



JABATAN KERJA RAYA MALAYSIA

PELAN STRATEGIK 2016-2020

**KECEMERLANGAN PENYAMPAIAN PROJEK
PENGALAMAN KO-KREATIF BERSAMA PELANGGAN
PUSAT KECEMERLANGAN TEKNIKAL
MEMACU KELESTARIAN
ORGANISASI INOVATIF**



PELAN STRATEGIK 2016-2020

JABATAN KERJA RAYA
Ibu Pejabat Jabatan Kerja Raya Malaysia
Jalan Sultan Salahuddin
50582 Kuala Lumpur

Telefon : (03) 26108888
Faks : (03) 26988187

Laman Sesawang : <http://www.jkr.gov.my>

Semua hakcipta terpelihara. Mana-mana bahagian daripada buku ini tidak boleh diterbitkan semula, disimpan dalam sistem yang boleh diperbaiki atau disiarkan dalam mana-mana bentuk atau dengan mana-mana alat, elektronik, mekanikal, fotokopi, perakaman atau yang sebaliknya, tanpa keizinan dari Jabatan Kerja Raya Malaysia.

Diterbit oleh:
JABATAN KERJA RAYA MALAYSIA

Dicetak oleh:
MPH Group Printing (M) Sdn Bhd
No. 31 Jalan 2/148A
Taman Sungei Besi Industrial Park
57100 Kuala Lumpur, Malaysia

Nombor Piawai Terbitan : JKR 20700-0249-16 (Strategic Plan JKR 2016-2020)

ISBN 978-967-5957-65-9

ISI KANDUNGAN

KATA ALU-ALUAN OLEH KETUA PENGARAH KERJA RAYA	1
MENGENAI DOKUMEN INI	2
 BAB 1 : LATAR BELAKANG ORGANISASI	 3
Fungsi dan Nilai Utama	5
Komitmen JKR	5
Carta Organisasi	6
Gambaran Hubungkait Perkhidmatan JKR	7
Melangkah Ke Hadapan Seiring Program Transformasi Kerajaan	8
Pencapaian 2012-2015	9
 BAB 2 : HALATUJU STRATEGIK	 11
Visi Kami	13
Penyataan Misi	13
Halatuju Strategik 2020	14
Tema Strategik, Objektif dan Inisiatif	15
Peta Strategi 2016-2020	50
 BAB 3 : PENGURUSAN STRATEGIK	 51
Pengurusan Strategik	52
Organisasi Berfokuskan Strategi	53
Pelaksanaan Strategi dan Komunikasi Melalui <i>Balanced Scorecard</i>	54
Kitaran Pengurusan Strategik	55
 AKRONIM	 59
GLOSARI	61
PENGHARGAAN	67

KATA ALU-ALUAN OLEH KETUA PENGARAH KERJA RAYA

Sebagai sebuah agensi teknikal utama kerajaan, Jabatan Kerja Raya (JKR) perlu mempunyai strategi untuk menyampaikan perkhidmatan yang cemerlang sepertimana yang diharapkan oleh pelanggan. Ini dapat direalisasikan melalui Pelan Strategik Jabatan yang secara terperinci menggariskan hala tuju, bidang fokus dan pelan tindakan bagi melaksanakan agenda pemodenan dan transformasi sistem penyampaian perkhidmatan bagi tempoh lima tahun bermula 2016 sehingga 2020. Pelan Strategik JKR mengandungi lima tema strategik iaitu Kecemerlangan Penyampaian Projek, Pengalaman Ko-Kreatif Bersama Pelanggan, Pusat Kecemerlangan Teknikal, Memacu Kelestarian dan Organisasi Inovatif.



Saya amat berbangga dengan pewujudan Pelan Strategik Jabatan Kerja Raya 2016-2020. Dokumen ini merupakan Pelan Strategik Jabatan yang ketiga, iaitu kesinambungan daripada Kerangka Strategik JKR 2007 - 2010 dan 2012 - 2015. Ianya menjadi rujukan yang amat berguna untuk jabatan dalam mengenal pasti apa yang penting, dan berusaha untuk mencapainya seiring dengan Program Transformasi Kerajaan yang berpegang kepada empat tonggak utama iaitu; i) Falsafah Induk 1Malaysia, 'Rakyat Didahulukan Pencapaian Diutamakan'; ii) Program Transformasi Kerajaan (GTP); iii) Program Transformasi Ekonomi (ETP) bersandarkan Model Baru Ekonomi (NEM) dan iv) Rancangan Malaysia Kesebelas (RMK 11). RMK-11 dijangka akan mengutamakan projek-projek berimpak tinggi dengan kos yang rendah serta memastikan pelaksanaan yang cekap dan pantas.

Pelan Strategik ini adalah bertujuan untuk memastikan bahawa inisiatif yang dilaksanakan memenuhi matlamat negara untuk menyediakan perkhidmatan awam yang meletakkan kesejahteraan rakyat sebagai keutamaan yang paling tinggi. Tidak dapat disangkal bahawa perancangan yang baik membezakan organisasi yang berjaya dengan yang sebaliknya. Sekadar mempunyai pelan adalah tidak memadai sedangkan kualiti perancangan dan kekerapan pencapaian dinilai adalah lebih penting. JKR berhasrat menjadi organisasi yang berfokuskan strategi, yang tidak hanya memiliki strategi dan pelan yang hebat tetapi mampu melaksanakannya dengan sempurna. Pelan Strategik yang baru ini akan memeta haluan bagi mempergiatkan lagi usaha-usaha kita untuk mencapai visi dan misi.

Perancangan strategik yang baik perlu diterjemahkan kepada pelan tindakan melalui perancangan yang teliti, pelaksanaan yang teratur serta pemantauan yang berkesan. Namun, apa yang lebih penting ialah impak kepada golongan sasaran yang sepatutnya mendapat faedah daripada pelaksanaan tersebut. Pihak-pihak berkepentingan dan pelanggan sentiasa meletakkan harapan yang tinggi terhadap JKR kerana peranan yang dimainkan dalam menyumbang kepada pembinaan infrastruktur negara. Dengan terbitnya Pelan Strategik terbaru ini, JKR akan menyemarakkan lagi kemajuan sedia ada dan melakarkan kejayaan yang lebih bermakna pada masa hadapan.

Saya percaya yang kita akan terus memberikan komitmen terbaik dan berganding bahu dalam mencapai hasrat untuk muncul sebagai penyedia perkhidmatan bertaraf dunia dan pusat kecemerlangan di dalam pengurusan aset, pengurusan projek dan perkhidmatan kejuruteraan demi pembangunan infrastruktur negara. Marilah bersama-sama saya ke arah mencapai Visi dan Misi JKR.

DATUK Ir. ADANAN BIN MOHAMED HUSSAIN
Ketua Pengarah Kerja Raya Malaysia

Mengenai Dokumen Ini

Dokumen ini membentangkan pelan strategik JKR bagi tempoh lima(5) tahun iaitu 2016 - 2020, kesinambungan daripada kerangka strategik terdahulu untuk tahun 2007–2010 dan 2012-2015. Ia menggabungkan elemen strategik yang menjadi teras kepada transformasi JKR di masa hadapan sebagai sebuah organisasi.

