



**TEKS UCAPAN
KETUA PENGARAH PERKHIDMATAN
AWAM (KPPA)**

**SEMPENA
SESI INTERAKSI KPPA BERSAMA
PESERTA *ADVANCED LEADERSHIP
AND MANAGEMENT PROGRAMME*
(ALMP) SIRI 83, BILANGAN 1/2025**

**TARIKH : 20 FEBRUARI 2025
(KHAMIS)
MASA : 10.00 PAGI
TEMPAT : DEWAN SERI BAIDURI,
INTAN BUKIT KIARA**

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

Assalamualaikum WBT.

Salam Sejahtera, Salam Perpaduan dan Salam Malaysia MADANI.

Terima kasih kepada Pengerusi Majlis, Yang Berusaha Insinyur (Ir.) Yuslina binti Haji Mohd Sani;

Pembaca Doa, Yang Berbahagia Dato' Haji Harith Fadzilah bin Haji Abdul Halim; dan

Tuan Moderator, Yang Berusaha Dr. Noriman bin Rojulai.

SALUTASI

(Disediakan secara berasingan).

Seterusnya Yang Berbahagia Dato', Yang Berusaha Dr., saudara dan saudari para peserta *Advanced Leadership and Management Programme (ALMP)* Siri 83, Bilangan 1/2025 yang saya hormati sekalian.

PENDAHULUAN

1. Alhamdulillah, setinggi-tinggi kesyukuran dipanjatkan ke hadrat Allah SWT kerana dengan limpah kurnia-Nya kita dapat bersua muka pada pagi ini sempena **Sesi Interaksi saya bersama-sama peserta ALMP Siri 83, Bilangan 1 Tahun 2025.**
2. Saya difahamkan sekarang ini sudah masuk minggu ketiga para peserta berkampung di INTAN Bukit Kiara. Minggu hadapan ialah minggu terakhir. Mesti ramai yang dah tak sabar serta menghitung hari menamatkan ALMP dan pulang ke rumah.
3. Namun saya dimaklumkan, ada tinggal tiga sesi penilaian dan satu tugas lagi untuk diselesaikan, iaitu Ulasan Buku, Kajian Kes Kepimpinan dan Penilaian Bahasa Inggeris berserta penyerahan Kertas Projek Individu.
4. Jadi, bertenang dulu. Habiskan dulu penilaian. Ada seminggu sahaja lagi. Selepas itu, insya-Allah boleh pulang ke rumah dengan selamat.
5. Saya doakan juga semoga semua dapat terus kekal berstamina dan positif untuk menamatkan ALMP ini.

GAGASAN ASPIRASI PIMPINAN TERTINGGI

Hadirin yang saya hormati sekalian,

6. Saya dimaklumkan untuk sesi ALMP pada kali ini, ada seramai **31 orang peserta** semuanya. Saya percaya, sebahagiannya sudah berada di posisi Ketua Jabatan, atau paling tidak Ketua Bahagian. Yang pasti, **setiap daripada yang berada di hadapan saya ini ialah pemimpin di organisasi masing-masing.**
7. Menyentuh tentang pemimpin, saya ingin menarik perhatian awal semua kepada laporan yang dikeluarkan oleh *Price Waterhouse Coopers* (PwC) pada tahun 2022 berkenaan dengan penelitian semula lima trend mega yang pernah diperkenalkan oleh PwC lebih sedekad yang lalu.
8. Kelima-lima trend mega ini yang diyakini mampu mencorakkan masa hadapan dunia telah pun melalui proses perubahan seiring dengan persekitaran global yang turut berubah.
9. Justeru, untuk mendepani situasi ini, kita memerlukan bentuk **kemahiran kepimpinan yang unik dan luar daripada kebiasaan.** Lazimnya, perkara ini diterjemahkan dengan gagasan, idea serta dasar tertentu sebagai cerminan komitmen kepimpinan dalam mendakap cabaran-cabaran di persekitaran kita.

