

Bab 12

Mempertingkat Kebertanggungjawaban Melalui KPI Menteri



Oleh kerana kami perlu memberi keutamaan dalam penggunaan sumber-sumber yang terhad, kami memilih enam NKRA untuk merangkumi penambahbaikan yang paling penting bagi rakyat. Walau bagaimanapun, bidang lain yang tidak dirangkumi oleh NKRA adalah tetap penting dan akan terus menerima perhatian kami di tahap menteri. Mereka dikenali sebagai Bidang Keberhasilan Utama Menteri atau MKRA (*Ministerial Key Result Areas*). Akauntabiliti untuk menyampaikan hasil MKRA terletak di bahu setiap menteri.

12.1 MKPI telah dirangka sebagai kaedah untuk memperbaiki hasil dan mempertingkatkan akauntabiliti

Pada bulan April 2009, dengan pelantikan Kabinet baru, YAB Perdana Menteri telah mengumumkan pendekatan baru ke arah kerajaan yang lebih telus dan bertanggungjawab, memberi tumpuan kepada penyampaian untuk rakyat. Oleh demikian, beliau telah memperkenalkan paradigma baru untuk meningkatkan prestasi dan menyampaikan hasil – dengan menggunakan bidang keberhasilan utama dan petunjuk prestasi utama (KPI – *key performance indicator*) secara tekun dan bersungguh-sungguh. KPI tersebut menumpukan usaha kami terhadap impak, dan bukannya input, hasil dan bukannya output, serta memastikan bahawa perkhidmatan awam memberi nilai untuk wang.

Selaras dengan amalan PM yang mengutamakan pencapaian transformasi melalui kepimpinan yang berasaskan prestasi, menteri dan kakitangan awam kanan dipertanggungjawabkan ke atas penambahbaikan MKRA mereka dan pelaksanaan KPI Menteri (MKPI – *Ministerial KPI*) dalam bidang-bidang tersebut. Semua menteri telah diarahkan untuk menentukan MKRA dan MKPI dalam masa 30 hari dari tarikh pelantikan mereka. Selain itu, menteri baru yang bertanggungjawab terhadap Hal Ehwal Perpaduan dan Pengurusan Prestasi telah dilantik untuk menyelia petunjuk-petunjuk tersebut. Akhir sekali, PM telah memberi komitmen untuk menilai sendiri kemajuan semua menteri setiap enam bulan untuk memastikan bahawa prestasi mereka adalah mantap, dan jika ia tidak menunjukkan prestasi yang sepatutnya, bekerja bersama-sama dengan mereka dan perkhidmatan awam untuk memastikan bahawa sebarang halangan dapat diselesaikan. PM juga akan menetapkan ekspektasi beliau untuk menteri berkenaan bagi tempoh penilaian enam bulan yang seterusnya.

Untuk memacu pembangunan MKPI, pegawai KPI telah dikenal pasti dan dilantik untuk setiap menteri. Peranan pegawai KPI adalah untuk:

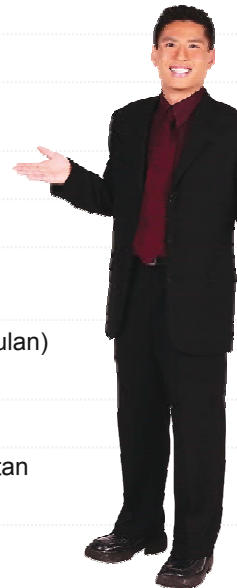
- Memberi sokongan kepada menteri mereka dalam merangka MKPI, merancang untuk pelaksanaan dan menyelesaikan kesaling bergantung (contohnya, antara kementerian yang berlainan).
- Menjejaki dan memantau kemajuan MKPI, melaporkan kemajuan kepada menteri dan menyokong menteri dalam sesi penilaian PM-Menteri.

Selain itu, kami telah mewujudkan suatu siri prinsip panduan dan rujukan untuk membantu menteri dan pegawai KPI, selain menyediakan standard kualiti dan output (Gambarajah 12.1 dan 12.2).