Dokumen ini dibahagikan kepada tiga (3) bab:

Bab 1. LATAR BELAKANG ORGANISASI yang menjelaskan tujuan kewujudan JKR, perkhidmatan JKR kepada pihak-pihak berkepentingan serta pencapaian JKR setakat ini. Bab ini bertujuan untuk memberikan gambaran keseluruhan kepada pembaca mengenai JKR sebagai sebuah organisasi.

Bab 2. HALA TUJU STRATEGIK pula menyatakan hala tuju JKR pada masa hadapan serta elemen-elemen strategik yang diperlukan untuk mencapainya. Bab ini adalah intipati kepada pelan strategik JKR. Ia sepatutnya menjadi rujukan utama bagi seluruh warga kerja JKR dalam memastikan aktiviti harian berjalan seiring dan sejajar dengan wawasan JKR.

Bab 3. PENGURUSAN STRATEGIK pula menggariskan bagaimana JKR melaksana dan memantau kejayaan pelan ini. Bab ini bertujuan untuk memberikan sinopsis kepada faktor kritikal kejayaan dalam mengendalikan pelan strategik dan pada masa yang sama menjelaskan falsafah pengurusan strategik yang diguna pakai JKR.



BAB 1

Latar Belakang Organisasi

- Fungsi dan Nilai Utama
- Komitmen JKR
- Carta Organisasi
- Gambarajah Hubung Kait Perkhidmatan JKR
- Melangkah Ke Hadapan Seiring Program Transformasi Kerajaan
- Pencapaian 2012-2015



Mukasurat ini sengaja dibiarkan kosong

Bab 1

Latar Belakang Organisasi

Jabatan Kerja Raya (JKR) Malaysia telah ditubuhkan pada tahun 1872. Sejak ditubuhkan, JKR adalah penasihat teknikal kepada Kerajaan Malaysia yang bertanggungjawab dalam pelaksanaan projek-projek pembangunan dan penyenggaraan infrastruktur aset. Pelanggan kami adalah terdiri daripada kementerian-kementerian, jabatan-jabatan, badan-badan berkanun dan juga kerajaan negeri.

Fungsi dan Nilai Utama

JKR diwujudkan untuk:

- berfungsi sebagai rakan kongsi strategik kepada pelanggan kami dalam mencapai keberhasilan polisi kerajaan
- menjadi peneraju di dalam bidang pengurusan aset, pengurusan projek dan kecemerlangan kejuruteraan untuk negara
- menyediakan infrastruktur negara

Kami menjalankan semua ini dengan nilai teras berikut di hati:

- Berkhidmat untuk rakyat
- Bertanggungjawab terhadap segala produk dan perkhidmatan yang diberikan

Komitmen JKR

Kami komited untuk memenuhi harapan pelanggan dengan:

- Memahami dan prihatin terhadap keperluan pelanggan
- Bersikap mesra pelanggan dan bersedia membantu mereka
- Mendengar pandangan pelanggan dengan penuh perhatian
- Responsif kepada perubahan keperluan pelanggan

Kami juga komited untuk mejadikan JKR:

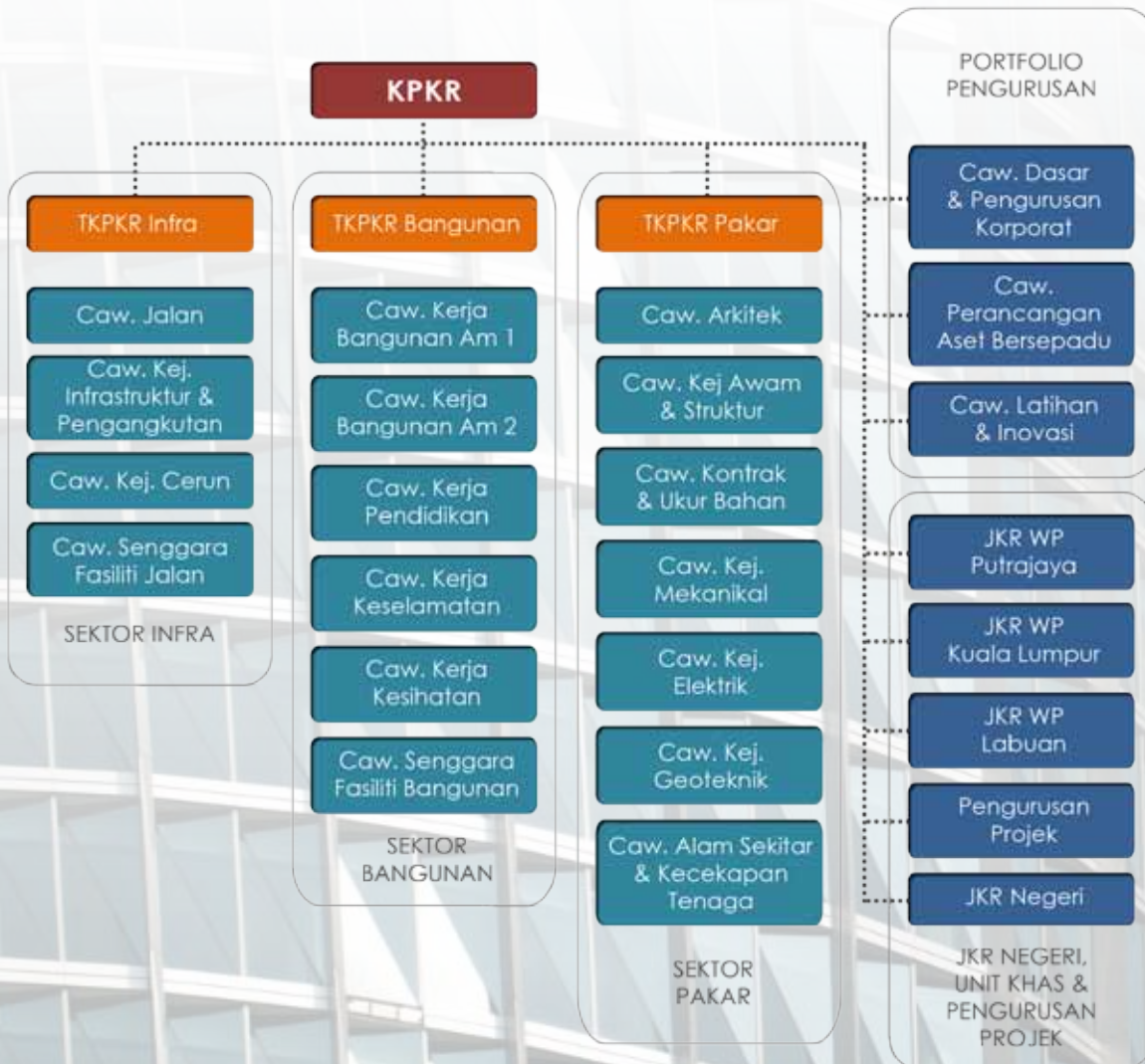
- Sebuah organisasi berorientasikan prestasi yang memberi fokus untuk mencapai hasil yang diinginkan pelanggan
- Sebuah organisasi yang bertanggungjawab untuk memenuhi tuntutan piagam pelanggan kami

Bagi warga kerja JKR akan:

- Mewujudkan persekitaran pembelajaran sepanjang hayat
- Memperuntukan peluang bagi pembangunan kerjaya
- Membangunkan kerangka kepimpinan bagi mencetus satu visi dan budaya yang dikongsi bersama
- Melibatkan warga kerja di dalam reka bentuk dan pemurnian proses dan praktis bisnes
- Memastikan semua warga JKR sedar akan hasil (*outcomes*) dan perilaku yang diharapkan daripada mereka menerusi ganjaran kepada prestasi cemerlang
- Menyediakan ruang dan peluang untuk maklumbalas prestasi
- Mewujudkan persekitaran kekeluargaan di tempat kerja
- Memberikan keceriaan bekerja

Carta Organisasi

Struktur kami terdiri daripada lima sektor utama: Sektor Infra; Sektor Bangunan; Sektor pakar; Portfolio Pengurusan; JKR Negeri, Unit Khas dan Pengurusan Projek.



