



UNIT KERJASAMA AWAM SWASTA
JABATAN PERDANA MENTERI

KERATAN AKHBAR

AKHBAR : BERITA HARIAN

TARIKH : MAC /

12 / 2026

M/S : 10

MukaSepuluh

E-mel: bhrencana@bh.com.my BH diterbitkan oleh The New Straits Times Press (M) Bhd, 31, Jalan Riong, 59100 Kuala Lumpur
Talian Terus: 03-2724 8588 | Hotline: 1300 22 6787 | Sambungan: 8588

Khamis, 12 Mac 2026 BH

Agenda Reformasi Perkhidmatan Awam nadi pembangunan negara

• Keupayaan fiskal bukan diukur melalui keupayaan jentera pentadbiran memastikan setiap hasil negara dikutip secara efisien. Kerajaan menggariskan strategi peluasan skop Cukai Jualan dan Perkhidmatan (SST) dan pelaksanaan e-Invois

• Melalui penguken kerangka tatakelola secara bersama, kerajaan bukan hanya mengelakkan ketirisan dana awam malah berupaya menterjemahkan setiap ringgit peruntukan menjadi nilai keberhasilan sebenar kepada rakyat



Ketua Setiausaha Negara (KSN)

Oleh Tan Sri Shamsul Azri Abu Bakar
bhrencana@bh.com.my

Setiap kali kerajaan membentangkan perancangan ekonomi jangka masa panjang, rakyat dan pasaran meletakkan harapan tinggi terhadap sosioekonomi Malaysia.

Bagi Rancangan Malaysia Ke-13 (RMK13) yang akan melakar hala tuju negara bagi tempoh 2026 hingga 2030, perancangan sehebat mana pun di atas kertas tidak memberikan sebarang makna tanpa jentera pelaksanaan cekap, telus dan berintegriti.

Atas kesedaran ini, Agenda Reformasi Perkhidmatan Awam (ARPA) diangkat sebagai prasyarat mutlak kepada keberhasilan RMK13. ARPA bukan sekadar slogan penambahbaikan prosedur pentadbiran tetapi rombakan struktur bagi memastikan setiap agensi kerajaan dapat diterjemahkan kepada nikmat dirasai rakyat.

Satu dimensi kritikal acap kali terlepas pandang adalah hubungan langsung antara kecekapan perkhidmatan awam dengan keupayaan kewangan negara.

Hakikatnya, reformasi penyampaian dan digital berfungsi sebagai pemudah cara kepada kecekapan fiskal. Jentera kerajaan yang lambat membuat keputusan, lemah dalam penyelarasan projek dan langgar pematuhan akan mengakibatkan ketirisan dana awam.

Keupayaan fiskal membolehkan kerajaan membiayai pembangunan dan jaringan keselamatan sosial adalah aset strategik negara. Seluruh Kementerian dan agensi kini bertindak sebagai pengurus sumber negara strategik bagi mengarusperdanakan agenda reformasi.

Berpandukan gagasan Tatakelola MADANI, jentera perkhidmatan awam memandu ARPA melalui empat pemacu fiskal strategik.

Pemacu pertama: Disiplin fiskal dan kredibiliti pasaran

Ruang fiskal mampan bermula dengan disiplin diinstitusikan. Akta Kewangan Awam dan Tanggungjawab Fiskal 2023 (Akta 850) digubal dengan sasaran defisit fiskal pada kadar 3.0 peratus dan ke bawah.

Selari dengan komitmen ini, defisit fiskal bagi 2026 diunjur pada 3.5 peratus daripada Keluaran Dalam Negeri Kasar (KDNK). Melalui ARPA, setiap ketua setiausaha (KSU) Kementerian dan ketua jabatan dipertanggungjawabkan sepenuhnya untuk memastikan perbelanjaan organisasi mereka sejajar

dengan sempadan disiplin sebagaimana digariskan akta ini.

Pemacu kedua: Menjamin nilai untuk awam dan reformasi perolehan

Perolehan kerajaan adalah medium utama perbelanjaan negara yang mempunyai risiko berlakunya ketirisan paling tinggi jika tidak dikawal selia.

Perkhidmatan awam memacu agenda nilai untuk wang secara agresif melalui pematuhan Akta Perolehan Kerajaan 2025. Instrumen perundangan ini menuntut amalan kecekapan, ketelusan dan akauntabiliti.

Apabila sistem perolehan menjadi telus, ketirisan dana akibat ketidakcekapan kos boleh disalurkan semula kepada program pembangunan sosio-ekonomi rakyat.

Pemacu ketiga: Mengurus risiko fiskal secara menyeluruh

Pelaksanaan projek RMK13 memerlukan pelaburan amat besar termasuk penggunaan instrumen kuasi-fiskal dan kerjasama awam-swasta (PPP).