10. Di peringkat nasional misalnya, Kerajaan telah meletakkan gagasan **Malaysia MADANI**, sebagai panduan dan landasan untuk kita memberikan perkhidmatan terbaik kepada rakyat.
11. Saya percaya, semua yang ada di hadapan saya sudah cukup jelas dan memahami tentang keenam-enam rukun yang digariskan dalam gagasan MADANI ini. Apatah lagi apabila dalam olahan soalan-soalan tugas penilaian ALMP rukun-rukun ini sangat ditekankan.
12. Begitu juga, kepimpinan Kerajaan dari semasa ke semasa turut memperkenalkan dasar dan inisiatif baharu bagi menyokong dan memacu usaha ke arah menjayakan agenda pembangunan dan reformasi negara.
13. Seperti ketika Majlis Amanat Perdana Perkhidmatan Awam Kali Ke-19 (MAPPA Ke-19) pada 16 Ogos 2024 yang lalu, Yang Amat Berhormat Perdana Menteri telah menggariskan **tujuh bidang tujahan baharu** seperti yang semua dapat lihat pada paparan di hadapan.
14. Dalam hubungan ini, kita sebagai pegawai awam perlu sentiasa **bersiap siaga mendepani gelombang perubahan yang berlaku**. Pelaksanaan tugas kita tidak boleh lagi pegun dan berada di takuk lama. Sebaliknya, kita perlu lakukan hijrah tata kelola yang dinamik dan bersifat responsif kepada aspirasi semasa negara.

15. Yakni, bersedia menerima pakai (*adopt*) dan menyesuaikan diri (*adapt*) dengan situasi-situasi yang berlaku, kerana sesungguhnya, “***To improve is to change; to be perfect is to change often***” – begitu menurut Winston Churchill, Mantan Perdana Menteri United Kingdom.

ERA BAHARU REFORMASI PERKHIDMATAN AWAM MALAYSIA

16. Maka, selaras dengan itu, wadah kepimpinan dan kecemerlangan institusi Ketua Setiausaha Negara (KSN) diteruskan oleh **Yang Berbahagia Tan Sri Shamsul Azri bin Abu Bakar** dalam ucapan sulung beliau di kerusi KSN semasa Majlis Aspirasi Kepimpinan KSN Tahun 2024 pada 10 September 2024.
17. Dalam ucapan tersebut, beliau telah memperkenalkan **Agenda Reformasi Perkhidmatan Awam** sebagai naratif taat setia dan iltizam perkhidmatan awam terhadap agenda reformasi yang dicetuskan oleh kepimpinan tertinggi negara.
18. Malah, dalam amanat beliau pada 20 Januari 2025 yang lepas, sekali lagi Yang Berbahagia Tan Sri KSN menegaskan bahawa **reformasi itu ialah satu kemestian**.
19. Terdapat **lima (5) Teras Keberhasilan Reformasi** dengan 20 strategi telah digariskan di bawah payung agenda ini. Jika boleh saya sebutkan secara sepintas lalu kelima-lima Teras Keberhasilan ini:

20. **Pertama: Penghayatan Nilai dan Tata Kelola.** Teras ini menggariskan **lima strategi** penting yang menekankan tentang pentingnya penerapan nilai dan tata kelola yang baik dalam setiap daripada diri pegawai awam. Sebagai kumpulan yang sentiasa diperhatikan oleh masyarakat umum, kita mesti menjadi suri teladan kepada rakyat.
21. Gagasan MADANI dan nilai H.E.M.A.T. (yang saya sendiri perkenalkan pada tahun lepas) sebenarnya melengkapinya juga ramuan nilai dan tata kelola berkenaan.
22. Dalam hal ini, saya mengambil kesempatan untuk menzahirkan penghargaan saya kepada INTAN atas usaha **memantapkan penganjuran kursus Malaysia MADANI dan juga H.E.M.A.T.**, bukan sahaja melalui mod fizikal tetapi juga **secara dalam talian di platform e-Pembelajaran Sektor Awam.**
23. Insya-Allah pada tahun ini juga difahamkan bahawa **Siri Bicara Aspirasi H.E.M.A.T.** akan diteruskan di beberapa buah tempat, iaitu di INTURA, INSARA, INTAN Bukit Kiara serta beberapa buah agensi lain.
24. Ini antara usaha kita untuk meningkatkan penghayatan nilai dan tata kelola yang baik dalam setiap daripada pegawai awam.
25. **Kedua: Pembangunan Modal Insan.** Teras ini mengandungi tiga strategi yang utama. Ketiga-tiganya memfokuskan keperluan untuk meningkatkan kompetensi dan keupayaan