Gambaraajah Hubung Kait Perkhidmatan JKR

Sebagai sebuah organisasi yang besar, JKR bekerja dan berkhidmat dengan pelbagai entiti berbeza dengan cara yang berbeza. Adalah perlu untuk mengetahui siapakah pihak berkepentingan (termasuklah pelanggan, rakan niaga, pekerja) dalam konteks hubungan kait bisnes.



Melangkah Ke Hadapan Seiring Program Transformasi Kerajaan

Dengan pelancaran Program Transformasi Kerajaan, JKR dilihat menyumbang secara terus kepada lima (5) bidang utama iaitu: infrastruktur bertaraf dunia, industri baru, kelestarian, persekitaran kondusif untuk kehidupan berkualiti dan modal insan bertaraf dunia.

Wawasan 2020



Pencapaian 2012-2015

JKR telah banyak berjasa kepada pembangunan negara. Sebagai sebuah organisasi, kami berbangga untuk berkongsi kejayaan dan pencapaian terkini yang telah diperolehi.

Fokus Kepada Pelanggan

- Penyelesaian lebih daripada 4000 aduan sepanjang 2014 melalui (Sistem Pengurusan Maklumbalas Pelanggan)
- Menjalankan Program *Value Creation Acceleration Through Creativity and Innovation Experience (VACCINE)* bersama pelanggan, kontraktor, perunding dan pemain industri
- Menjalankan Kaji Selidik Kepuasan Pelanggan (*Customer Satisfaction Survey*)
- Menjalankan Kaji Selidik Kepuasan Pekerja (*Employee Satisfaction Survey*)

Pengurusan Aset

- Penggunaan amalan terbaik dalam pelaksanaan projek – Gerbang Nilai, penjadualan projek dan pengurusan risiko
- Menjalankan Pengurusan Nilai (*Value Management, VM*) dalam projek-projek JKR
- Menjalankan Program Kecekapan Tenaga (*Energy Efficiency, EE*) dan pH JKR terhadap beberapa bangunan baru dan sedia ada yang terpilih
- Penggunaan *Industrialised Building System (IBS)* dalam projek-projek terpilih
- Melaksanakan *Building Information Modelling (BIM)* sebagai projek perintis

Pembangunan Kompetensi Strategik

- Penubuhan CREaTE *Centre of Excellence for Technology and Engineering* (CREaTE) berpandukan kepada pelaksanaan Pengurusan Sumber Manusia berdasarkan kompetensi (CBHRM)
- Pelaksanaan dan kajian semula Pelan Pembangunan Sumber Manusia (HRDP) dan polisi-polisi berkaitan
- Mewujudkan Modul Indeks Kompetensi (CI) dan Kamus Kompetensi
- Pelaksanaan Program Sistem Penilaian Berpandukan Kompetensi (*Competency Based Assesment System, CBAS*) untuk mengiktiraf pengurus projek di JKR

Pemiawaian

- Proses Pengurusan Projek
- Proses Pengurusan Aset

Memperkasa ICT

- Membangunkan aplikasi rujukan awam dan dalaman cth.; eBencana, *Public Work Cost Information Center (PWCIC)*, Sistem Maklumat Kemalangan (Sismak), Sistem Pengurusan Bersepadu (SPB), J-Pedia, J-Library, *JKR Material List (JMAL)*, JKR e-library, *Building Sector Energy Efficiency Project (BSEEP)* dan *Pre-Approved Plan (PAP)*
- Mewujudkan dan menambah baik aplikasi bagi tujuan perundangan cth.; SKALA, I-Supervision, *JKR Rates Online (RATOL)*, Sistem Pemantauan Senggaraan (SPS), *Building Information Modelling (BIM)*, Sistem Pemantauan Pengurusan Aset (SPPA), Jawatankuasa Pengurusan Aset Kerajaan (JPAK), Laman Perisian Kejuruteraan & Arkitek (Unitek), *JKR Community of Practice (J-CoP)*, *Centralised Building Energy Efficiency Database (CBEED)*

Pengiktirafan Luar

Pencapaian JKR mendapat pengiktirafan di peringkat antarabangsa. JKR telah memenangi beberapa pertandingan dan menerima pelbagai anugerah (bukan pertandingan) daripada institusi yang terkenal, antaranya adalah:

- *Three-star Gold Award, International Convention on QC Circles 2012 organised by the Malaysia Productivity Corporation (MPC)*
- *Three-star Gold Award, The National ICC Convention 2012 organised by the MPC*
- *Gold Medal for invention of Traffic Signalling System – LED Display at British Invention Show (BIS), London, United Kingdom in 2013*
- *Anugerah Emas – Malaysia Technology Expo (MTE), PWTC tahun 2014*
- *Anugerah Emas dan Perak, 25th International, Innovation and Technology Exhibition (ITEX), Kuala Lumpur Convention Centre (KLCC), tahun 2014*
- *Tiga Pingat Perak bagi reka cipta Pendulum Temporary Road Sign, Asah Roadstud and Kilometer Post at International Trade Fair – Ideas/ Inventions / New Products (IENA) 2013 Nuremberg, Germany*
- *Civil Engineering Progress Payment, CEPP (pingat perak) – MTE in 2014*
- *Dua pingat gangsa bagi reka cipta RATOL and Q-Best di Seoul International Invention Fair (SIIF) 2013, Seoul, South Korea*
- *Rates Online & Rates Prediction Model, RATOL (pingat gangsa) – World Inventor World Festival (WiWF) 2013 di Seoul, South Korea*
- *Rates Online & Rates Prediction Model, RATOL (pingat gangsa) – MTE tahun 2014*
- *Akreditasi sebagai World Centre of Excellence on Landslide Disaster Reduction 2014 – 2017 at the Third World Landslide Forum in Beijing, China in 2014 on Landslide Risk Reduction, oleh International Consortium on Landslide (2008-2011)*
- *MyGDI National Award – National Geospatial Award at the 6th National Geospatial Information Symposium (NGIS) tahun 2014*

Pencapaian lain juga termasuk:

- *Financial Management Excellence Award (4 Stars) based on the Accountability Index (IA) of Public Sector untuk tahun 2011 oleh Jabatan Audit Negara*
- *Anugerah Ketua Pengarah MAMPU (Negeri - Kategori Teknikal), Konvensyen Kumpulan Inovatif dan Kreatif (KIK) Perkhidmatan Awam Peringkat Kebangsaan ke-29, 2012 anjuran Unit Pemodenan Tadbiran dan Perancangan Pengurusan Malaysia (MAMPU)*
- *Finalis dalam Anugerah Inovasi Negara anjuran Kementerian Sains, Teknologi dan Inovasi (MOSTI), 2012*
- *Member of the ICL Board of Representatives – International Consortium on Landslides tahun 2012*
- *Anugerah bagi Pusat Tanggungjawab (PTJ) Terbaik E-Perolehan dan anugerah Kecemerlangan E-Perolehan oleh Kementerian Kewangan, tahun 2013*



