekonomi Dunia (WEF) pula menyatakan **6 daripada 10 orang pekerja akan memerlukan latihan sebelum 2027**, khususnya dalam aspek **pemikiran analitikal, pemikiran kreatif, serta penggunaan AI dan data raya**.
19. Ternyata, perkembangan teknologi yang lebih pantas berbanding persediaan dan pembelajaran latihan pekerja memberikan implikasi kepada tahap kompetensi yang kita perlukan.
20. Ini menggambarkan adalah kritikal bagi penjawat awam melakukan tindakan **mengasah semula kemahiran (*reskilling*)**, **meningkatkan kemahiran (*upskilling*)**, **mempelbagaikan kemahiran (*multiskilling*)** dan **memahiri kemahiran baharu (*newskilling*)**.

21. Kelompok cabaran yang kedua adalah daripada aspek **fungsi serta sistem yang ada antara kementerian dan jabatan yang masih terdapat jurang** dan juga masih berakar mentaliti silo. Hal ini sudah pasti membawa kepada situasi **organisasi yang tidak kejut**, berlaku pertindihan fungsi dan wujudnya *“red tape”*.
22. Begitu juga dengan **sistem penyampaian perkhidmatan** kita yang masih lagi dibayangi dengan kaedah **konvensional**. Lantaran itu, terdapat keperluan untuk kita meneroka strategi, kaedah dan tatacara tertentu bagi **mendigitalkan penyampaian perkhidmatan** organisasi selari dengan agenda pendigitalan nasional.
23. Tidak mustahil untuk kita memanfaatkan data yang ada bagi meningkatkan lagi keberkesanan perkhidmatan awam. Seperti ungkapan **Peter Drucker**, sarjana tersohor dalam bidang pengurusan – ***“Efficiency is doing things right, effectiveness is doing the right things”***.
24. Misalnya, dengan merujuk kepada laporan **Kajian Pengguna Internet (Internet Users Survey) 2022** yang dibuat oleh Suruhanjaya Komunikasi dan Multimedia Malaysia. Didapati bahawa pada tahun 2022, seramai **92.4% orang rakyat Malaysia memanfaatkan internet** untuk mendapatkan maklumat. Kajian yang sama turut menyatakan bahawa **41.2% orang rakyat Malaysia menggunakan internet untuk berurusan dengan kerajaan**.

25. Dapatan ini memberitahu kita bahawa ramai rakyat Malaysia yang celik internet, tetapi pada masa yang sama, masih tidak ramai rakyat menggunakan internet untuk tujuan urusan Kerajaan. Hal ini mungkin disebabkan oleh kurangnya promosi kita atau mungkin juga sistem-sistem yang kita bangunkan, sebenarnya tidak mesra rakyat.
26. Makanya, isyarat ini memberikan gambaran bahawa kita untuk tidak mudah berasa selesa dengan kaedah penawaran perkhidmatan awam sedia ada. Sebaliknya, teruslah mencari alternatif terbaik bagi memenuhi keperluan dan kehendak rakyat yang berbeza bersesuaian mengikut kumpulan sasaran.
27. Kelompok cabaran ketiga adalah daripada aspek **integriti**. **Penyalahgunaan kuasa serta rasuah** merupakan isu yang sememangnya mencalarkan imej dan mempengaruhi **tahap keyakinan serta kepercayaan rakyat** terhadap Perkhidmatan Awam.
28. Buktinya, peratus tahap kepercayaan rakyat Malaysia terhadap Kerajaan pada tahun 2023 adalah menurun sebanyak 8%, iaitu 54% berbanding 62% pada tahun sebelumnya, seperti yang diberitakan dalam **Laporan Global Edelman Trust Barometer 2023**.
29. Begitu juga, dengan **statistik tangkapan Suruhanjaya Pencegah Rasuah Malaysia (SPRM)** yang terkini, iaitu bagi tempoh **Januari 2024 hingga Mei 2024**, daripada 581 tangkapan yang dibuat, 248 orang (atau 42.68%) merupakan penjawat awam. Kalau pada tahun lepas, untuk tempoh yang sama, daripada 592 tangkapan yang dibuat, 186 orang (atau 31.41%) ialah penjawat awam.