pegawai awam agar lebih produktif di samping dapat memenuhi tuntutan dunia yang semakin kompleks dan dinamik.

26. Contohnya, di pihak JPA sendiri, pada tahun lepas kita hantar pegawai yang berprestasi tinggi untuk berkursus di luar negara dalam bidang *Artificial Intelligence* (AI) selama enam bulan seperti di India dan China.
27. Pada tahun ini pula, **sebanyak RM50 juta akan disalurkan kepada 28 buah kementerian** bagi melaksanakan kursus dan latihan jangka pendek berkaitan dengan tujuh bidang tujahan baharu, mengikut bidang pengkhususan kementerian masing-masing.
28. Begitu juga sebanyak **RM7 juta** telah diperuntukkan bagi menjayakan **Program Kepimpinan Ulung (ULUNG)** yang mensasarkan Kumpulan Pengurusan Tertinggi seperti saudara saudari sebagai peserta.
29. Melalui program ini, peserta akan dilatih dan diberikan pendedahan tentang perkembangan ilmu terkini dari institusi berprestij seperti Harvard Business School, Massachusetts Institute of Technology (MIT) dan Universiti Oxford. (Cuma, tempatnya adalah terhad – ada 150 slot sahaja.)
30. Jadi, ini peluang sebenarnya yang JPA hidangkan untuk membangunkan modal insan di kementerian dan juga agensi.

31. Baru-baru ini juga seramai **1,020 orang pegawai telah terlibat dalam pelaksanaan pusingan kerja bermula Ogos 2024 hingga Februari 2025**, melibatkan pegawai yang telah berkhidmat lima (5) tahun dan ke atas di Kementerian, Jabatan dan Agensi untuk jawatan yang sama.
32. Perkara ini sebenarnya memberi peluang kepada pegawai untuk memperkaya kompetensi mereka. Pegawai akan dapat mengembangkan lagi kemahiran, kepakaran dan perspektif pegawai dalam pentadbiran awam akan menjadi lebih luas.

Hadirin sekalian,

33. Seterusnya **teras keberhasilan yang ketiga**, iaitu **Pembangunan Organisasi**. Ada empat strategi utama yang ditekankan.
34. Tumpuan adalah kepada rasionalisasi dan penstrukturan semula agensi **supaya tidak berlaku lagi isu pertindihan fungsi** antara kementerian mahu pun agensi yang dampaknya merugikan Kerajaan dari segi sumber manusia dan kewangan.
35. Mungkin ada antaranya melibatkan kementerian atau pun agensi yang saudara saudari berada. Misalnya, rasionalisasi Pejabat-pejabat Perwakilan dan Wakil Agensi Kerajaan Malaysia di Luar Negeri. JPA telah pun mengadakan bengkel awal tentang perkara ini melibatkan agensi-agensi terpilih bagi Sektor Ekonomi seperti MITI, KPKM, MATRADE, MIDA dan Tourism Malaysia.