BAB 2

Hala Tuju Strategik

- Visi Kami
- Pernyataan Misi
- Hala Tuju Strategik 2020
- Tema Strategik, Objektif dan Inisiatif
- Peta Strategi 2016-2020



Mukasurat ini sengaja dibiarkan kosong

Bab 2

Hala Tuju Strategik

Visi Kami

Menjadi penyedia perkhidmatan bertaraf dunia dan pusat kecemerlangan di dalam pengurusan aset, pengurusan projek dan perkhidmatan kejuruteraan demi pembangunan infrastruktur negara melalui modal insan yang kreatif dan inovatif serta teknologi terkini

Penyataan Misi

JKR menyumbang kepada pembangunan negara melalui:

- Membantu pelanggan dalam menyampaikan hasil polisi dan perkhidmatan melalui kerjasama rakan kongsi strategik
- Pemiawaian proses-proses dan sistem demi penyampaian hasil yang konsisten
- Menyediakan pengurusan aset dan projek yang berkesan dan inovatif
- Memperkasa kompetensi kejuruteraan sedia ada
- Membangunkan modal insan dan kompetensi-kompetensi baru
- Berpegang teguh kepada integriti dalam menyampaikan perkhidmatan
- Membina hubungan yang harmoni dengan komuniti
- Memelihara persekitaran di dalam penyampaian perkhidmatan

Hala Tuju Strategik 2020

Sebagaimana visi dan misi yang masih kekal sama dengan Kerangka Strategik terdahulu, adalah penting untuk kita menyemak semula dan mengemaskini hala tuju strategik untuk memastikan kita bergerak menuju ke arah yang dikehendaki dan kekal relevan.

Hala tuju strategik JKR 2016-2020 adalah berasaskan lima Tema Strategik. Secara keseluruhannya, lima tema ini mewakili agenda transformasi JKR dengan menjangkakan hasil-hasil strategik yang bakal diperolehi.



Tema Strategik, Objektif dan Inisiatif

Tema Strategik

Secara ringkasnya, tema strategik adalah bidang fokus utama yang membentuk pelan strategik JKR. Setiap tema mewakili satu bidang sasaran untuk penambahbaikan yang berstrategik.

Dalam setiap tema strategik terletak strategi-strategi untuk proses perubahan yang signifikan dan berjaya. Strategi-strategi ini dipaparkan dengan lebih tepat dalam bentuk objektif-objektif strategik. Objektif strategik ini merentasi beberapa perspektif bisnes dan dihubungkan secara logik sebab-dan-kesan untuk membentuk 'peta strategi mini' (mengikut kaedah *Balanced Scorecard*).

Peneraju tema dilantik bagi memantau sama ada tema tersebut telah diberikan strategi yang baik dan hasil yang diharapkan dapat disampaikan dengan berkesan kepada semua warga kerja dan pihak berkepentingan.

Perincian tentang bagaimana setiap tema dan strategi berkaitan dengannya digabungkan dalam operasi bisnes akan diperjelaskan di dalam Pelan Bisnes JKR secara berasingan.

Objektif

Objektif strategik menjelaskan dengan lebih terperinci hasil yang diharapkan bagi setiap tema. Setiap satu objektif strategik mempunyai sasaran tertentu di dalam perspektif bisnes yang digunakan. Secara kolektif, rangkaian objektif-objektif strategik membentuk Peta Strategi Mini bagi setiap tema. Pemilik setiap Petunjuk Prestasi dilantik bagi memikul tanggungjawab setiap pencapaian objektif.

Inisiatif Berimpak Tinggi

Inisiatif merupakan usaha yang diambil untuk mempengaruhi hasil dan pencapaian objektif strategik. Inisiatif adalah elemen yang paling dinamik daripada elemen-elemen strategik yang lain kerana ia mewakili perubahan sebenar yang berlaku di dalam organisasi. Secara ringkas, inisiatif adalah pelan tindakan dengan skop dan tempoh yang jelas, membantu pencapaian objektif strategik dan seterusnya membawa kepada pencapaian tema strategik yang dikehendaki.

Pasukan Pelan Strategik telah memilih beberapa tema inisiatif berimpak tinggi daripada inisiatif-inisiatif yang telah dicadangkan. Ini perlu bagi merealisasikan perubahan yang ketara.

Mukasurat ini sengaja dibiarkan kosong

TEMA 1



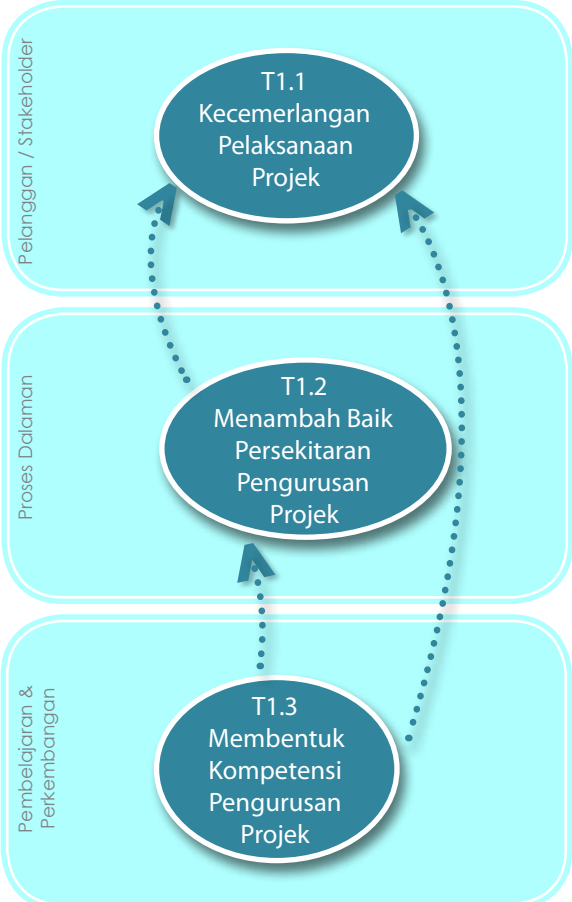
Kecemerlangan Penyampaian Projek



Give your clients the earliest delivery consistent with
quality... whatever the inconvenience to us

