

## ETOS PERKHIDMATAN AWAM PEMANGKIN TRANSFORMASI MINDA

Zanariah binti Saibi  
Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN)  
[zanariah@intanbk.intan.my](mailto:zanariah@intanbk.intan.my)

### Abstrak

*Perkhidmatan awam Malaysia kini berada di suatu persimpangan untuk menyahut seruan transformasi kerajaan. Keadaan ini terhasil daripada kesan globalisasi dan tahap pendidikan yang semakin meningkat menyebabkan masyarakat semakin terdedah kepada ledakan maklumat tanpa sempadan dan persekitaran yang lebih moden dan canggih. Perubahan ini telah membawa bersama harapan yang tinggi terhadap perkhidmatan awam Malaysia yang telus, bertanggungjawab, cekap dan berteraskan kepentingan rakyat. Cabaran utama yang perlu dihadapi oleh perkhidmatan awam ialah bagaimana hendak memenuhi segala keperluan dan kehendak rakyat dengan pelaksanaan tanggungjawab berteraskan etos perkhidmatan awam yang merangkumi lapan nilai amalan terpuji dan dalam masa yang sama perlu merealisasikan hasrat kepimpinan sektor awam untuk mentransformasikan Malaysia. (Buku Etos Perkhidmatan Awam-MAMPU– 2012)*

*Berdasarkan kepada senario tersebut, INTAN telah merangka kursus baru yang dinamakan Kursus Pembudayaan Etos dalam Perkhidmatan Awam kepada pegawai-pegawai Kumpulan Pengurusan dan Profesional Gred 44 dan ke bawah dengan melibatkan pelbagai Kementerian, jabatan dan agensi kerajaan. Kursus ini menggunakan pendekatan menyeluruh merangkumi semua aspek seperti aspek emosi, intelektual, jasmani serta motivasi diri. Aspek-aspek ini diyakini dapat menghasilkan dan memperlihatkan output atau kesan yang mantap serta memberikan impak besar kepada individu dan organisasi secara khusus. INTAN yakin dengan pelaksanaan kursus ini dapat membina dan membentuk sikap dan perwatakan cemerlang kepada pegawai Perkhidmatan Awam di samping memberi nilai tambah kepada penjawat awam agar dapat mempertingkatkan mutu pentadbiran, memperkukuhkan pengurusan, melaksanakan khidmat penyampaian dan merealisasikan hasrat kerajaan berpaksikan keutamaan kepada rakyat.*

## PENGENALAN

YBhg. Tan Sri Mohd Sidek bin Haji Hassan menyatakan dalam dalam buku Etos Perkhidmatan Awam bahawa :

**“ Etos Perkhidmatan Awam menggariskan lapan nilai yang harus menjadi pegangan penjawat awam di dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang di amanahkan”**

Sistem pemerintahan dan pentadbiran sesebuah negara dilihat sebagai faktor utama kejayaan sesebuah negara itu sendiri. Dalam persekitaran global dunia masa kini, pelanggan aatau stakeholders tidak hanya menilai kepada prestasi perkhidmatan awam secara kasar sahaja. Elemen-elemen sokongan seperti sistem nilai, budaya dan falsafah yang menjadi benteng sesebuah organisasi serta karisma dan perwatakan penjawat awam turut dinilai dan menjadi ukuran penting sesebuah kecemerlangan. Justeru itu, perkhidmatan awam yang merupakan pendokong utama kepada kejayaan agenda transformasi negara harus menerapkan etosnya yang tersendiri sebagai asas pemikiran dan keperibadian seluruh warganya.

Sementelah dengan kecanggihan persekitaran yang serba moden kini, perkhidmatan awam pada hari ini perlu lebih telus,bertanggungjawab, cekap serta bertindak berteraskan kepada kepentingan rakyat. Cabaran utama yang harus ditempuhi adalah bagaimana seharusnya tindakan yang diambil oleh perkhidmatan awam dalam memenuhi segala bentuk keperluan dan kehendak rakyat.