30. Maka tidak hairanlah apabila Yang Amat Berhormat Perdana Menteri bertegas bahawa **tiada kenaikan pangkat** bagi mana-mana Ketua Jabatan jika “**tutup mata**” akan kewujudan salah laku dan amalan rasuah dalam kalangan penjawat awam di bawah seliaannya.
31. Dan kelompok cabaran yang keempat, adalah daripada segi **bebanan kewangan** kepada Kerajaan. Dalam hal ini, antara isu yang sering diperdebatkan ialah pencen penjawat awam. Begitu juga dengan perihal **sistem saraan yang tidak progresif**.
32. Mahu atau tidak, kenyataan yang kita harus cakna, adalah sejumlah **RM32 bilion perlu ditanggung oleh Kerajaan** bagi maksud **pembayaran pencen, elaun bersara serta ganjaran**, dan jumlah ini diunjurkan meningkat saban tahun.
33. Hal ini sedikit sebanyak disumbangkan oleh lanskap demografi masyarakat dunia termasuk di Malaysia yang mula berubah. Kita menuju ke arah negara **penduduk menua (*aging population*)**. Jika diteliti laporan Bank Dunia, dijangkakan bahawa kira-kira 40% daripada penduduk Malaysia akan berumur 65 tahun ke atas pada tahun 2044 dan negara ini akan dikelaskan sebagai “**aged society**”.
34. Situasi ini bakal mengundang **cabaran baharu** khususnya **dalam bidang pekerjaan, jaminan pendapatan serta penjagaan warga emas**. Dianggarkan sejumlah RM900 juta diperlukan bagi menampung pembiayaan perkhidmatan dan penjagaan warga emas ini.

35. Justeru, sesuatu harus dilakukan sebelum saatnya kita terhantuk kemudian baru nak terngadah. Negara harus **bersedia untuk menawarkan** penjagaan, perkhidmatan, kepakaran sumber manusia, latihan serta pengkhususan dalam bidang geriatrik. Intinya, untuk memenuhi keperluan cabaran ini, penjawat awam harus terus berusaha untuk **meningkatkan hasil pendapatan negara.**

## **H.E.M.A.T.: HORIZON BAHARU PEMBUDAYAAN NILAI DALAM PERKHIDMATAN AWAM**

---

Sidang hadirin yang saya kasihi sekalian,

36. Berbalik pada **H.E.M.A.T.**, iaitu nilai baharu yang telah saya perkenalkan, yang harus dipegang oleh semua Penjawat Awam dalam menyantuni agenda pembangunan negara. Nilai ini adalah terbentuk hasil daripada gabungan lima (5) nilai utama, yang setiap satu daripadanya mempunyai definisi serta penegasannya yang tersendiri:
- (i) **Hijrah Tata Kelola** yang menuntut keberanian kita untuk berubah daripada aspek prosedur, cara bekerja dan jalinan komunikasi;
  - (ii) **Empati Rakyat** yang memerlukan kita cakna dan prihatin terhadap segala permasalahan rakyat;
  - (iii) **Minda Pekin** yang menganjurkan kita untuk bersikap cermat, serta kreatif dalam mendayaupayakan segala sumber melalui kerjasama strategik antara organisasi;

- (iv) **Apresiasi Inovasi** yang mengehendaki kita untuk meneroka inisiatif digital baharu bagi menambah baik kualiti perkhidmatan; dan
  - (v) **Telus Tadbiran** yang menekankan penerapan integriti dalam diri, pembudayaan amalan semak dan imbang, serta keterbukaan kita pada pandangan luar yang boleh menambah baik mutu perkhidmatan.
37. Pembudayaan nilai H.E.M.A.T. ini selanjutnya perlulah diseiringkan dengan tiga (3) prinsip, iaitu **Memudahkan (*Facilitate*)**, **Menyesuaikan (*Accommodate*)**, dan **Menyegerakan (*Accelerate*)**.
38. Kita perlu memudahkan segala urusan sama ada dengan pemegang taruh ataupun pelanggan. Kita juga seharusnya menyesuaikan cara bekerja agar bertepatan dengan agenda Kerajaan. Dan, kita juga hendaklah sentiasa meletakkan keutamaan untuk menyegerakan pelaksanaan tugas supaya kesannya dapat dinikmati langsung oleh rakyat.

## **APA H.E.M.A.T. KITA?**

Sidang hadirin sekalian,

39. Saya seterusnya ingin mengajak semua memaknai falsafah serta hujah di sebalik rasional dan signifikannya nilai H.E.M.A.T. ini, lebih-lebih lagi dalam usaha kita menangkis cabaran-cabaran perkhidmatan awam seperti yang saya sebutkan sebelum ini.