Arthur C. Nielsen

TEMA 1: KECEMERLANGAN PENYAMPAIAN PROJEK

Peneraju	Pengaruh Kanan Cawangan Perancangan Aset Bersepadu (CPAB)
Definisi dan Huraian Ringkas Strategi	• JKR menunjukkan kecemerlangan dalam penyampaian projek selari dengan kehendak pelanggan. • Pengurusan projek merupakan perkhidmatan teras JKR. Untuk melangkaui jangkaan pelanggan, JKR perlu memastikan semua projek dilaksanakan dengan baik, iaitu serahan dengan kualiti yang tinggi, dalam kos yang ditetapkan dan mendahului atau sekurang-kurangnya menepati jadual asal. • Adalah sangat penting untuk JKR meningkatkan tahap kematangan pengurusan projek supaya jangkaan kejayaan projek boleh dipastikan. • Penambahbaikan persekitaran pengurusan projek adalah amat penting dalam meningkatkan tahap kematangan pengurusan projek. JKR perlu memastikan Amalan Terbaik Pengurusan Projek disuntik ke dalam semua projek kendalian JKR. • Oleh itu, kita tidak boleh gagal dalam terus membangunkan kecekapan pengurusan projek khususnya dalam meningkatkan bilangan pengurus projek yang disahkan oleh JKR, begitu juga penyelia tapak bagi melaksanakan Amalan Terbaik Pengurusan Projek secara berkesan dan membawa kepada kecemerlangan dalam penyampaian projek.
Objektif Strategik (Sebab dan Kesan)	

TEMA 1 : OBJEKTIF		
Peta Strategi Mini untuk Tema 1	Kod & Objektif Strategik	Definisi
	T1.1 Kecemerlangan Pelaksanaan Projek	Hasil daripada objektif ini merupakan matlamat akhir tema ini. Kecemerlangan pelaksanaan projek perlu mempunyai perkara berikut: • penyampaian dalam masa yang tepat • memenuhi / melangkaui keperluan pelanggan • kos yang efektif • produk /aset memenuhi jangkaan dan menepati tujuan • produk / aset yang boleh dan mudah diselenggara
	T1.2 Menambah Baik Persekitaran Pengurusan Projek	Objektif ini merujuk kepada penerapan amalan pengurusan projek sebagai budaya kerja JKR terutamanya dalam Pengurusan Sumber Manusia (HRM) dan komunikasi
	T1.3 Membentuk Kompetensi Pengurusan Projek	Kemahiran pengurusan projek diperlukan bagi membolehkan projek dijalankan dengan berkesan, cekap dan jayanya. Salah satu cara adalah melalui persijilan / pengiktirafan.

Scorecard Ketua Pengarah



TEMA 1 : INISIATIF				
Objektif Strategik	Pengukuran	Sasaran	Inisiatif	Pemilik
Pelanggan / Stakeholder Proses Dalam Pembelajaran & Perkembangan	T1.1 Kecemerlangan Pelaksanaan Projek			
	T1.1.1 % serahan projek seperti <i>Q Plan</i> asal	35%	PROGRAM KAWALAN DAN PEMANTAUAN BERSEPADU	TKPKR Bangunan, Infra & Pakar
	T1.1.2 % serahan projek seperti <i>Q Plan</i> yang dipinda	80%		
	T1.1.3 % kontrak yang mendapat kelulusan <i>EOT</i> hanya berdasarkan utiliti, tanah, antikuiti & <i>force majeure</i>	< 50%		
	T1.1.4 % projek yang kos kontrak akhir tidak melebihi kos kontrak asal yang diluluskan	85%		Pengaroh Kanan CPAB
	T1.1.5 % projek yang mengguna pakai <i>PAP</i> ditender dalam tempoh 4 bulan	100%		
	T1.1.6 % projek yang menggunakan <i>IBS</i>	50%		TKPKR Bangunan
	T1.1.7 Menaiktaraf kualiti jalanraya berbitumen bagi memastikan nilai <i>international roughness index (IRI)</i> kurang daripada 3.0m/km selepas rawatan untuk jalan protokol terpilih	100% 5 lokasi terpilih	PROGRAM BERASASKAN PELANGGAN	TKPKR Infra
	T1.1.8 Indeks kepuasan pelanggan	8.5 (Berdasarkan <i>CSI</i> terkini dilaksanakan oleh BKK, CDPK)		Pengaroh CDPK

INISIATIF TEMA 1

Objektif Strategik	Pengukuran	Sasaran	Inisiatif	Pemilik
Pelanggan / Stakeholder T1.1 Kecemerlangan Pelaksanaan Projek Proses Dalam T1.2 Menambah Baik Persekitaran Pengurusan Projek Pembelajaran & Perkembangan T1.3 Membentuk Kompetensi Pengurusan Projek	T1.2 Menambah Baik Persekitaran Pengurusan Projek			
	T1.2.1 Tahap Kematangan Pengurusan Projek (semasa tahap 2.4)	Tahap 3.0 (peningkatan 0.1 setiap tahun sehingga 2020)	PROGRAM PEMBANGUNAN KEMATANGAN PM	Pengarah Kanan CPAB
	T1.3 Membentuk Kompetensi Pengurusan Projek			
	Modal Insan			
	T1.3.1 Bilangan pegawai yang mendapat persijilan di bawah program CBAS JKR	15 pegawai setahun	PROGRAM KOMPETENSI PM PEGAWAI JKR	Pengarah Kanan CPAB
	Modal Maklumat			
	T1.3.2 Kebolehcapaian maklumat projek (% pembangunan sistem)	100% (Disember 2016)	PROGRAM MAKLUMAT PM JKR: • <i>Dashboard</i> utama • <i>Dashboard</i> tahap projek	Pengarah CDPK (BTM) & Pengarah Kanan CPAB
	T1.3.3 % peningkatan <i>posting</i> berkaitan PM di J-CoP	5% peningkatan setahun	ENTERPRISE CONTENT KNOWLEDGE PROGRAMME • <i>JKR Community of Practice (J-CoP)</i>	Pengarah CLI
	Modal Organisasi			
	T1.3.4 Bilangan program libat urus	6 program setahun	PROGRAM LIBAT URUS PM: (cth.: Turun Padang)	Pengarah CDPK



TEMA 2

Pengalaman Ko-kreatif Bersama Pelanggan



A satisfied customer is the best business strategy of all
Michael LeBouf

TEMA 2 : PENGALAMAN KO-KREATIF BERSAMA PELANGGAN

Peneraju	Pengarah Kanan Cawangan Kerja Bangunan Am 1 (CKBA 1)
Definisi dan Huraian Ringkas Strategi	- JKR berhasrat untuk terus meningkatkan keyakinan dan kepuasan pelanggan melalui usahasama yang erat; berganding bahu dalam mencapai matlamat bersama. - Setiap perkara yang dilakukan adalah untuk kepuasan pelanggan. JKR sentiasa berusaha untuk melangkaui kehendak pelanggan dalam memberikan perkhidmatan. - Untuk lebih memahami hubungan dengan pelanggan, JKR mengambil langkah bersepadu dalam memperkukuhkan hubungan dengan pelanggan. Kami berhasrat untuk bekerjasama dengan baik bersama pelanggan di sepanjang kitar hayat aset dan mengekalkan komunikasi yang berkesan setiap masa. - Jadi, adalah penting untuk JKR terus membentuk warga kerja yang berorientasikan pelanggan. Semua warga kerja bekerjasama sebagai satu kumpulan dengan mengutamakan pelanggan dalam memberikan perkhidmatan terbaik dan menyelesaikan masalah dengan berkesan.
Objektif Strategik (Sebab dan Kesan)	The diagram illustrates the strategic objectives for Theme 2: Co-creative Customer Experience. It is structured into three horizontal layers, each representing a different stakeholder or process area, connected by a flow of dotted arrows indicating a sequential relationship. Top Layer (Pelanggan / Stakeholder): Contains the objective T2.1, "Pelanggan yang Amat Berpuas Hati" (Customers who are very satisfied). Middle Layer (Proses Dalam): Contains the objective T2.2, "Memperkukuh Hubungan dengan Pelanggan" (Strengthening the relationship with customers). Bottom Layer (Pembelajaran & Perkembangan): Contains the objective T2.3, "Membentuk Warga Kerja Berorientasikan Pelanggan" (Forming customer-oriented staff). The flow of the objectives is as follows: T2.3 (Forming customer-oriented staff) leads to T2.2 (Strengthening the relationship with customers), which in turn leads to T2.1 (Customers who are very satisfied).

