

**UCAPAN PERASMIAN
YB. DATO' SHAZIMAN BIN ABU MANSOR
MENTERI KERJA RAYA MALAYSIA
MAJLIS PERASMIAN MESYUARAT PEGAWAI KANAN
JABATAN KERJA RAYA MALAYSIA
TAHUN 2010
9.00 PAGI
7 JUN 2010,
IPOH, PERAK**

1. Alhamdulillah, saya bersyukur ke hadrat Allah S.W.T kerana dengan limpah dan kurniaNya kita dapat bersama-sama di Majlis Perasmian Mesyuarat Pegawai Kanan JKR Malaysia pada pagi ini. Saya ingin mengucapkan terima kasih kepada pihak JKR kerana sudi menjemput saya bagi merasmikan majlis ini.

2. Bagi sesetengah pihak, setahun merupakan tempoh masa yang singkat. Walau bagaimanapun, 12 bulan merupakan satu tempoh masa yang panjang kerana pelbagai perkembangan telah kita lalui dalam tempoh ini sama ada di peringkat global, negara, mahupun organisasi. Soalan yang penting ialah, dalam tempoh setahun ini, apakah output dan outcome yang telah dicapai oleh JKR sebagai sebuah organisasi teknikal terunggul di negara ini dan apakah kejayaan dan keberhasilan utama yang telah dicapai oleh JKR?

3. Saya difahamkan bahawa seramai 400 orang pegawai kanan daripada Cawangan, Negeri, Daerah dan Pegawai Kader dari seluruh negara hadir pada mesyuarat kali ini. Semoga mesyuarat ini berjalan dengan lancar dan dapat memberi manfaat kepada semua pihak terutamanya Jabatan Kerja Raya.

4. Pada hari ini, agenda pembangunan ekonomi negara diteruskan dengan lebih tersusun demi meningkatkan taraf hidup sosial rakyat, tidak kira yang berada di bandar mahupun di luar bandar. Seperti mana kita semua sedia maklum, YAB Perdana Menteri telah menggariskan empat tonggak utama untuk dilaksanakan iaitu Gagasan 1 Malaysia: Rakyat Didahulukan, Pencapaian Diutamakan; Program Transformasi Kerajaan (GTP); Model Ekonomi Baru dan yang bakal diumumkan Khamis ini iaitu Rancangan Malaysia Ke10. Disamping itu dua perkara pokok yang menjadi elemen penting kepada empat tonggak tersebut ialah pemikiran kreatif dan inovatif, serta kepantasan membuat keputusan.

5. Hasil pelaksanaan beberapa inisiatif yang inovatif, negara kita telah berjaya tergolong di dalam 10 negara paling berdaya saing berdasarkan laporan *World Competitiveness Year Book 2010* yang diterbitkan oleh *Institute for Management Development (IMD), Switzerland*. Kejayaan negara ini dibuktikan lagi dengan kenaikan prestasi ekonomi yang memberangsangkan dengan pencapaian pertumbuhan sebanyak 10.1% pada suku pertama 2010 berbanding 4.4% bagi suku keempat tahun lalu. Kali terakhir pertumbuhan dua digit yang dicatatkan adalah pada tahun 2000 iaitu sebanyak 11.7%.

6. Sesuatu yang perlu diberi perhatian adalah sektor pembinaan iaitu sektor kedua tertinggi yang menyumbang kepada pertumbuhan positif ini iaitu sebanyak 8.7%. Kejayaan ini antara lain didorong oleh keupayaan JKR dalam memastikan projek-projek RMK9 dan Pakej Rangsangan Ekonomi dilaksanakan mengikut jadual. **Daripada 6,104 projek RMK9 yang peruntukannya telah di terima oleh JKR sebanyak RM41 bilion,**

4,053 atau 66.4% telah siap dibina dan diserahkan kepada Agensi pelanggan. Manakala 1,480 atau 24.2% sedang dalam proses pembinaan mengikut jadual dan hanya 96 projek atau 1.6% dilaporkan sebagai projek sakit. Manakala 266 atau 4.4% sedang dalam proses pra pembinaan dan selebihnya sebanyak 209 atau 3.4% telah ditangguhkan atau dibatalkan. Walaupun hanya 1.6% sahaja projek RMK9 yang dikategorikan sebagai projek sakit, saya ingin melontar cabaran kepada JKR supaya memastikan tidak ada langsung projek sakit di dalam RMK10. Projek sakit diibaratkan sebagai penyakit kanser. Sekiranya seseorang tidak membuat pemeriksaan kesihatan secara berkala, maka penyakit kansernya akan sukar diubati. Begitu juga dengan pengurusan projek. **Sekiranya pada peringkat awal sudah terdapat kelemahan yang wujud, JKR selaku doktor pakar perlu memberikan ‘ubat’ yang bersesuaian bagi menyembuhkan semula projek tersebut.** Bagi saya, tiada perkara yang mustahil yang tidak boleh dilakukan.