Penerapan nilai-nilai murni yang diterapkan di dalam Etos Perkhidmatan Awam ini adalah selari dan menepati semua tuntutan agama. Sebagai contoh dalam aspek integriti, Al Quran menegaskan:

**“ Dan janganlah kamu makan (atau mengambil) harta (orang-orang lain) di antara kamu dengan jalan yang salah, dan jangan pula kamu menghulurkan harta kamu (memberi rasuah) kepada hakim-hakim kerana hendak memakan (atau mengambil) sebahagian dari harta manusia dengan (berbuat) dosa, padahal kamu mengetahui (salahnya)”**

Dalam agama Kristian pula menyatakan bahawa kepentingan memelihara integriti terpancar melalui kata-kata peringatan oleh John the Baptist kepada pengikutnya :

***“ Do not extort money from anyone...”***

Penegasan yang sama turut dinyatakan di dalam agama Hindu:

***“ Men who are appointed by the King to protect his subjects generally become hypocrites who take the property of others and he must protect subjects from them.***

Ini menggambarkan bahawa nilai-nilai murni seharusnya disemai, ditanam dan dibajai sentiasa dalam sanubari setiap penjawat awam. Penjawat awam perlu peka dan sedar akan kepentingan membudayakan nilai-nilai murni dalam memberikan perkhidmatan kepada orang awam dan sekaligus akan meleyapkan istilah *non-performing public sector* dari perkhidmatan awam di negara ini.

## **DEFINISI**

Perkataan etos berasal dari teori yang dihasilkan oleh ahli falsafah Greek yang termasyhur iaitu Aristotle. Beliau menyatakan bahawa etos menggambarkan karakter, tingkah laku serta perbuatan seseorang atau sesebuah organisasi. Menurut beliau etos perlu di tafsirkan bersekali dengan *pathos* dan *logos*.

Etos boleh diterjemahkan sebagai :

*“The characteristic spirit of a culture, era, or community as manifested in its attitudes and aspiration”*

Berikut merupakan beberapa pendapat dari sarjana yang memberikan pendapat mereka mengenai etos perkhidmatan awam:

**i) Rayner et. Al (2010), (ms.29)**

*“...a function of individual motivation and values, such as honesty and altruism, organisational rules and processes that accomplish accountability and impartiality and goals that enhance the common good.”*

ii) **Pratchett dan Wingfield (1966) dalam Needham (2006), ms.846)**

“ Ethos is not a description of individual behaviour, but a set of norms creating a logic of appropriateness for those working in public services.”

iii) **O’Toole (1993) dalam Brereton dan Temple (1999), (ms.3)**

*“ First and most important, it is about the setting aside of personal interest... working altruistically for the public good. Secondly,... it is about working with others, collegially and anonymously to promote that public good. Thirdly, it is about integrity in dealing with the many and diverse problems which need solving if the public good is to be promoted”.*

Transformasi minda pula boleh diertikan sebagai mengubah sikap, mengubah cara kita berfikir, mengubah cara kita melihat, mengubah cara kita mentafsir dan yang paling utama ialah mengubah cara bagaimana kita bekerja. Ini diakui bukan sesuatu yang mudah kerana apabila perubahan cuba dibuat, pasti akan wujud pelbagai serta cabaran yang kebanyakannya sukar dielak. Namun, demi memenuhi tanggungjawab dan kewajipan menyediakan negara yang lebih cemerlang untuk generasi Malaysia akan datang, perubahan atau usaha transformasi ini mesti dilaksanakan dan dalam konteks sekarang, kerajaan berperanan sebagai penggerak utama, manakala kita sebagai rakyat perlu berganding bahu dan saling bekerjasama menjayakannya.

### **LAPAN ETOS PERKHIDMATAN AWAM**

Etos Perkhidmatan Awam telah menggariskan lapan (8) nilai yang dapat dijadikan wahana dalam membentuk mentaliti, sikap dan perwatakan penjawat awam. Lapan (8) nilai tersebut adalah seperti di rajah 1.1.



Rajah 1.1: 8 Nilai Etos Perkhidmatan Awam

## 1. BERINTEGRITI

Integriti membawa perihal sifat individu dan organisasi yang sempurna, berteraskan nilai-nilai murni seperti jujur, benar, aminah, adil, bertanggungjawab, telus, cekap dan bijaksana. Ia merangkumi sifat-sifat menyeluruh seseorang individu atau sesebuah organisasi berdasarkan nilai-nilai murni sejagat termasuk juga aspek akauntabiliti.

Sifat-sifat ini perlu dilihat oleh penjawat awam melalui pelaksanaan amanah dan kuasa yang dipertanggungjawabkan demi kepentingan umum. Hakisan integriti dalam kalangan penjawat awam tidak hanya berkaitan dengan amalan rasuah dan penyalahgunaan kuasa tetapi merangkumi aspek yang lebih luas dan komprehensif. Dalam apa jua tindakan integrity hendaklah sentiasa disemat di dalam diri, jiwa dan sanubari penjawat awam.