TEMA 2 : OBJEKTIF		
Peta Strategi Mini untuk Tema 2	Kod & Objektif Strategik	Definisi
	T2.1 Pelanggan yang Amat Berpuas Hati	Hasil daripada objektif ini merupakan matlamat akhir tema ini. JKR berhasrat untuk melangkaui jangkaan pelanggan dalam penyampaian perkhidmatan dan dalam semua interaksi.
	T2.2 Memperkukuh Hubungan dengan Pelanggan	Kita perlu memperkukuhkan penglibatan pelanggan sepanjang kitar hayat projek. Usaha ini sepatutnya membawa kepada komunikasi yang lebih baik antara pelanggan dan JKR. Jika kita memahami pelanggan dengan baik, kita juga dapat mengurus jangkaan mereka dengan lebih baik.
	T2.3 Membentuk Warga Kerja Berorientasikan Pelanggan	Sebagai penggerak utama, semua kakitangan mesti bermuafakat dan fokus dalam memberikan solusi teknikal terbaik untuk memenuhi keperluan pelanggan dan membantu mereka mengatasi masalah berkaitan dengan berkesan.

Scorecard Ketua Pengarah



TEMA 2 : INISIATIF				
Objektif Strategik	Pengukuran	Sasaran	Inisiatif	Pemilik
Pelanggan / Stakeholder Proses Dalam Pembelajaran & Perkembangan T2.1 Pelanggan yang Amat Berpuas Hati T2.2 Memperkukuh Hubungan dengan Pelanggan T2.3 Membentuk Warga Kerja Berorientasikan Pelanggan	T2.1 Pelanggan Yang Amat Berpuas Hati			
	T2.1.1 % projek yang dimohon pengecualian untuk dilaksanakan sendiri oleh pihak pelanggan	< 5% / RMK	PROGRAM MERAIKAN PELANGGAN	Pengarah Kanan CPAB
	T2.1.2 Bilangan peranan yang dimainkan JKR sebagai Penasihat Teknikal Negara	8/tahun		Pengarah CDPK
	T2.1.3 Indeks Kepuasan Pelanggan - berdasarkan projek	87% (sasar 95% pada akhir tahun 2020)		Pengarah CDPK
	T2.1.4 Mengurus persepsi : Penyediaan laporan awalan untuk kes-kes seperti kecemasan, krisis & bencana.	< 3 hari		TKPKR Bangunan, Infra & Pakar
	T2.1.5 Bilangan program meningkatkan kesetiaan pelanggan 1. Program jalinan hubungan di peringkat tertinggi, cth.: Program Jalinan Murni; Mesyuarat bersama pengurusan tertinggi pelanggan (KSU, KP Agensi Pusat & SUK) 2. Interaksi bersama media/ kenyataan media (perkara teknikal) 3. Program sosial (Kerjasama berkumpul, interaksi sosial)	Minima 1/tahun Minima 1/tahun Minima 1/tahun		TKPKR Bangunan, Infra & Pakar

Mukasurat ini sengaja dibiarkan kosong



TEMA 3

Pusat Kecemerlangan Teknikal



Be a yardstick of quality. Some people aren't used to an environment where excellence is expected.

Steve Jobs

TEMA 3 : PUSAT KECEMERLANGAN TEKNIKAL

Peneraju	Pengarah Kanan Cawangan Kejuruteraan Awam & Struktur (CKAS)
Definisi dan Huraian Ringkas Strategi	• JKR perlu menjadi pusat rujukan teknikal di dalam beberapa bidang khusus bagi setiap bidang perkhidmatan; kejuruteraan, senibina, perolehan, pengurusan projek dan pengurusan aset. • Sebagai pusat rujukan, JKR mestilah menghasilkan solusi teknikal yang inovatif. Tenaga kerja, sistem perkakasan dan teknik mestilah menjadi penanda aras kepada organisasi lain dalam industri. • Oleh itu, kita perlu memastikan setiap ilmu kepakaran, sama ada yang nyata (<i>explicit</i>) ataupun yang tersirat (<i>tacit</i>) dapat dikumpulkan dan disebarkan kepada seluruh warga kerja dalam organisasi. Kita perlu memperkukuhkan kaedah pertukaran ilmu pengetahuan daripada pakar-pakar melalui pendekatan yang sistematik. • Kunci kepada usaha yang dinyatakan di atas adalah mengenal pasti dan membentuk kumpulan pakar di dalam semua bidang pengkhususan.
Objektif Strategik (Sebab dan Kesan)	<pre> graph TD subgraph Pelanggan_Stakeholder [Pelanggan / Stakeholder] T3.1([T3.1 Pusat Kecemerlangan Teknikal]) end subgraph Proses_Dalam [Proses Dalam] T3.2([T3.2 Membentuk Solusi Teknikal yang Cemerlang]) T3.3([T3.3 Memperkukuh Pertukaran Ilmu Pengetahuan]) end subgraph Pembelajaran_Perkembangan [Pembelajaran & Perkembangan] T3.4([T3.4 Mengetahui Pasti dan Membentuk Kumpulan Pakar]) end T3.1 -.-> T3.2 T3.2 -.-> T3.3 T3.3 -.-> T3.4 T3.4 -.-> T3.2 </pre>

TEMA 3 : OBJEKTIF		
Peta Strategi Mini untuk Tema 3	Kod & Objektif Strategik	Definisi
	T3.1 Pusat Rujukan Teknikal	Hasil daripada objektif ini merupakan matlamat akhir tema ini. Pusat rujukan teknikal merupakan organisasi di mana individu, proses dan sistem dirujuk oleh organisasi lain bagi produk yang tersendiri, yakni solusi teknikal di dalam bidang pengkhususan tertentu.
	T3.2 Membentuk Solusi Teknikal yang Cemerlang	Matlamat solusi teknikal adalah untuk memberi penyelesaian terkini dan kaedah serta teknik yang sentiasa ditambah baik bagi mengatasi masalah/ cabaran teknikal dalam kejuruteraan, senibina, perolehan, pengurusan projek dan pengurusan aset. Solusi ini haruslah dibangun sendiri secara dalaman agar JKR layak menjadi Pusat Rujukan Teknikal.
	T3.3 Memperkukuh Pertukaran Ilmu Pengetahuan	Memandangkan solusi teknikal bakal dibangunkan secara dalaman oleh pakar JKR, maka mekanisme perlu diwujudkan bagi menempatkan ilmu nyata (<i>explicit</i>) dan tersirat (<i>tacit</i>) secara sistematik dan disebarkan ke seluruh organisasi untuk kepentingan bersama.
	T3.4 Mengenal Pasti dan Membentuk Kumpulan Pakar	Pakar adalah individu yang diiktiraf dan mempunyai pengalaman dalam bidang-bidang tertentu. Kewujudan pakar-pakar dan solusi teknikal inilah yang menjadi sebab mengapa JKR dirujuk dan diiktiraf sebagai Pusat Rujukan Teknikal.