40. Bermula daripada kita sebagai seorang individu, seterusnya sebagai komponen dalam organisasi, sebelum melihat pada konteks kita sebagai kumpulan yang lebih besar (iaitu perkhidmatan awam) serta masyarakat secara keseluruhannya – setiap juzuk peringkat memainkan peranan yang penting.
41. Yang pasti, pendedahan serta pendidikan tentang nilai H.E.M.A.T. ini seharusnya dimulakan di peringkat **institusi keluarga** lagi. Tambahan apabila anak-anak ialah cerminan ibu bapa dan mudah terpengaruh dengan persekitaran mereka. Maka sebagai individu dewasa, kita mestilah menunjukkan teladan yang baik.
42. Misalnya, hijrah tata kelola itu boleh dibentuk dengan ketertiban urusan harian seperti menggalakkan anak-anak mengemas sendiri tempat tidur setiap hari. Dan boleh juga dididik dengan kesopanan dalam menyantuni orang yang lebih tua. Kalau empati rakyat pula, boleh kita ajarkan melalui amalan bersedekah selain memotivasikan anak-anak supaya ringan tulang membantu kerja-kerja di rumah.
43. Dalam konteks **peringkat organisasi** pula, terdapat dua (2) peranan yang perlu kita mainkan, iaitu diri kita sebagai pemimpin dan diri kita sebagai seorang pekerja.
44. Sebagai **pemimpin**, kita seharusnya menjadi tenaga penggerak bagi **meneraju sebarang perubahan**. Untuk itu, kita perlu menjadi **pendengar yang baik**, bijak dalam **mengoptimumkan sumber** yang ada, serta aktif **mengilhamkan idea-idea** baharu, di samping melibatkan diri dalam **penggubalan undang-undang atau peraturan** baharu.

45. Sebagai **pekerja** pula, kita dituntut untuk **melaksanakan semua perubahan** yang ditetapkan. Justeru, kita perlu berusaha untuk **memahami apa sahaja perubahan** baharu.
46. Kita juga mesti berani **meneroka alternatif** baharu dalam menyelesaikan tugas yang diamanahkan selain pada masa yang sama **mengaplikasi semua kaedah baharu** yang digunakan berlandaskan **ketetapan peraturan yang berkuat kuasa**.
47. Contohnya, dalam mendepani cabaran **modal insan kurang kompeten** yang disebabkan oleh putaran pantas teknologi. Sebagai pemimpin, menjadi tanggungjawab kita untuk mengenal pasti latihan bersesuaian yang diperlukan oleh organisasi. Manakala sebagai pekerja, sudah pasti respons kita adalah untuk hadir kursus dan lengkapkan diri dengan kemahiran berasaskan teknologi (seperti Canva, Power BI dan sebagainya). Dengan itu, akan dapat membantu meningkatkan kecekapan keseluruhan organisasi secara tidak langsung.
48. Di peringkat yang lebih luas, iaitu **peringkat perkhidmatan awam** itu sendiri, sudah tentu kita perlu sentiasa **mengutamakan keperluan dan kehendak** yang selari dengan agenda semasa negara.
49. Walau bagaimanapun, pelaksanaan tugas untuk merealisasikan perkara ini hendaklah berteraskan pada **integriti dan akauntabiliti**. Kita juga mesti mengamalkan **tata kelola yang baik** selain turut menterjemahkan nilai minda pekin melalui perancangan sumber secara optimum dan cekap dalam penganjuran inisiatif untuk rakyat.

50. Umpamanya dalam memecah tembok “silo” yang wujud antara kementerian serta agensi. Sewajarnya kita memikirkan **kaedah terbaik bagi memudahkan perkongsian maklumat** dengan berpandukan pada **fakta dan data yang sah.**
51. Hujah saya ini bukanlah merupakan angan-angan yang bersifat utopia semata-mata, namun bersandarkan kepada bukti yang jelas. Untuk makluman semua, berdasarkan **survei** yang dijalankan oleh **Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA)** semasa **Himpunan Aspirasi Madani Rakan Pembimbing Perkhidmatan Awam** memperlihatkan dapatan yang begitu positif.
52. Daripada **5,396 responden** yang mengambil bahagian, semuanya bersetuju bahawa **nilai-nilai H.E.M.A.T.** mampu mempengaruhi **peningkatan sebanyak 57 peratus dalam Pengurusan Kendiri.** Manakala, responden yang sama juga yakin bahawa **gabungan nilai-nilai H.E.M.A.T. dan Pengurusan Kendiri** berupaya **meningkatkan sebanyak 64 peratus Prestasi dan Kualiti Kerja.**
53. Saya kira, inisiatif PADU adalah antara testimoni mudah tentang pengaplikasian nilai H.E.M.A.T. di peringkat perkhidmatan awam – diterajui oleh Kementerian Ekonomi, dibangunkan secara dalaman oleh Jabatan Digital, dan dimanfaatkan oleh kementerian seperti Kementerian Perdagangan Dalam Negeri dan Kos Sara Hidup (dalam pelaksanaan subsidi diesel bersasar).
54. Terkait dengan itu, saya mengambil peluang ini untuk menyeru kepada semua penjawat awam di hadapan saya ini agar cakna dan mainkan peranan masing-masing

menjadi jurucakap kepada Kerajaan. Fahamkan, terangkan dan jelaskan kepada rakyat di luar sana bahawa setiap usaha dan inisiatif yang dilaksanakan, keberhasilan dan manfaatnya adalah untuk kesejahteraan rakyat jua, kerana sesungguhnya, jika bukan kita, siapakah lagi yang mahu memberitakan perkara yang baik ke luar sana?