Antara amalan yang melambangkan integrity adalah seperti berikut :-

- a. Mengurus masa dengan cekap dan berkesan
- b. Memberi perkhidmatan yang terbaik kepada pelanggan secara ikhlas.
- c. Mengurus sumber kewangan dan peralatan pejabat secara berhemah.

## **2. BUDAYA KESEGERAAN**

Kotter (2008) telah mentakrifkan kesegeraan sebagai bukan sahaja untuk menyelesaikan sesuatu tugas dengan cepat, tetapi ia meliputi pemikiran, kehendak dan perlakuan. Pemikiran di sini bermaksud peluang-peluang yang ada di sekeliling yang tidak terfikir oleh orang lain atau yang menuntut kita berfikir di luar kotak. Kehendak ialah tahap kemahuan untuk melakukan sesuatu dengan segera sehingga berjaya. Perlakuan pula ialah kesedaran dan kesensitifan tentang perkara yang sedang berlaku yang bukan hanya menyelesaikan kerja-kerja rutin setiap hari, malah lebih daripada itu. Apabila budaya kesegeraan ini diamalkan, maka penjawat awam perlu mengambil tindakan dengan kadar segera ke atas sesuatu isu yang dibangkitkan dan bukan mengikut masa sendiri.

Antara amalan yang menunjukkan budaya kesegeraan adalah :

- a. Membuat keputusan dan tindakan susulan dengan segera
- b. Membantu pelanggan tanpa berlengah
- c. Melaksanakan arahan mengikut peraturan dengan segera
- d. Mengambil tindakan berdasarkan keutamaan dan kesegeraan
- e. Menepati tarikh dan jadual pelaksanaan tugas

## **3. MENGUTAMAKAN PELANGGAN**

Pelanggan merupakan individu atau kumpulan yang memohon atau menerima perkhidmatan daripada sesebuah agensi. Perkhidmatan pelanggan yang responsif, mesra dan mengutamakan pelanggan menjadi teras kepada kecekapan serta keberkesanan sistem penyampaian perkhidmatan dan seterusnya, memenuhi kehendak dan kepuasan mereka. Panduan pengurusan perhubungan pelanggan yang dikeluarkan MAMPU merupakan satu pendekatan ke arah memenuhi kehendak dan ekspektasi pelanggan melalui hubungan dan interaksi yang berkesan.

Dalam hal ini, penjawat awam diseru untuk memberikan layanan yang sama, konsisten dan saksama kepada rakyat melalui proses kerja yang jelas. Mereka berperanan sebagai pemudahcara yang perlu mempunyai sikap mengutamakan keperluan dan ekspektasi pelanggan dengan layanan mesra. Memudah cara bukan sahaja memudahkan sesuatu proses kerja tetapi

juga memberi perkhidmatan dengan penuh sifat empati dan prihatin serta berinteraksi dengan penuh sopan.

Antara amalan yang boleh dipraktikkan oleh penjawat awam dalam usaha mengutamakan pelanggan adalah seperti berikut :

- a. Memberi perkhidmatan dengan senyuman
- b. Memberi layanan yang baik dan mesra
- c. Bercakap dengan sopan menggunakan nada yang betul
- d. Mengekalkan tingkah laku dan disiplin yang baik sepanjang masa
- e. Mengadakan Hari Bertemu Pelanggan.

#### **4. BEKERJASAMA DAN BERSEPAKAT**

Prinsip bekerjasama dan bersepakat menekankan aspek penglibatan bersama setiap individu dalam organisasi dalam usaha untuk menyelesaikan sesuatu masalah atau melaksanakan tugas. Setiap penjawat awam perlu mempunyai keinginan dan inisiatif untuk berkolaborasi secara aktif sama ada secara intra atau inter-agensi. Kolaborasi ini akan mengoptimumkan perkongsian sumber dan kemudahan, meningkatkan nilai untuk wang, meningkatkan perkongsian maklumat, dan meningkatkan jati diri yang menjurus ke arah peningkatan nilai.