Scorecard Ketua Pengarah



TEMA 3 : INISIATIF

Objektif Strategik	Pengukuran	Sasaran	Inisiatif	Pemilik
Pelanggan / Stakeholder T3.1 Pusat Rujukan Teknikal T3.2 Membentuk Solusi Teknikal yang Cemerlang T3.3 Memperkukuh Pertukaran Ilmu Pengetahuan T3.4 Mengenal Pasti dan Membentuk Kumpulan Pakar Pembelajaran & Perkembangan	T3.1 Pusat Rujukan Teknikal			
	T3.1.1 Adaptasi inisiatif / kaedah penyelesaian untuk mengatasi cabaran industri pembinaan			
	a. Adaptasi <i>IBS</i> Dalam Pembinaan			
	% projek yang menggunakan <i>Prefabricated Components</i> bagi projek baru bangunan RMK 11	80% projek <i>IBS</i>	PROGRAM KECEMERLANGAN TEKNIKAL	TKPKR Bangunan
	% pengurangan tenaga buruh	20% pengurangan		TKPKR Bangunan & JKR Negeri
	b. Adaptasi <i>Building Information Modelling (BIM)</i> dalam pelaksanaan projek			
	% projek bangunan RMK 11 bernilai RM50 Juta ke atas direka bentuk secara <i>BIM</i>	10% projek bangunan RMK 11	PROGRAM KECEMERLANGAN TEKNIKAL	TKPKR Pakar
	Kolaborasi dengan universiti tempatan atau organisasi luar	2 kolaborasi		Pengarah Kanan CPAB
	Bil. pegawai profesional mahir dalam <i>BIM</i> pada tahun 2020	60 pegawai (12 pegawai setahun)		TKPKR Pakar
	c. Pelaksanaan <i>Pre-approved Plan (PAP)</i>			
	% projek bangunan piawai RMK 11 menggunakan <i>PAP</i>	80% projek bangunan	PROGRAM KECEMERLANGAN TEKNIKAL	TKPKR Bangunan
	d. Penggunaan <i>MyCREST/pH JKR</i>			
	Bil. projek yang mengadaptasi <i>MyCREST / pH JKR</i>	5 projek (1 projek setahun)	PROGRAM KECEMERLANGAN TEKNIKAL	TKPKR Bangunan & Pakar

TEMA 3 : INISIATIF

Objektif Strategik	Pengukuran	Sasaran	Inisiatif	Pemilik
	T3.1 Pusat Rujukan Teknikal			
	T3.1.1 Adaptasi inisiatif / kaedah penyelesaian untuk mengatasi cabaran industri pembinaan			
	d. Penggunaan MyCREST / pH JKR			
	Peningkatan bilangan penerima sijil sebagai <i>Energy Efficient Building Manager</i>	10 orang pegawai sehingga 2020 (2 orang setahun)	PROGRAM KECAMERLANGAN TEKNIKAL	TKPKR Pakar
	e. Value Management (VM)			
	% projek RMK 11 bernilai RM 50 juta ke atas yang melaksanakan VM mencapai 10% penjimatan kos	50%	PROGRAM KECAMERLANGAN TEKNIKAL	TKPKR Bangunan & Infra
	f. Memperkasakan Pengurusan Aset Tak Alih dalam mySPATA			
	% peningkatan pendaftaran aset tak alih dalam mySPATA	5% peningkatan setahun	PROGRAM KECAMERLANGAN TEKNIKAL	Pengarah Kanan CPAB
	g. Adaptasi Geographical Information System (GIS)			
	% maklumat bangunan kerajaan sedia ada dimasukkan ke dalam GIS pada tahun 2020	30%	PROGRAM KECAMERLANGAN TEKNIKAL	TKPKR Bangunan
	% maklumat Jalan Persekutuan yang baru diwartakan dimasukkan ke dalam GIS pada tahun 2020	100%		TKPKR Infra
	% daripada 5000 keputusan siasatan tanah (<i>Soil Investigation, SI</i>) diperolehi daripada GIS	50%		TKPKR Pakar

TEMA 3 : INISIATIF

Objektif Strategik	Pengukuran	Sasaran	Inisiatif	Pemilik
Pelanggan / Stakeholder Proses Dalam Pembelajaran & Perkembangan	T3.1 Pusat Rujukan Teknikal			
	T3.1.1 Adaptasi inisiatif / kaedah penyelesaian untuk mengatasi cabaran industri pembinaan			
	h. Memperkasakan <i>Bridge Management System (BMS)</i>			
	% jambatan/ <i>culvert</i> pada Jalan Persekutuan didaftar ke <i>BMS</i>	100% dalam tahun 2020	PROGRAM KECEMERLANGAN TEKNIKAL	TKPKR Infra
	Didaftar sebagai harta intelek	sebagai harta intelek JKR dalam tahun 2020		
	T3.1.2 Mewujudkan pakar dalam setiap bidang teknikal yang telah dikenal pasti			
	% pencapaian dalam 42 bidang kepakaran yang melibatkan disiplin Arkitek, Awam & Struktur, Mekanikal, Elektrik, Ukur Bahan, Pengurusan Teknikal, Pengurusan Aset	50% daripada bidang kepakaran dicapai pada tahun 2020	PROGRAM KECEMERLANGAN TEKNIKAL	Pengarah CDPK
	T3.1.3 Pakar rujukan teknikal (<i>recognition of JKR expertise</i>) daripada agensi luar/organisasi/syarikat swasta dalam sektor Infra, Bangunan, Perkhidmatan Teknikal dan Pengurusan Projek			
	% projek pembangunan <i>ad-hoc</i> disebabkan bencana alam diserahkan kepada JKR selaku pakar rujuk untuk pembangunan semula	80% projek	PROGRAM KECEMERLANGAN TEKNIKAL	TKPKR Bangunan, Infra & Pakar
	T3.1.4 Kelayakan Profesional Bertauliah			
% pegawai JKR untuk setiap disiplin yang diiktiraf sebagai profesional bertauliah	3% peningkatan untuk setiap disiplin setahun	PROGRAM KECEMERLANGAN TEKNIKAL	Pengarah CDPK	

Mukasurat ini sengaja dibiarkan kosong

TEMA 4

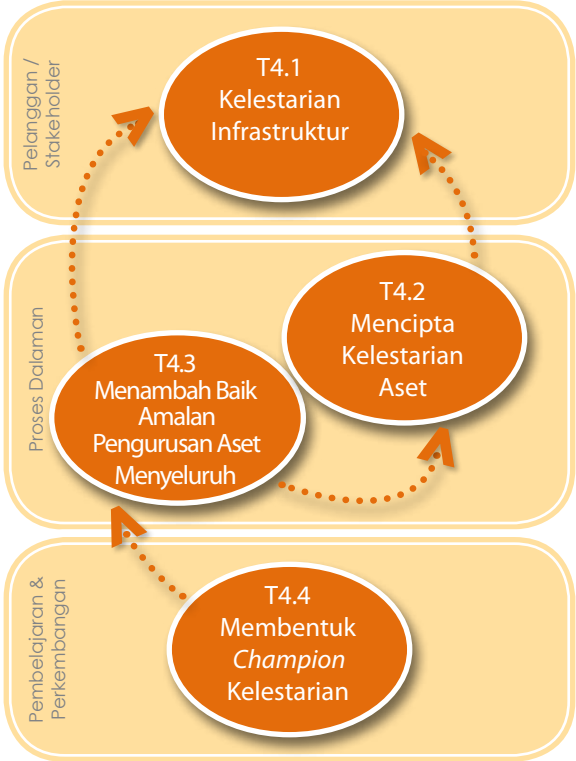


Memacu Kelestarian



A shift is necessary toward a lifestyles less geared to an environmental
damaging consumption patterns.