36. Di bawah teras ini juga, perkara-perkara lain yang turut ditekankan adalah tentang semakan semula peraturan dan keistimewaan tertentu serta keseronokan bekerja dalam organisasi. Yang ini saya pasti semua suka. Siapa tak suka dan tak mahu seronok bekerja?
37. **Teras Keempat** ialah **Penyampaian Perkhidmatan**. Ada lima strategi yang digariskan di bawah teras ini. Kesemuanya tertumpu pada penambahbaikan sistem penyampaian perkhidmatan Kerajaan serta pemantapan pengurusan perhubungan pelanggan yang mesti lebih tangkas, lebih profesional dan lebih mesra.
38. Ini penting bagi mencapai matlamat peningkatan daya saing negara dalam penarafan di peringkat global. Ini termasuklah Ranking Daya Saing Global (*World Competitiveness Ranking – WCR*), Indeks Daya Saing Global (*Global Competitiveness Index – GCI*), Indeks Inovasi Global (*Global Innovation Index – GII*) dan Indikator *Business Ready (B-Ready)*.
39. Dalam hubungan ini, suka saya kongsi tentang pencapaian Malaysia dalam **Indeks Inovasi Global 2024** yang diumumkan dalam laporan yang diterbitkan oleh Pertubuhan Harta Intelek Dunia (WIPO), Universiti Cornell dan INSEAD. Kita telah meningkatkan kedudukan negara ke tangga ke-33 (daripada 133 buah negara) selepas tiga tahun berturut-turut di posisi ke-36.

40. Sesungguhnya, pencapaian ini mencerminkan komitmen berterusan Kerajaan untuk memperbaiki ekosistem inovasi di negara ini, yang sudah tentu menyumbang secara langsung kepada daya saing negara di peringkat global.

Hadirin sekalian,

41. **Teras Keberhasilan Kelima** dan terakhir ialah **Memperkasakan Sinergi Awam dan Swasta**. Sinergi awam dan swasta berpotensi mencipta nilai sosial bukan sahaja melalui penyampaian perkhidmatan yang lebih cekap dan penawaran inovasi yang berimpak tinggi. Tetapi juga menerusi penggabungan kepakaran dan akses kepada sumber modal baharu.
42. Justeru, tiga strategi di bawah teras ini menekankan tentang **kerjasama strategik Perkhidmatan Awam dengan Swasta** berdasarkan pendekatan **“whole-of-government”** dan **“whole-of-society”**.
43. Begitu juga dengan **rasionalisasi semula** Badan Berkanun Persekutuan (**BBP**), Syarikat Berkaitan Kerajaan (*Government Link Company* – **GLC**), Syarikat Pelaburan Kerajaan (*Government Investment Company* – **GIC**), dan Syarikat Berhad Menurut Jaminan (*Companies Limited by Guarantee* – **CLBG**).
44. Semoga saudara saudari dapat hadamkan dan jayakan Agenda Reformasi Perkhidmatan Awam yang ditunjangi oleh

lima Teras Keberhasilan Reformasi seperti yang saya kongsiakan tadi di organisasi masing-masing kelak.

45. Malah sebenarnya, dalam amanat saya sendiri bagi tahun 2025, **lima (5) penumpuan yang saya gariskan untuk JPA** laksanakan adalah sejajar juga dengan Agenda Reformasi Perkhidmatan Awam.
46. Dan sebelum saya terlupa, untuk tahun ini Yang Berbahagia Tan Sri KSN turut mengajak seluruh perkhidmatan awam menumpukan kepada tiga (3) fokus utama, iaitu:

Pertama: Memantapkan Pemboleh Daya Reformasi;

Kedua: Memperkukuh Nilai dan Tata Kelola; dan

Ketiga: Mempertingkatkan Sinergi Strategik Persekutuan-Negeri dan Antarabangsa.

47. Saya ingin menyentuh sedikit fokus pertama – **Memantapkan Pemboleh Daya Reformasi**. Ada tiga (3) pemboleh daya baharu yang diperkenalkan untuk melonjakkan lagi usaha reformasi perkhidmatan awam, iaitu **Pengurusan Projek, Pengurusan Kewangan dan Pengantarabangsaan**.
48. Bagi **pemboleh daya kedua – Pengurusan Kewangan** – misalnya. Lazimnya, prestasi perbelanjaan pembangunan saban tahun menunjukkan prestasi melebihi 90 peratus sedang pada hakikatnya, prestasi tersebut disumbangkan oleh waran sekatan oleh agensi.