Gambarajah 12.1

Prinsip panduan umum untuk penetapan MKPI

- ❶ Paksikan pada agenda negara dan keutamaan rakyat, sandarkan pada KPI KSU
- ❷ Berikan tumpuan pada 2 hingga 4 hasil yang paling kritikal
- ❸ Pastikan KPI mencerminkan hasil dan impak, bukannya input atau aktiviti
- ❹ Pastikan setiap KPI ringkas dan dapat difahami
- ❺ Pastikan KPI khusus dan dapat diukur
- ❻ Wujudkan sasaran, garis masa dan trajektori yang jelas untuk setiap KPI
- ❼ Tetapkan hasil jangka pendek (4-6 bulan), sederhana (9-24 bulan) dan panjang (5 tahun)
- ❽ Formulasikan pelan pelaksanaan penyampaian
- ❾ Tetapkan satu pusat akauntabiliti, tetapi jalankan permuafakatan dalam penyampaian hasil
- ❿ Tetapkan dan uruskan ekspektasi yang tepat



Gambarajah 12.2

Templat yang digunakan untuk merekod MKRA/MKPI

Kementerian X								
Menteri	...							
Visi kementerian	...							
Objektif kementerian	...							

Bidang Keberhasilan Utama (KRA)	Rasional KRA	KPI			Akauntabiliti (penghubung tunggal yang dilantik)	Bidang sokongan daripada Kementerian lain	Kementerian Berkenaan	Kemenangan pantas	Kemenangan besar
		KPI	Semasa	Sasaran Dis 2009					

MKRA dan MKPI haruslah konsisten dengan keutamaan negara, iaitu NKRA, dan dengan berlalunya masa ia akan disebarkan ke seluruh perkhidmatan awam untuk memastikan penyampaian hasil.

Semua menteri berjaya menyerahkan MKPI awalan mereka kepada PM sebelum tarikh akhir tempoh 30 hari iaitu pada 13 Mei 2009. Sepanjang tahun 2009, ia telah diperinci dan diperbaiki selanjutnya melalui :

- Bengkel Kabinet : Ini memberi peluang untuk maklum balas Kabinet, dan penyelesaian bagi kesaling bergantung antara kementerian.
- Kem Kerja Menteri: Ini diterajui oleh menteri beserta pengurusan kanan beliau untuk memuktamadkan MKRA, MKPI dan sasaran.

Dari bulan November 2009 hingga Januari 2010, PM telah menjalankan sesi penilaian prestasi secara individu dengan semua menteri beliau. Dalam sesi penilaian tersebut, PM mempertanggungjawabkan menteri terhadap prestasi mereka dalam MKPI awalan, memberikan sokongan kepada menteri untuk membantu mereka memperbaiki prestasi serta mencabar sasaran dan rancangan penyampaian yang sedang mereka rangka untuk tahun 2010.

Hasil daripada sesi penilaian PM-Menteri, MKPI untuk 2010 telah dipersetujui. Prestasi berdasarkan sasaran ini akan dinilai dalam bulan Mei /Jun dan November / Disember pada tahun 2010. Secara pusingan (*rolling basis*), MKPI dan sasaran akan ditetapkan untuk tahun yang berikutnya.

Pada tahun 2010, adalah dijangka bahawa MKPI ini akan disebarkan ke seluruh perkhidmatan awam. Ini akan melanjutkan usaha sebelumnya untuk mewujudkan KPI bagi kakitangan awam paling kanan – daripada KSN kepada semua KSU dan Ketua Pengarah.

Seperti mana NKRA, MKRA dan MKPI ini hanyalah permulaan dan akan diperhalusi dan diperbaiki selanjutnya dengan berlalunya masa. Inisiatif serta tindakan yang menyokong pelaksanaan ke arah mencapai sasaran ini juga merupakan penetapan awal – ia akan disingkirkan, digantikan atau dipertingkatkan jika sasaran tidak tercapai. Yang penting hanyalah penyampaian hasil sebenar dan nyata yang dapat dilihat oleh rakyat.