55. Maka, jelaslah bahawa H.E.M.A.T. sebenarnya merupakan suatu pegangan nilai kepada penjawat awam yang cocok untuk diinstitusikan dalam usaha merealisasikan “*The G.R.E.A.T. Civil Service*” dan agenda Malaysia MADANI.

## **PELANCARAN MODUL LATIHAN H.E.M.A.T.**

---

Sidang hadirin sekalian,

56. Syabas saya ucapkan kepada INTAN atas respons strategik menyahut aspirasi H.E.M.A.T. ini! Terima kasih juga kepada INTAN atas sokongan dan komitmen terhadap iktikad H.E.M.A.T. yang dimanifestasikan melalui penghasilan **Modul Latihan H.E.M.A.T.**
57. Bahkan, bagi memastikan modul ini menepati “roh” H.E.M.A.T., saya difahamkan bahawa pihak INTAN telah melakukan simulasi untuk mengenal pasti penambahbaikan yang boleh dilaksanakan. Hasilnya, pada hari ini dan sebentar sahaja lagi, kita akan sama-sama menyaksikan pelancaran Modul Latihan H.E.M.A.T. yang telah dimantapkan.
58. Menjadi harapan saya agar melalui pelaksanaan modul ini, akan merancakkan lagi ikhtiar untuk menerapkan dan

membudayakan nilai H.E.M.A.T. dalam pelaksanaan tugas harian kita sebagai penjawat awam. Nescaya, H.E.M.A.T. akan dapat difahami, dijadikan rujukan serta direalisasikan dengan lebih terpandu di pelbagai peringkat.

59. Ini merupakan satu amanah yang besar kepada INTAN. Namun, saya percaya dengan motonya “**Latihan Untuk Pembangunan**”, INTAN akan berupaya menggalas tanggungjawab ini, untuk mengubah mentaliti dan cara bertindak para pegawai dan anggota perkhidmatan awam melalui aspek kemahiran dan pengetahuan yang diterapkan.
60. Insya-Allah, dengan pelancaran Modul Latihan H.E.M.A.T. ini kelak akan dapat memacu perkhidmatan awam negara ke persada yang lebih gemilang.

## **RUMUSAN DAN PENUTUP**

---

Sidang hadirin yang saya hormati sekalian,

61. Sebagai **takeaway note**, semua penjawat awam perlulah sentiasa mendukung agenda negara. Kita harus sentiasa berusaha untuk meningkatkan kualiti perkhidmatan dengan mengoptimumkan sumber, beradaptasi pada perubahan, memperkukuh integriti, menambah baik tata kelola dan meningkatkan kompetensi diri.
62. Perkongsian saya mengenai H.E.M.A.T. bukanlah suatu retorik, tetapi lebih berperanan sebagai katalis bagi memperkukuhkan imej dan kualiti perkhidmatan awam.

63. Perlu kita ingat, **Malaysia MADANI** merupakan **hala tuju negara**, **“The G.R.E.A.T. Civil Service”** pula merupakan **mekanisme bagi menjayakannya**. **H.E.M.A.T.** pula merupakan **nilai-nilai yang perlu disemat** kepada setiap individu yang akan menggerakkannya. Manakala, tiga prinsip iaitu **Facilitate, Accommodate and Accelerate** merupakan asas pegangan kita dalam pelaksanaan tugas yang dipertanggungjawabkan. Jadi, terima kasih kerana meminjamkan telinga tuan-tuan dan puan-puan pada hari ini!
64. Semoga falsafah H.E.M.A.T. yang diilhamkan ini dapat membantu kita **memantapkan kapasiti individu dan organisasi** seterusnya **mengikis semua label negatif** yang diberikan oleh masyarakat terhadap penjawat awam.
65. Sesungguhnya, perubahan perkhidmatan awam bermula daripada kita. **“Be the change that you wish to see in the world. If you want to change the world, start with yourself”** – Mahatma Ghandi.
66. Saya berdoa dan mengharapkan agar kita semua dapat memainkan peranan masing-masing dan tanpa lelah berusaha memberikan yang terbaik demi kebaikan dan kualiti perkhidmatan awam serta kemaslahatan negara dan rakyat keseluruhannya.

Sekian.

Wabillahitaufiq wal hidayah,

Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.

- TAMAT -

(2,826 patah perkataan tidak termasuk salulasi)