7. Saya percaya masih banyak ruang bagi JKR untuk meningkatkan lagi mutu sistem penyampaiannya serta melahirkan modal insan yang inovatif dan kreatif. Bersesuaian dengan tema mesyuarat kali ini “JKR - Pencapaian Di Utamakan”, konsep ini seharusnya memberi kesan yang besar terhadap keseluruhan pentadbiran JKR. Warga JKR hendaklah belajar daripada kesilapan masa yang lalu dan bertekad melakukan penambaan serta menunjukkan perubahan yang luar biasa bagi membantu Kerajaan memacu pembangunan ekonomi negara.

8. Sebagai contoh, selagi mana bumbung stadium yang runtuh di Terengganu tidak dibina semula, rakyat akan mempunyai persepsi bahawa JKR tidak menunjukkan komitmen yang jitu bagi menyelesaikan masalah

tersebut. Begitu juga dengan Pusat Akuatik yang masih belum dapat digunakan, bilik bedah Hospital Setiu yang tidak dapat berfungsi, jaminan mengenai keselamatan cerun di Jalan Simpang Pulai - Lojing dan beberapa lagi buah projek bermasalah yang masih tidak mempunyai langkah penyelesaian yang konkrit. Kita semua harus ingat bahawa rakyat pada hari ini lebih nampak kepada kegagalan kita berbanding dengan kejayaan. Ini adalah realiti yang kita kena terima.

9. Kita sebenarnya tidak dapat menafikan bahawa kesemua kejadian yang berlaku ini berkait rapat dengan sikap integriti. Insiden-insiden ini telah menyebabkan cara kita melakukan kerja dipersoalkan dan menjadi perdebatan umum. Adakah kita telah melaksanakan tanggungjawab dan tugas kita dengan penuh integriti? Saya serahkan persoalan ini kepada tuan-tuan dan puan-puan sendiri untuk menjawabnya. Pokok pangkalnya, setiap masalah yang timbul dalam pelaksanaan sesuatu projek pastinya dapat diminimalkan sekiranya kita semua mempunyai nilai integriti yang tinggi dalam melaksanakan tugas masing-masing.

10. Saya pernah beberapa kali menekankan bahawa kita semua perlu bersikap proaktif dan bukannya reaktif terhadap sesuatu isu. Sebagai contoh, sebelum projek-projek baru RMK10 diumumkan, kita seharusnya bersedia dengan cadangan-cadangan rekabentuk, mengenalpasti masalah di tapak serta individu yang mempunyai kepakaran berkaitan untuk diserapkan di dalam pasukan projek. Melalui pendekatan ini, sudah pasti JKR akan berupaya menjangkau ekspektasi yang diharapkan.

11. Bagi mempertingkat dan memantapkan lagi pelaksanaan projek di dalam RMK10, sukacita saya ingin mencadangkan supaya JKR mengkaji

Kaedah Pelaksanaan ***Value Engineering Change Proposal (VECP)*** di dalam setiap projek Kerajaan. VECP ini adalah satu mekanisme bertulis di dalam dokumen kontrak bagi membenarkan kontraktor yang telah berjaya mendapat kontrak Kerajaan mengemukakan semula cadangan alternatif atau inovasi dalam projek yang akan dilaksanakan. Tujuannya adalah untuk mengurangkan kos ke atas bahan binaan, mesin, sistem dan perkhidmatan yang diberikan tanpa menjejaskan spesifikasi, tempoh masa pembinaan dan *functionality* asal projek terbabit. Melalui “*win-win situation*” ini, kontraktor bakal menerima insentif tambahan manakala JKR akan dapat menjimatkan wang Kerajaan.