Oleh kerana sektor awam sering dilabelkan sebagai tidak cekap, bekerja secara silo, tidak berupaya untuk menerima idea-idea baru dan bertindak dengan fikiran tertutup. Maka, bagi melenyapkan pandangan negatif itu, penjawat awam haruslah aktif mengambil inisiatif untuk bergerak secara seamless tanpa mengira portfolio atau core business masing-masing supaya dapat memberi perkhidmatan yang terbaik kepada rakyat dan stakeholders. Penjawat awam adalah digesa supaya terus bekerjasama dan bersepakat dengan mengutamakan *esprit decorps* dalam usaha mencapai aspirasi negara.

Terdapat pelbagai cara untuk diaplikasi bagi menunjukkan semangat bekerjasama dan bersepakat. Antaranya adalah :

- a. Berkongsi sumber dan kemudahan di dalam dan di antara agensi
- b. Menyemai budaya seamless perkhidmatan awam

- c. Berkongsi maklumat di semua peringkat dalam organisasi
- d. Saling menasihati dan memberi tunjuk ajar sesama rakan sekerja
- e. Memupuk semangat berpasukan
- f. Meningkatkan esprit de corps di kalangan penjawat awam.

## 5. INOVASI DAN KREATIVITI

Inovasi adalah suatu proses untuk mencipta dan menyampaikan nilai baru kepada pelanggan dalam pasaran, manakala kreativiti adalah penjana idea-idea baru dan bernilai untuk produk, perkhidmatan, proses dan prosedur oleh individu atau kumpulan. Dalam konteks sektor awam, sesuatu ciptaan itu boleh dikatakan inovasi sekiranya ia dapat memberi manfaat yang nyata kepada rakyat atau yang diistilahkan sebagai nilai awam (public value) dan memberi nilai tambah kepada keadaan sedia ada.

Business Week, dalam keluarannya pada April 2010 telah menyenaraikan 50 syarikat yang paling inovatif di dunia. Jika kita meneliti faktor-faktor yang telah menempatkan syarikat-syarikat tersebut di dalam senarai, kita akan menemui dua prinsip yang sangat mudah – iaitu ciptaan yang dihasilkan adalah “baharu” dan ianya berdasarkan kepada “apa yang pelanggan mahukan”. Sementara kreativiti adalah percetus atau percambahan idea baharu, inovasi pula merujuk kepada pengaplikasian sesuatu idea yang memberi impak yang signifikan kepada rakyat. Kreativiti dan inovasi menjadi pemangkin kepada transformasi perkhidmatan awam melalui pelaksanaan idea-idea yang mencabar *status quo* serta menambah nilai kepada kualiti penyampaian perkhidmatan.

Terdapat pelbagai cara untuk menzahirkan inovasi dan kreativiti di kalangan penjawat awam seperti :

- a. Membangun dan mengaplikasikan ICT untuk mempercepatkan urusan
- b. “Berfikir di luar kotak kebiasaan” berbanding “berurusan seperti lazim”
- c. Komitmen dan sokongan pengurusan atasan dalam meneruskan budaya kerja berasaskan kreativiti dan inovasi
- d. Menubuhkan Kumpulan Inovatif dan Kreatif (KIK) di tempat kerja
- e. Perekayasaan proses dan prosedur kerja.

## 6. MUSYAWARAH DAN PENGLIBATAN

Musyawarah dan penglibatan adalah salah satu konsep di bawah *engaged governance* yang melibatkan pelbagai pihak dalam proses pembuatan keputusan dan penggubalan dasar serta program awam. Penglibatan diantara rakyat, kerajaan, badan bukan kerajaan dan sektor swasta dalam proses tersebut bertujuan untuk menambah baik sesuatu dasar supaya memberikan impak yang lebih positif kepada lanskap sosioekonomi negara. Konsep musyawarah ini dicerminkan oleh kerajaan menerusi mekanisme engagement dalam pelaksanaan *National Key Result Areas (NKRA)* dan *Government Transformation Programme (GTP)* yang direalisasikan melalui konsep hari terbuka. Melalui pendekatan hari terbuka, semua pihak boleh memberikan maklum balas terhadap program dan polisi baru kerajaan.

Meskipun diakui tidak berupaya untuk memuaskan hati semua pihak tetapi melalui kaedah ini akan membolehkan kerajaan memperoleh pandangan yang selaras dengan aspirasi “Rakyat Didahulukan, Pencapaian Diutamakan”.