49. Maka, untuk Penilaian Prestasi Demerit atau *Demerit Performance Evaluation* (DEEP) nanti, JPA akan ambil kira perkara ini dan teliti kaedah penilaian prestasi pegawai pengawal yang sewajarnya jika mereka gagal membelanjakan peruntukan pembangunan sebagaimana yang dirancang tanpa alasan munasabah.
50. Satu lagi kalau boleh saya berikan contoh adalah berkaitan dengan **pemboleh daya pengantarabangsaan**. Antara yang perlu semua pihak cakna ialah **Kepengerusian ASEAN oleh Malaysia pada tahun ini**.
51. Kepengerusian ini memberi peluang ke Malaysia untuk menunjukkan kepimpinannya dalam menjalin kerjasama serantau merangkumi pelbagai bidang. Ada **lebih 300 program** yang telah dirancang.
52. Saya harap, walaupun mungkin saudara saudari tidak terlibat secara langsung, tunjukkanlah sokongan dan dukungan anda. Mudah sahaja. Sekurang-kurangnya **gunakan logo Kepengerusian ASEAN dalam setiap bahan promosi, media dan slaid pembentangan** seperti yang disarankan oleh Yang Berbahagia Tan Sri KSN.

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

Hadirin sekalian,

53. Alang-alang sudah berada di sini, tidak lengkap rasanya kalau saya tidak kongsiikan serba sedikit tentang nilai H.E.M.A.T. yang ada saya sebutkan sepintas lalu pada awal tadi.
54. Nilai H.E.M.A.T. merupakan perkara paling asas yang harus dipegang oleh semua penjawat awam dalam menyantuni agenda pembangunan negara.
55. Sama seperti penekanan saya dalam beberapa siri pertemuan dengan pegawai awam yang lain, pembudayaan nilai H.E.M.A.T. perlulah diseiringkan dengan prinsip **Memudahkan (*Facilitate*), Menyesuaikan (*Accommodate*), dan Menyegerakkan (*Accelerate*)**.
56. Kita perlu memudahkan segala urusan sama ada dengan pemegang taruh atau pun pelanggan. Kita juga seharusnya menyesuaikan cara bekerja agar bertepatan dengan agenda Kerajaan.
57. Dan, kita juga hendaklah sentiasa ***put first thing first*** untuk menyegerakkan pelaksanaan tugas supaya kesannya dapat dinikmati langsung oleh rakyat.
58. Jadi, untuk mengaplikasikan H.E.M.A.T. ini, hendaklah bermula daripada kita **sebagai seorang individu dan juga kita sebagai komponen dalam organisasi**.
59. Saya bagi contoh dalam konteks peringkat organisasi. Terdapat dua peranan yang perlu kita mainkan, iaitu **diri kita**

sebagai pemimpin dan diri kita sebagai seorang pekerja. Sebagai pemimpin, kita seharusnya menjadi tenaga penggerak bagi menerajui 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.

60. Sebagai pekerja pula, kita dituntut untuk melaksanakan semua perubahan yang ditetapkan. Justeru, kita perlu berusaha untuk memahami apa sahaja perubahan baharu. Kita juga mesti berani meneroka alternatif baharu dalam menyelesaikan tugas yang diamanahkan selain pada masa yang sama mengaplikasikan semua kaedah baharu yang digunakan berlandaskan ketetapan peraturan yang berkuat kuasa.
61. Mungkin saya boleh jadikan contoh berkenaan dengan **Inisiatif Transformasi Kampung Pulau Aman** di bawah Program Kampung Angkat MADANI JPA. Banyak pihak yang kita libatkan dalam menjayakan program dan projek yang telah dirancang – pihak ICU, JKR, pihak Kerajaan Negeri Pulau Pinang, Pihak Berkuasa Tempatan, malah ada juga badan-badan NGO yang tertentu.
62. Natijahnya, Pulau Aman yang menjadi tarikan pelancongan di negeri Pulau Pinang kembali 'segar' apabila kebanyakan fasilitinya telah dinaik taraf. Dalam tempoh tujuh bulan sahaja **12 projek fizikal dan 24 projek bukan fizikal telah dilaksanakan dengan peruntukan sebanyak RM2.47 juta.**