12. Sebenarnya terdapat ruang yang sangat luas bagi kita untuk melakukan inovasi di dalam setiap tugas yang kita laksanakan. Ini adalah kerana bidang kejuruteraan merupakan suatu bidang yang sentiasa berkembang dan berubah mengikut peredaran zaman. Yang paling utama, kita semua perlu *learn, unlearn and relearn*. Bagi menyahut cabaran ini, saya ingin mengajak semua warga JKR untuk berubah sikap dan berubah cara bekerja serta mengatur strategi baru bagi meningkatkan lagi sistem penyampaian JKR. JKR harus berani memperkenalkan idea-idea baru dalam pelaksanaan projek. JKR perlu mengkaji semula ‘*standard design*’ dan Arahan Teknik yang telah lapuk dan sudah tidak sesuai lagi digunakan.

13. Aspek perancangan merupakan satu aspek yang begitu penting dalam proses mengagihkan peruntukan pembangunan negara. Namun suka saya nyatakan di sini kadang kala rekabentuk dan *costing estimation* yang dikemukakan oleh kita dipersoalkan oleh stakeholders. Perkara ini sebenarnya telah dibangkitkan oleh beberapa Ahli Jemaah Menteri dan

memberi kesan yang negatif ke atas imej organisasi. Keputusan Kabinet untuk mempertandingkan rekabentuk hospital Kerajaan adalah salah satu isyarat jelas bahawa kita perlu menilai semula rekabentuk yang ada dan kaedah penyediaan *costing* supaya bersesuaian dengan kehendak stakeholders dan memberi nilai tambah kepada Kerajaan.

14. Sebagai contoh, JKR perlu mengambil tindakan proaktif dalam rekabentuk pembinaan jalan raya kerana sekiranya Kerajaan bersetuju untuk memansuhkan subsidi petroleum, sudah tentu ianya memberi impak yang besar ke atas kos pembinaan jalan raya yang menggunakan kaedah turapan asphalt. **Satu kaedah alternatif seperti menggunakan turapan konkrit perlu diperluaskan lagi di Malaysia.** Selain daripada tempoh jangka hayatnya (life-cycle) yang lebih panjang, turapan konkrit yang cerah dapat meningkatkan lagi *visibility* pemandu apabila memandu di waktu malam di kawasan yang mempunyai pencahayaan yang terhad.

15. Selain itu, trend pengurangan peruntukan penyenggaraan jalan raya tahun demi tahun dilihat memberi cabaran yang besar kepada JKR. JKR perlu mengenalpasti cara bagi menampung kos penyenggaraan yang semakin bertambah ini dengan menggunakan kaedah baru seperti penggunaan *Polymer Modified Asphalt* dan teknologi lain bagi memanjangkan jangka hayat sesebuah jalan raya.

16. Secara lazimnya, dalam menyediakan cadangan penyelesaian teknikal kepada Kerajaan, JKR akan mengemukakan cadangan yang ideal untuk dilaksanakan. Namun, secara realiti, senarionya adalah berbeza. Sebagai contoh, semasa proses penyediaan cadangan projek RMK10, Kementerian Kerjaraya telah menerima cadangan permohonan yang

berjumlah RM70.9 bilion sedangkan indikatif siling yang diberikan oleh Unit Perancang Ekonomi (EPU) hanyalah RM29 bilion sahaja. Kerajaan tidak boleh membelanjakan kesemua peruntukan yang ada bagi pembangunan sektor infrastruktur sahaja kerana masih terdapat sektor-sektor lain serta parameter-parameter tertentu yang digunakan oleh EPU untuk menentukan kesesuaian atau *viability* sesebuah projek.

17. Oleh itu, JKR harus bijak menginovasikan segala sumber yang ada agar dapat membantu Kerajaan dalam berjimat bagi tempoh jangka masa yang panjang. Sebagai contoh, semasa lawatan saya ke Sibu baru-baru ini, JKR Sarawak telah berjaya membuktikan dengan hanya peruntukan sebanyak RM2 juta, kerja-kerja penyenggaraan jalan telah dapat dilaksanakan dengan berkesan secara *in-house* walaupun kos asal melebihi jumlah peruntukan yang diberikan.

18. Perkongsian pintar dengan pihak swasta perlu digerakkan dan diperluaskan lagi dalam pelaksanaan tugas JKR selaras dengan prinsip kerjasama awam-swasta di dalam Model Ekonomi Baru. Kita telah berjaya berunding dan mendapatkan persetujuan pihak swasta bagi membiayai kos pemasangan lampu jalan *Light Emitting Diodes* (LEDs) di Lebuhraya Lingkaran Tengah 2 (MRR2) dan Lebuhraya Persekutuan. Kita juga telah berjaya berunding dengan PLUS supaya berkongsi kos bagi projek pelebaran laluan keempat Lebuhraya Utara-Selatan. Sekiranya inovasi seperti ini terus dipergiatkan, JKR akan dapat menjimatkan berjuta ringgit wang Kerajaan dan semestinya penjimatan ini memberi manfaat kepada rakyat.