ARPA menuntut satu kerangka tadbir urus menyeluruh bagi meminimumkan liabiliti luar jangka. Selari dengan Akta 850, kerajaan mampukan laporan komprehensif pendedahan hutang dan liabiliti.

Setiap projek Kementerian hendaklah melalui saringan kebolehlaksanaan ketat sebelum diluluskan bagi memastikan kita tidak memanjakan komitmen kewangan melangkaui kemampuan sebenar negara.

Pemacu keempat: Memperkukuh pematuhan hasil dan menuntut keboceoran

Keupayaan fiskal bukan diukur melalui keupayaan jentera pentadbiran memastikan setiap hasil negara dikutip secara efisien. Kerajaan menggariskan strategi peluasan skop Cukai Jualan dan Perkhidmatan (SST) dan pelaksanaan e-Invois.

Pelaksanaan e-Invois secara menyeluruh mulai 2026 menjadi pemangkin perubahan bagi memupuk pematuhan cukai lebih tinggi. Jentera kerajaan komited mencipta persekitaran ekonomi lebih adil dan bukan menyukarkan ekosistem perniagaan. Apabila ekonomi banyang berupaya dikecilkan, kerajaan mempunyai ruang fiskal lebih luas sekaligus mengurangkan kebergantungan terhadap pinjaman baharu.

Pemudah cara

Bagi memastikan kejayaan reformasi dasar ini, perkhidmatan awam memerlukan kelancaran

proses dan transformasi digital. Prinsip ILTIZAM adalah komitmen dan kerangka strategik bagi mencantas kerehah birokrasi dan mempermudah proses kawal selia.

Inisiatif ini diinstitusikan melalui Akta Iltizam Kecekapan Perkhidmatan Kerajaan 2025 (Akta 867) atau ILTIZAM yang mengikat seluruh jentera pentadbiran.

Di bawah RMK13, ILTIZAM digandingkan bersama GovTech dikuasakan kecerdasan buatan (AI). ILTIZAM membersihkan proses kerja bertindih manakala GovTech menyediakan infrastruktur teknologi.

Kerajaan melalui Pasukan Petugas Khas Reformasi Agensi (STAR) berjaya menyelaras lebih daripada 1,000 projek dengan penjimatan kos pematuhan mencecah RM1.1 bilion.

Peruntukan tambahan berjumlah RM25 juta dalam Belanjawan 2026 turut disediakan bagi mempercepat pendigitalan urusan harian rakyat. Apabila tatakelola, ILTIZAM dan teknologi digabungkan, ia menjadi penjana kecekapan fiskal amat berkuasa.

Transformasi ini dibentangkan dengan trajektori berfasa dan sistematis. Fasa asas (2026-2027) menumpu kepada usaha menginstitusikan disiplin menerusi Akta 850, Akta Perolehan Kerajaan 2025 dan sistem e-Invois.

Melangkah ke fasa skala (2028-2029), amalan nilai untuk wang dan kerangka risiko PPP diperluas secara menyeluruh. Pada 2030 (fasa konsolidasi), ARPA akan menjadi budaya kerja hakiki setiap penjawat awam.

Pembudayaan ini membolehkan ruang fiskal negara menjadi lebih stabil dan meningkatkan keyakinan pelabur secara berterusan.

ARPA mesti disemat dan menjadi nadi kepada pembangunan negara. Penjawat awam perlu tegas, konsisten dan berani menegur kepincangan sistem.

Melalui penguken kerangka tatakelola secara bersama, kerajaan bukan hanya mengelakkan ketirisan dana awam, malah berupaya menterjemahkan setiap ringgit peruntukan menjadi nilai keberhasilan sebenar kepada rakyat.

Keberhasilan RMK13 bergantung kepada keberanian kita untuk berubah pada hari ini. Melalui pelaksanaan ARPA, seluruh warga perkhidmatan awam komited dan bersatu hati membina keupayaan fiskal negara lebih utuh, menambah baik sistem penyampaian dan menjamin kemakmuran masa hadapan demi kecemerlangan ibu pertiwi.

Semua artikel penulis tamu adalah pendapat peribadi, bukan pendirian rasmi BH

Sidang Redaksi

Pengarang Kumpulan
ZULKIFLI JALIL
zuljail@bh.com.my

Timbalan Pengarang Kumpulan
M THILINADAN
thilly@bh.com.my

Pengarang Eksekutif (Kandungan & Digital)
ZAINUDIN MOHD ISA
zainud@bh.com.my

Pengarang Eksekutif (Pengeluaran)
NAZARUDIN ABU BAKAR
nazarudin@bh.com.my