Lebih membanggakan, hasil daripada inisiatif ini, **pendapatan penduduk kampung telah meningkat sehingga 30 peratus.**

63. Tuntasnya, H.E.M.A.T. merupakan suatu **pegangan nilai** kepada penjawat awam yang sesuai untuk diinstitusikan dalam usaha merealisasikan aspirasi nasional.

SISTEM PENILAIAN PRESTASI DEMERIT

Hadirin sekalian,

64. Tadi saya ada sebut tentang **DEEP**. Bermula Januari tahun ini, penilaian prestasi pegawai pengawal akan menggunakan DEEP.
65. Memandangkan kebanyakan daripada saudara saudari mungkin ada yang melapor terus kepada pegawai pengawal (seperti KSU, KP dan sebagainya), maka saya rasa wajar untuk saya sentuh sedikit juga tentang DEEP ini.
66. DEEP merupakan penilaian yang berasaskan konsep “**demerit**” dan “**remerit**”. Terdapat **tiga dimensi prestasi** yang dinilai, iaitu **Generik (75 peratus)**, **Fungsi (15 peratus)** serta **Tinjauan (10 peratus)**.
67. Manakala penilaian adalah secara bulanan berbanding kaedah pengukuran konvensional yang hanya mengukur prestasi dalam tempoh setahun.

68. **Kenaikan gaji tahunan disekat, tiada kenaikan pangkat atau dipindahkan ke Kementerian (atau Jabatan) lain** adalah antara implikasi yang bakal dikenakan kepada Ketua Jabatan dan pemimpin perkhidmatan awam jika gagal dalam penilaian DEEP.
69. Walau bagaimanapun, DEEP bukanlah untuk menghukum, sebaliknya ia lebih **bersifat progresif dan adil**.
70. Sungguhpun markah “demerit” dikenakan kerana kegagalan mencapai sasaran yang ditetapkan, namun markah “**remerit**” **akan diberikan bagi setiap penambahbaikan dan kepatuhan tata kelola** yang dilaksanakan sebagai langkah mitigasi kepada kegagalan terbabit.
71. Bahkan, menerusi DEEP juga **penilaian prestasi oleh warga kerja ke atas Ketua Jabatan turut diambil kira**. Ini memberikan makna bahawa ciri-ciri kepimpinan serta bagaimana seorang Ketua Jabatan itu membawa organisasi mencapai objektifnya mempengaruhi penilaian anak buahnya nanti.
72. Maka, wujudkan ekosistem kerja yang sihat dan hubungan yang baik dengan warga kerja anda. Tanpa sokongan serta komitmen mereka, kerja yang hendak dibuat sudah tentu tidak boleh dilaksanakan.
73. Yang Amat Berhormat Perdana Menteri sendiri sangat menggalakkan Ketua Jabatan mengadakan pendampingan yang lebih kerap dengan warga kerja di pelbagai lapisan –

santuni mereka dan cakna keperluan serta kebajikan mereka juga. KPI, KPI juga tetapi *hablum minannas*, iaitu hubungan baik dengan sesama manusia juga perlu kita endah.