Antara amalan atau kaedah yang boleh dipraktikkan bagi menonjolkan elemen musyawarah dan penglibatan di dalam melaksanakan tugas sebagai penjawat awam adalah :-

- a. Menyediakan saluran untuk mendapatkan maklum balas dan cadangan
- b. Menubuhkan pasukan petugas yang melibatkan pelanggan dan pihak-pihak berkepentingan
- c. Memperkenalkan program-program peningkatan kesedaran penjawat awam tentang keperluan memenuhi ekspektasi pelanggan
- d. Mengadakan sesi dialog, mesyuarat, seminar, persidangan dan kajian awam yang melibatkan sektor swasta dalam penggubalan dasar kerajaan

## 7. ADUAN SEBAGAI HADIAH

Aduan adalah satu kenyataan mengenai ketidakpuasan hati terhadap sesuatu perkara, orang ataupun organisasi. Aduan terhadap perkhidmatan awam sering dikaitkan dengan rasa tidak puas hati mengenai prosedur atau perkhidmatan yang disediakan oleh kerajaan. Di antara punca berlakunya aduan adalah kerana ketidakcekapan dan salah laku penjawat awam. Melalui aduan, kelemahan dalam prosedur, kakitangan dan lain-lain dapat dikenalpasti dan diperbaiki. Justeru

itu, aduan harus dilihat sebagai sesuatu yang positif dan penjawat awam perlu melihat ia sebagai satu hadiah yang tidak ternilai daripada pelanggan.

Melayani aduan dengan segera dan berhemah serta mendengar aduan dengan hati yang terbuka dan bersifat empati adalah di antara faktor atau amalan yang boleh di guna pakai oleh penjawat awam dalam merealisasikan hasrat untuk menjadikan aduan sebagai suatu hadiah dan bukannya bebanan.

#### **8. MENIMBA ILMU, MENINGKAT KEMAHIRAN**

Cabaran masa kini dan masa hadapan sangat menuntut penjawat awam untuk memahami kehendak pelanggan yang semakin berpendidikan dan berilmu. Bagi menangani cabaran tersebut, penjawat awam perlu melengkapkan diri dengan pelbagai disiplin ilmu pengetahuan dan kemahiran yang relevan. Penguasaan dua komponen penting ini akan memantapkan kompetensi modal insan sedia ada dan seterusnya, membantu meningkatkan prestasi kerja dan imej organisasi.

Dalam konteks ini, penguasaan bahasa ketiga dan literasi teknologi komunikasi dan maklumat (ICT) adalah di antara contoh ilmu dan kemahiran yang mesti dikuasai. Peningkatan ilmu dan kemahiran dalam kalangan penjawat awam hendaklah merangkumi kedua-dua *corpus* ilmu: *explicit* dan *tacit*. Explicit knowledge adalah pengetahuan yang boleh dipelajari secara formal manakala tacit knowledge diperolehi melalui perkongsian pengalaman dan kemahiran. Penguasaan kedua-dua jurus ilmu berkenaan akan meningkatkan kecekapan dan mempercepatkan pelaksanaan kerja. Di samping itu, ia juga dapat membantu penjawat awam menganalisis persekitaran, menjangka perubahan dan membuat persediaan sewajarnya. Sesungguhnya, menuntut ilmu adalah satu proses yang berterusan dalam kehidupan manusia seperti ungkapan bestari: "Tuntutlah ilmu dari buaian hingga ke liang lahad".

## **PELAN TINDAKAN INTAN**

Secara umumnya, INTAN terlibat dengan usaha pembangunan nilai penjawat awam melalui penganjuran kursus, bengkel dan seminar di pelbagai peringkat jabatan mahupun kebangsaan seperti kursus-kursus yang melibatkan Tonggak 12, Nilai Etika, Integriti dan Kepimpinan. Sehubungan itu, bagi merealisasikan hasrat YBhg. Tan Sri KSN, INTAN telah mengambil inisiatif dengan menenjurkan satu kursus baru yang dinamakan Kursus Pembudayaan Etos Dalam Perkhidmatan Awam.

Kursus ini bertujuan untuk membina dan membentuk sikap dan perwatakan cemerlang Pegawai Perkhidmatan Awam. Melalui kursus ini hasrat dan iltizam kerajaan dalam melahirkan pegawai Perkhidmatan Awam yang jauhari, berintegriti dinamik serta berdaya saing dapat dicapai di mana pembangunan sahsiah merupakan nadi kejayaan transformasi perkhidmatan awam.

### **Objektif Kursus**

- i. Meningkatkan komitmen, penghayatan serta amalan kerja berasaskan nilai dalam perkhidmatan awam;
- ii. Memberikan pengetahuan dan kefahaman konsep etos perkhidmatan awam kepada penjawat awam; dan
- iii. Membangunkan sahsiah diri yang unggul, berintegriti dan berakhlak mulia.