12.2 Contoh-contoh MKRA dan MKPI

Untuk mengilustrasikan hasil dan impak yang disasarkan oleh setiap menteri (berserta kementerian mereka), dilampirkan contoh MKRA dan MKPI daripada dua menteri (yang telah dipilih secara rawak).

12.2.1 MKRA dan MKPI untuk Kementerian Tenaga, Teknologi Hijau dan Air (KeTTHA)

Tiga bidang tumpuan untuk menteri dan kementerian beliau adalah seperti berikut:

- **Meningkatkan keandalan bekalan elektrik dengan mengurangkan tempoh gangguan bekalan elektrik:** Terdapat ruang penambahbaikan untuk keandalan perkhidmatan bekalan elektrik di seluruh negara, terutamanya di Sabah. Nilai Indeks Purata Tempoh Gangguan Sistem (SAIDI - *System Average Interruption Duration Index*, dalam minit) untuk Sabah ialah 1,947 berbanding dengan 78 untuk Semenanjung Malaysia dan 273 untuk Sarawak pada tahun 2008.⁴¹

⁴¹ Penambahbaikan nilai SAIDI di Sarawak tidak dirangkumi dalam MKRA ini, kerana bekalan elektrik Sarawak bukan dalam skop KeTTHA

Sasaran kami adalah untuk mengurangkan nilai SAIDI bagi negeri Sabah kepada 700 minit dan Semenanjung Malaysia kepada 60 minit menjelang akhir 2010. Pengurangan nilai SAIDI yang disasarkan di Sabah terutamanya adalah sangat mencabar. Untuk mencapai sasaran ini, berakhir tahun 2009, kapasiti penjanaan tambahan telah ditingkatkan sebanyak 60 MW (mega watt), dengan generator tambahan di Melawa, Tanjung Aru, Sandakan dan Tawau

- **Meningkatkan penggunaan tenaga boleh diperbaharui berdasarkan aplikasi teknologi hijau:** Penggunaan tenaga boleh diperbaharui bukan hanya akan membantu mengurangkan kadar emisi CO₂ daripada penjanaan kuasa (objektif alam sekitar kami di bawah Dasar Tenaga), tetapi juga berfungsi sebagai sumber elektrik alternatif bagi kawasan yang tidak dapat dicapai melalui sambungan grid (contohnya, komuniti pulau). Kami telah mula meningkatkan penjanaan elektrik daripada sumber tenaga boleh diperbaharui melalui teknologi hidro mini (contohnya, di Kundasang dan Hulu Langat), biojisim (contohnya, di Semenyih dan Sandakan), biogas (contohnya, di Seri Kembangan) dan sumber solar (di bawah program Suria 100). Di sesetengah pulau, kami sedang melaksanakan sistem hibrid di mana kuasa solar digunakan sebagai sumber sokongan untuk generator diesel yang sedia ada. Impak daripada projek hibrid solar adalah bekalan elektrik 24 jam secara berterusan, dibandingkan dengan 8 jam yang diperoleh pada masa ini daripada penggunaan generator diesel. Contoh bagi projek sedemikian boleh dilihat di pulau-pulau di perairan Johor (contohnya, Pulau Besar, Pulau Pemanggil). Sasaran kami adalah pada 2010, 65 MW elektrik akan dijanakan daripada sumber boleh diperbaharui dan 2013 kW daripada sumber solar
- **Meningkatkan bekalan air terawat dan meluaskan perkhidmatan pembetungan di kawasan bandar:** Pada ketika ini, 96.5% daripada kawasan bandar mempunyai akses kepada air terawat dan pematuhan 95% kepada piawaian air yang ditetapkan oleh Kementerian Kesihatan (mengikut garis panduan Pertubuhan Kesihatan Sedunia), suatu nilai yang ingin kami kekalkan.⁴² Walau bagaimanapun, liputan perkhidmatan pembetungan serantau masih tidak mencukupi – hanya 5.6 juta PE (*population equivalent*, unit ukuran penduduk) warga Semenanjung Malaysia mempunyai akses kepada perkhidmatan pembetungan. Untuk mencapai sasaran kami meningkatkan liputan kepada 6.0 juta PE, kami telah menyiapkan projek pembetungan di Sungai Nyior dan Juru di Pulau Pinang dan Damansara di Kuala Lumpur.