PELAKSANAAN ALMP: ENKLAF DAN PENGHARAPAN

Hadirin yang saya hormati sekalian,

74. Di hadapan saya ini merupakan **bakal pewaris kepimpinan perkhidmatan awam** yang sedang menuju ke puncak karier masing-masing. Tidak mustahil jika ada dalam kalangan peserta yang direzekikan untuk naik pangkat tidak lama selepas menghadiri ALMP ini. Sudah tentu ini menuntut komitmen dan tanggungjawab yang lebih besar dalam mencorak perkhidmatan awam akan datang.
75. Justeru, **ekspektasi pemegang taruh** terhadap saudara-saudari sudah pasti amat tinggi.
76. Ini terutamanya daripada segi **keupayaan berfikir secara strategik** serta melihat sesuatu perkara dari sudut pandang ***bigger picture***. Begitu juga daripada aspek kebolehan untuk **mengetuai pasukan dengan produktif, mahir dan efektif dalam komunikasi**, serta **memiliki ciri-ciri *executive presence***.
77. Sebab itu, dalam struktur pentadbiran negara, pegawai di Gred JUSA, boleh diumpamakan sebagai katalis yang

menguatkan lagi jalinan hubungan kerjasama antara anggota pentadbiran dengan perkhidmatan awam.

78. Maka, adalah penting apabila ditempatkan di sesebuah Kementerian, Jabatan atau Agensi, lakukanlah analisis pemegang taruh untuk ***seek first to understand, then to be understood***. Kita perlu bijak dan diplomasi dalam menguruskan sebarang konflik yang ada tanpa menjejaskan sinergi yang sedia terjalin. Ibarat tarik rambut dalam tepung – rambut jangan putus, tepung jangan berserak.
79. Dalam hubungan ini, saya percaya ilmu dan pengalaman yang dikongsi oleh tokoh-tokoh dalam perkhidmatan awam yang dianjurkan bersempena dengan kursus ALMP ini telah dicerap oleh semua.
80. Saya difahamkan pelbagai aspek yang telah diwacanakan – berkenaan kepimpinan, pengurusan perubahan serta ***bargaining and influencing strategies***.
81. Semoga perkongsian tersebut dimanfaatkan sebaiknya untuk memantapkan lagi kemahiran perundingan dan negosiasi serta pengurusan perubahan masing-masing.
82. Sesungguhnya, ALMP ialah platform terbaik untuk *sharpen the saw* dan *kaizen* saudara dan saudari. Terutamanya dalam aspek keupayaan diri untuk ***berfikir (Think), memimpin (Lead), berkomunikasi (Speak) dan bertindak (Act)***.

83. Sebab itu, sesuai dengan peredaran masa, saya sendiri telah **mencadangkan agar dibuat penambahbaikan bagi pelaksanaan ALMP.**
84. Saya berharap para peserta memperoleh banyak manfaat daripada aktiviti baharu tersebut. Hasrat saya tidak lain dan tidak bukan adalah untuk mempersiapkan semua **menjadi pegawai JUSA yang unggul dan kompeten.**
85. Dalam perkara ini, saya amat mengalu-alukan semua untuk **memberikan maklum balas kepada INTAN** berkaitan pelaksanaan ALMP secara keseluruhan. Input ini amat penting agar INTAN sentiasa dapat membuat penambahbaikan yang wajar dan relevan dari semasa ke semasa khususnya dalam penganjuran program-program seperti ALMP ini.

RUMUSAN DAN PENUTUP

Hadirin yang saya hormati sekalian,

86. Sebagai *takeaway note*, **semua pegawai awam perlulah sentiasa mendukung agenda negara.**
87. Kita harus sentiasa **berusaha untuk meningkatkan kualiti perkhidmatan dengan mengoptimumkan sumber, beradaptasi pada perubahan, memperkukuh integriti, menambah baik tata kelola dan meningkatkan kompetensi diri.**

88. Semoga dengan itu juga akan dapat membantu kita **memantapkan kapasiti individu dan organisasi** seterusnya menampilkan perkhidmatan awam yang lebih cemerlang dan terbaik di mata masyarakat.

Sekian.

Wabillahitaufiq wal hidayah,

Wassalamualaikum warahmatullahi wabarakatuh.

Terima kasih.

- TAMAT -

(2,975 patah perkataan tidak termasuk salulasi)