19. Bagi meningkatkan lagi pengurusan modal insan di dalam perkhidmatan awam, baru-baru ini Kabinet telah mengarahkan supaya setiap jabatan atau kementerian yang memerlukan bilangan anggota tambahan untuk melaksanakan kaedah penempatan semula atau *redeployment*. Ini bermakna setiap jabatan hendaklah menempatkan kakitangannya di dalam core business masing-masing terlebih dahulu. Sebagai contoh, Polis Diraja Malaysia (PDRM) telah berjaya menempatkan semula lebih kurang 7,300 anggotanya yang sebelum ini melakukan kerja-kerja pentadbiran bagi menjalankan tugas hakiki mereka iaitu tugas-tugas rondaan dan pencegahan jenayah. Inisiatif yang telah dilaksanakan oleh PDRM ini tidak membabitkan sebarang pertambahan kos kepada Kerajaan dan ianya terbukti telah berjaya mengurangkan kadar jenayah di Malaysia.

20. Dalam konteks JKR, saya berpendapat tindakan yang sama boleh diambil dengan menempatkan semula jurutera, arkitek dan jurukur bahan ke tugasan yang berkaitan teknikal bersesuaian dengan kepakaran dan latar belakang pendidikan yang dimiliki. Selain daripada dapat memastikan konsep "*the right man for the right job*", usaha ini dapat mempercepatkan lagi proses pematangan dan peningkatan kemahiran seseorang individu. Selain itu, saya ingin mencadangkan supaya di dalam RMK10 pegawai penguasa yang dilantik bagi projek yang berprofil tinggi mestilah seseorang yang kanan dan berpengalaman serta dapat menumpukan sepenuh perhatian sehingga projek tersebut disiapkan.

21. JKR merupakan sebuah organisasi yang besar. JKR bukan sahaja mempunyai bilangan tenaga profesional yang paling ramai di Malaysia, tetapi juga mempunyai pelbagai lapisan peringkat pengurusan dan kepimpinan. Pemimpinlah yang akan menentukan budaya dan kekuatan

sesebuah organisasi. Tugas yang telah dipertanggungjawabkan kepada JKR memerlukan input daripada pelbagai bidang kepakaran dan gaya kepimpinan bagi bersama-sama untuk menggerakkan bakat serta mengintegrasikan konsep dan idea.

22. JKR perlu membangunkan budaya kerja yang kondusif supaya wujud suasana keikhlasan untuk bersama-sama terlibat dalam memberikan pandangan dan idea yang kritikal tanpa merasa ragu-ragu. Kita tidak boleh bekerja secara bersendirian. Segala pandangan, keputusan rekabentuk, cadangan serta komen akhirnya akan dinilai oleh masyarakat yang berada di sekeliling kita. Di luar sana, setiap inci jalan raya yang dibina menggambarkan keupayaan kita, setiap bangunan yang tersergam indah menjadi bukti kreativiti dan idea kita dan setiap jambatan yang merentangi seribu satu halangan mencerminkan tahap keupayaan kepakaran teknikal kita. Output-output ini adalah output fizikal yang menjadi testimoni kepada tugas kita sebagai seorang profesional. *Yes, it is our branding, as fragile as the weakness of one link in the chain.*

23. *Leaders love progress. It is what keeps them on the task. And if we cannot move things forward, it is time to move on. Progress requires change. Accepting the status quo is the equivalent of accepting a death sentence. Where there is no progress there is no growth. If there's no growth, there's no life. Environments void of change are eventually void of life. Leaders must have courage to act on what he sees, they must seize the opportunity.*

24. Sejarah telah membuktikan bahawa tanpa sokongan dan khidmat yang disediakan oleh JKR, negara kita tidak mungkin dapat menikmati kemudahan infrastruktur yang ada pada hari ini. Namun, perjalanan JKR masih jauh dan cabaran yang bakal ditempuh amat berbeza berbanding dengan apa yang telah dilalui sejak dari zaman penubuhannya. Melalui kesempatan bermusyuarah dalam perjumpaan ini, saya amat berharap supaya langkah-langkah penyelesaian yang pragmatik dapat dibincangkan ke atas persoalan-persoalan kritikal seperti berikut:

- a. Apakah peranan yang perlu dimainkan oleh JKR dalam membantu Kerajaan menjayakan Model Ekonomi Baru?
- b. Apakah perubahan yang signifikan akan dilakukan oleh JKR dalam pelaksanaan projek RMK10?
- c. Adakah visi, misi dan strategi yang digunapakai oleh JKR masih relevan dan bersesuaian dengan perubahan ekspektasi pelanggan serta stakeholder?
- d. Adakah tugas teras JKR masih relevan dan semakin kukuh?
- e. Adakah JKR pada hari ini lebih responsif dan mampu bersaing dengan pihak luar dengan outputnya?
- f. Adakah JKR akan terus berkembang sebagai organisasi teknikal yang disegani?

25. Kesemua jawapan di atas terletak kepada keputusan yang bakal ditentukan sendiri oleh tuan-tuan dan puan-puan sekalian. Jadikan forum ini sebagai satu peluang yang terbaik untuk berbincang secara terbuka tanpa mengira pangkat dan kedudukan dalam mencari solusi kepada arah tuju yang perlu dibawa oleh JKR. Pastikan sebarang cadangan yang akan dibuat merupakan idea-idea baru yang diterima secara kolektif dan

bukannya idea lama yang tidak memberi sebarang nilai tambah kepada JKR ataupun idea yang tidak diterjemahkan kepada realiti. *A point to ponder: The problem with the smart people is that they like to be right at all times and sometimes will defend bad ideas rather than admit their fault.*

26. Kita semua harus menerima hakikat bahawa masih banyak lagi kelemahan yang perlu diperbaiki. Fungsi-fungsi utama JKR kini turut juga ditawarkan oleh agensi-agensi lain. Kepakaran di dalam bidang pembinaan jalanraya bukan lagi sesuatu yang sinonim dengan JKR. Begitu juga dengan tanggungjawab penyenggaraan jalan dan bangunan yang hampir 100% dikendalikan oleh syarikat konsesi. Woksyop JKR yang dahulunya menjadi kebanggaan kita kini hanya menjadi tinggalan struktur dan barangan sejarah di zaman kegemilangannya sehinggakan tanah yang dimiliki oleh JKR pun telah diceroboh dan sebahagiannya telah dibangunkan dengan rumah-rumah kediaman tanpa pengetahuan JKR.

27. Walaupun setelah sekian lama JKR wujud, usaha bagi menyediakan *database* secara tepat dan bersepadu ke atas aset-aset yang dimiliki oleh JKR baru sahaja dimulakan secara serius. Kita juga baru mengorak langkah untuk membangunkan keupayaan dan kapasiti kita dalam penyenggaraan cerun-cerun yang ada di Jalan Persekutuan. Kita juga sedang berusaha untuk membangunkan semula pusat latihan JKR setelah pusat latihan yang lama telah diambil alih oleh pihak swasta.

28. JKR perlu menerokai dan menguasai bidang-bidang baru supaya tidak terus ketinggalan. Sudah terdapat banyak contoh agensi Kerajaan

yang telah dan bakal dijumlahkan seperti Lembaga Pelesenan Kenderaan Perdagangan, Jabatan Keretapi Malaysia ataupun telah dipecahkecilkan fungsinya kepada agensi lain seperti Kementerian Pembangunan Usahawan dan Koperasi. Oleh itu adalah menjadi tanggungjawab kita semua bagi memastikan organisasi JKR yang telah bertapak di Malaysia lebih dari 100 tahun ini bukan sahaja terus relevan, malah menjadi organisasi yang lebih progresif dan dinamik. *What will your leadership legacy be remembered for?*

29. Akhir kata, masa hadapan organisasi JKR bergantung kepada setiap tindakan yang diambil oleh para pemimpin JKR yang ada di hadapan saya pada hari ini. *Change will not come if we wait for some other person or some other time. We are the ones we have been waiting for. We are the change that we seek.* InsyaAllah, selagi saya masih memegang jawatan sebagai Menteri Kerja Raya, maka selagi itulah saya akan terus memperjuangkan dan mempertahankan setiap tindakan terbaik yang akan dilaksanakan oleh tuan-tuan dan puan-puan sekalian.

Sekian, terima kasih.