Jadual 12.1 memperincikan MKPI tahun 2010 untuk KeTTHA.

Jadual 12.1: MKPI dan sasaran untuk Kementerian Tenaga, Teknologi Hijau dan Air		
MKRA	MKPI	Sasaran 2010
Peningkatan keandalan bekalan elektrik; pengurangan tempoh gangguan bekalan elektrik	<ul style="list-style-type: none"> • SAIDI – <i>System Average Interruption Duration Index</i> (Indeks Purata Tempoh Gangguan Sistem), iaitu, bilangan minit gangguan bagi setiap pelanggan dalam setahun 	<ul style="list-style-type: none"> • 60 minit (Semenanjung Malaysia) • 700 minit (Sabah)

42 Sasaran untuk kawasan luar bandar diliputi dalam Bab 10.

Jadual 12.1: MKPI dan sasaran untuk Kementerian Tenaga, Teknologi Hijau dan Air		
MKRA	MKPI	Sasaran 2010
Peningkatan penggunaan tenaga boleh diperbaharui berdasarkan aplikasi teknologi hijau	<ul style="list-style-type: none"> • Penjanaan elektrik daripada sumber boleh diperbaharui (contohnya, hidro mini, biojisim dan biogas) • Penjanaan elektrik daripada sumber solar 	<ul style="list-style-type: none"> • 65 MW • 2,013 kW
Kecekapan penggunaan elektrik (EE) di dalam bangunan kerajaan	<ul style="list-style-type: none"> • Semua pejabat milik kerajaan akan direka bentuk dan dilengkapi dengan ciri EE 	<ul style="list-style-type: none"> • Semua bangunan milik kerajaan yang telah dibina pada tahun 2009 akan dapat menjimatkan 30% daripada perbelanjaan penggunaan elektrik
Penambah baikan untuk bekalan air terawat dan perkhidmatan pembetungan	<ul style="list-style-type: none"> • Liputan bekalan air terawat oleh pihak berkuasa air negeri di kawasan bandar 	<ul style="list-style-type: none"> • 97%
	<ul style="list-style-type: none"> • Pematuhan kepada Piawaian Kualiti Air oleh Kementerian Kesihatan 	<ul style="list-style-type: none"> • 95%
	<ul style="list-style-type: none"> • Penduduk yang menerima sistem pembetungan serantau di Semenanjung Malaysia 	<ul style="list-style-type: none"> • 6 juta

12.2.2 MKRA dan MKPI untuk Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan (KPKT)

KPKT telah diwujudkan dengan fokus yang jelas untuk merancang, menyelaras dan melaksana agenda sosial dan perumahan bagi warga kota melalui program perumahan, perancangan bandar, perancangan landskap, perkhidmatan bandar dan perkhidmatan bomba. Oleh itu, tiga bidang tumpuan utama menteri – beserta kementerian beliau – termasuklah yang berikut:

- **Meningkatkan bilangan kediaman untuk isi rumah berpendapatan rendah di kawasan bandar:** Untuk meningkatkan akses kepada perumahan yang memuaskan, mampu dimiliki dan berkualiti, pada 2010 kami akan menyediakan tambahan 3,056 unit untuk disewa di bawah Program Perumahan Rakyat
- **Menyokong penyambungan semula projek kediaman swasta sedia ada yang berlesen tetapi terbengkalai:** Pada bulan Disember 2009, sejumlah 148 projek swasta telah terbengkalai, melibatkan 49,913 unit dan 31,824 orang pembeli. Hampir sepertiga daripada projek tersebut melibatkan perumahan kos rendah dan sederhana, dan kami prihatin akan kesukaran yang dihadapi oleh para pembeli yang terlibat dengan projek perumahan yang terbengkalai sedemikian. Oleh itu, kami akan menggunakan khidmat pemaju sedia ada untuk membantu mereka mengatasi masalah yang mungkin dihadapi, atau melantik pemaju baru, untuk memastikan bahawa 35 projek disambung semula pada tahun 2010
- **Meningkatkan kecekapan penyampaian perkhidmatan bagi Pihak Berkuasa Tempatan (PBT):** Kami akan berusaha untuk:
 - Mempercepatkan kelulusan untuk tanah, kebenaran merancang dan pelan bangunan agar 90% diluluskan dalam rangka masa yang ditetapkan dalam Piagam Pelanggan. Ini akan dicapai dengan memperhalus selanjutnya prosedur yang telah dilaksanakan di bawah *One-Stop Centre*, yang diperkenalkan pada tahun 2007.
 - Meningkatkan khidmat pelanggan dan kemudahan apabila berinteraksi dengan PBT. Ini akan direalisasikan dengan mempunyai lebih banyak PBT (tambahan 11 PBT pada tahun 2010) yang menggunakan sistem ePBT dalam talian, yang mana rakyat dapat membuat bayaran kepada PBT (contohnya, cukai PBT, cukai tanah) serta memberi maklum balas atau aduan
 - Menaikkan pencapaian penarafan bintang untuk PBT. Sistem Penarafan Bintang (*Star Rating System*) PBT telah diperkenalkan oleh KPKT pada tahun 2008, untuk memudahkan usaha kementerian memantau dan menjejaki prestasi sesebuah PBT, dan untuk menggalakkan PBT berusaha mencapai pengurusan organisasi serta penyampaian perkhidmatan yang lebih baik. Kami akan menyediakan sokongan kepada PBT untuk mencapai sasaran agar tambahan 10 PBT akan memperoleh penarafan yang lebih baik pada tahun 2010 daripada yang mereka terima pada 2009.

Jadual 12.2 menunjukkan MKPI tahun 2010 untuk KPKT.

Jadual 12.2: MKPI dan sasaran untuk Kementerian Perumahan dan Kerajaan Tempatan		
MKRA	MKPI	Sasaran 2010
Sewaan rumah untuk kategori berpendapatan rendah	<ul style="list-style-type: none"> Tambahan rumah yang tersedia untuk disewakan kepada keluarga dan setinggan yang berpendapatan rendah melalui Program Perumahan Rakyat (PPR) 	<ul style="list-style-type: none"> 3,056 unit
Pemulihan projek kediaman swasta yang berlesen tetapi terbengkalai	<ul style="list-style-type: none"> Menyambung semula projek kediaman swasta yang berlesen tetapi terbengkalai dengan menyokong usaha pemaju atau pihak baru 	<ul style="list-style-type: none"> 35
Kecekapan Pihak Berkuasa Tempatan (PBT)	<ul style="list-style-type: none"> Peratus kebenaran merancang dan pelan bangunan yang diproses dan diluluskan dalam rangka masa yang ditetapkan dalam piagam pelanggan: 120 hari untuk projek laluan cepat, contohnya, yang berimpak tinggi, pelaburan asing, projek pembangunan kerajaan 180 hari untuk projek-projek lain 	<ul style="list-style-type: none"> 90%
	<ul style="list-style-type: none"> Tambahan bilangan PBT di Semenanjung Malaysia yang menggunakan ePBT 	<ul style="list-style-type: none"> 11
	<ul style="list-style-type: none"> Bilangan PBT yang dinaik tarafkan daripada penarafan semasa mereka di bawah Sistem Penarafan Bintang (Star Rating System) PBT 	<ul style="list-style-type: none"> Tambahan 10



PPR

LAKSAMANA

Jalan Peel