Modul-modul yang digunakan di dalam kursus ini adalah berdasarkan kepada lapan (8) nilai etos perkhidmatan. Kursus ini akan dijalankan secara *blended training* di mana elemen ceramah, latihan dalam kumpulan, simulasi dan kajian kes diterapkan.

Selain daripada cara praktikal, kursus ini juga bakal di jalankan secara atas talian melali system EPSA yang dikelolakan oleh INTAN. Buat masa ini, modul Etos secara atas talian masih di dalam peringkat pembinaan dan dijangka akan dilancarkan dalam waktu terdekat.

Bagi peserta kursus ini, INTAN meletakkan pegawai dari Gred 44 dan kebawah sama ada dari kumpulan profesional atau pelaksana sebagai kumpulan sasaran. Ini bertujuan agar pegawai-pegawai muda ini dapat diberi peringatan atau pendedahan agar melaksanakan tugas mereka berdasarkan nilai-nilai murni yang sepatutnya. Bak kata pepatah melentur buluh biarlah dari rebungunya. Pendekatan yang di tampilkan dalam kursus ini amat bersesuaian untuk dilaksanakan bagi kumpulan sasaran ini.

Jadual pelaksanaan Kursus Pembudayaan Etos dalam Perkhidmatan Awam adalah seperti berikut :

Masa	5:00 – 6:30 am	6:30 – 7:00 am	7:00 – 8:30 am	8:30 – 10:30 am	10:30 – 10:45 am	10:45–12:30 pm	12:30 – 2:30 pm	2:30 – 4:30 pm	5:30 – 6:30 pm	6:30 – 7:00 pm	7:00 – 8:30 pm	8:30 – 10:30 pm	10:30 pm
Selasa	S O L A T S U B U H	S E N A M R O B I K	K E M A S A N D I R I /S A R A P A N	LDK 1: Suai kenal & Taklimat Kursus	R E H A T /M I N U M P A G I	LDK 2: Bekerjasama & Bersepakat	S O L A T Z U H R & M A K A N T E N G A H A R I	LDK 3: Integriti	A C A R A S U K A N	M A K A N M A L A M	S O L A T M A G H R I B & S O L A T I S Y A'	LDK 4: Inovasi & Kreativiti	M I N U M M A L A M & R E H A T
Rabu				Ceramah 1: Mengutamakan Pelanggan		Kajian Kes/ Simulasi: Aduan Sebagai Hadiah		Ceramah 2: Budaya Kesegeraan				Ceramah 3: Ilmu & Kemahiran	
Khamis				Simulasi: Musyawarah & Penglibatan		Sesi Refleksi & Aku Janji		Majlis Penutup & Penyampaian Sijil					

Jadual 1.1: Jadual Kursus Pembudayaan Etos dalam Perkhidmatan Awam

## KESIMPULAN

Setiap warga perkhidmatan awam seharusnya mencontohi sikap dan pemikiran mendiang *Steve Jobs* di mana kita mesti keluar daripadacara lazimnya kita bekerja. Dalam erti kata lain melakukan tugas hakiki kita dengan pendekatan dan cara yang berbeza. Zaman telahberubah, seharusnya cara kerja kita juga turut berubah agar impaknya lebih tinggi bersesuaian dengan peredaran zaman.

Untuk itu, Etos Perkhidmatan Awam telah menggariskan lapan (8) nilai yang boleh diterapkan sebagai budaya kerja yang baru. Budaya kerja yang lebih segar mengikut acuan kita sendiri. Dengan mengaplikasikan nilai-nilai ini sebagai budaya kerja pasti minda kita akan terbuka dan sekaligus dapat memberikan impak yang besar kepada Negara dalam proses mentransformasikan Malaysia.

## RUJUKAN

1. Buku Etos Perkhidmatan Awam – MAMPU
2. Petikan ucapan YBhg. Tan Sri Mohd Sidek bin Haji Hassan (Ketua Setausaha Negara ) – MAMPU
3. [www.mampu.gov.my](http://www.mampu.gov.my)
4. Bussiness Week – April 2010
5. Perkhidmatan Awam – Meneraju Perubahan, Melangkaui Jangkaan – Najib Razak (RSOG,ITNM 2011)
6. Transformasi Minda Memeta Wawasan Melaksana Amanah – Najib Tun Razak (INTAN,2011)