Maurice Strong

TEMA 4	MEMACU KELESTARIAN
Peneraju	Pengarah Kanan Cawangan Arkitek (CA)
Definisi dan Huraian Ringkas Strategi	JKR berhasrat untuk memacu kelestarian melalui Pengurusan Aset Menyeluruh (PAM) - Kami komited untuk menghasilkan infrastruktur yang lestari. Produk daripada pembangunan infrastruktur yang lestari mampu menampung impak pencemaran persekitaran, perkembangan ekonomi serta keperluan sosial - Pemacu utama adalah aset yang lestari. Pewujudan aset baru perlu merangkumi elemen hijau. Contohnya, tujuan utama sebuah bangunan dibina adalah untuk memenuhi keperluan sosial. Reka bentuk bangunan harus mengambil kira bahan-bahan yang membolehkan bangunan tersebut berdaya tahan, mesra alam, dan mudah diselenggara. - Penambahbaikan amalan Pengurusan Aset Menyeluruh (PAM) perlu bagi mencapai nilai aset yang optima sepanjang proses kitar hayat aset. Ia memerlukan warga kerja yang kompeten, sistem dan proses yang tepat melalui dokumentasi yang betul, penguasaan ICT, dan tadbir urus yang baik. - Oleh kerana lestari merupakan satu bidang yang baru, adalah menjadi kewajipan JKR untuk membentuk satu pasukan peneraju yang mempunyai ilmu pengetahuan mengenai kelestarian dan berupaya untuk menghidupkan budaya kelestarian.
Objektif Strategik (Sebab dan Kesan)	 <pre> graph TD subgraph Pelanggan_Stakeholder [Pelanggan / Stakeholder] T4.1((T4.1 Kelestarian Infrastruktur)) end subgraph Proses_Dalam [Proses Dalam] T4.2((T4.2 Mencipta Kelestarian Aset)) T4.3((T4.3 Menambah Baik Amalan Pengurusan Aset Menyeluruh)) end subgraph Pembelajaran_Perkembangan [Pembelajaran & Perkembangan] T4.4((T4.4 Membentuk Champion Kelestarian)) end T4.4 -.-> T4.3 T4.3 -.-> T4.2 T4.2 -.-> T4.1 </pre>

OBJEKTIF TEMA 4		
Peta Strategi Mini untuk Tema 4	Kod & Objektif Strategik	Definisi
	T4.1 Kelestarian Infrastruktur	Hasil dari objektif ini merupakan matlamat akhir tema ini. Infrastruktur yang lestari merujuk kepada produk daripada pembinaan infrastruktur yang boleh menampung kesan daripada isu persekitaran, perkembangan ekonomi dan keperluan sosial.
	T4.2 Mencipta Kelestarian Aset	Pendorong kepada infrastruktur lestari adalah penghasilan aset yang lestari dengan ciri-ciri berikut: • Mesra alam • Penggunaan bahan kitar semula • Mengambil kira faktor habitat • Penggunaan tenaga yang minima/<i>Energy Efficiency (EE)</i> • Reka bentuk pasif • Reka bentuk aktif • Tahan lasak • Pengurusan tapak kerja yang mapan • Tenaga diperbaharui • Pengurusan ruang
	T4.3 Menambah Baik Amalan Pengurusan Aset Menyeluruh	Objektif ini merujuk kepada proses mengoptimum nilai aset sepanjang kitar hayatnya: • Penggunaan amalan yang sesuai • Pengurusan aset yang cekap • Kaedah & teknik PAM • Perbandingan dengan tahap kualiti antarabangsa
	T4.4 Membentuk <i>Champion</i> Kelestarian	<i>Champion</i> dalam konteks ini merupakan pemimpin yang mempunyai ciri-ciri berikut: • Mempunyai ilmu kelestarian • Mengamal kelestarian • Keyakinan yang tinggi terhadap konsep lestari • Kemahiran memimpin termasuklah kemahiran mempengaruhi • Menanam budaya lestari

Scorecard Ketua Pengarah



TEMA 4 : INISIATIF				
Objektif Strategik	Pengukuran	Sasaran	Inisiatif	Pemilik
Pelanggan / Stakeholder T4.1 Kelestarian Infrastruktur T4.2 Mencipta Kelestarian Aset T4.3 Menambah Baik Amalan Pengurusan Aset Menyeluruh T4.4 Membentuk <i>Champion</i> Kelestarian Pembelajaran & Perkembangan Proses Dalam	T4.1 Kelestarian Infrastruktur			
	T4.1.1 % projek mematuhi MyCREST yang mencapai pengurangan 30% pelepasan karbon bagi projek bangunan	80% Sehingga 2020 diukur bermula 2017	PROGRAM PEMBANGUNAN KELESTARIAN Menguatkuasakan SAKPKR Bil 17/2015 bagi pelaksanaan MyCREST	TKPKR Bangunan, Infra & Pakar
	T4.1.2 Bilangan projek yang dilaksanakan mengguna pakai perabot jalan yang menggunakan kuasa tenaga yang boleh diperbaharui	1 projek setahun	Mengambil kira pemakaian perabot jalan seperti cahaya solar di kawasan pendalaman, papan tanda solar dan pepaku jalan yang menggunakan kuasa tenaga boleh diperbaharui	TKPKR Infra

Mukasurat ini sengaja dibiarkan kosong



TEMA 5

Organisasi Inovatif



Innovation distinguishes between a leader and a follower.
Steve Jobs

Innovation is the ability to see changes as an opportunity, not a threat.
Steve Jobs

TEMA 5 : ORGANISASI INOVATIF

Peneraju	Pengarah Kanan Cawangan Kejuruteraan Elektrik (CKE)
Definisi dan Huraian Ringkas Strategi	- JKR percaya melalui Organisasi Pembelajaran inovasi boleh digerakkan. Tema ini adalah asas untuk mencapai objektif tema yang lain. Kita perlu menjadikan inovasi sebagai budaya yang hidup di dalam jabatan ini dan menghasilkan solusi bagi menambah nilai produk serta perkhidmatan yang ditawarkan kepada pelanggan. Ia merupakan tunjang untuk menjadi pusat rujukan teknikal. - Budaya inovasi hanya akan bercambah sekiranya warga kerja mempunyai sikap ingin tahu serta gemar mencuba perkara-perkara baru. Adalah penting untuk menambah baik kemahiran/ keupayaan bidang penyelidikan secara dalaman. - Oleh kerana inovasi bergantung kepada penjana ilmu pengetahuan dan bagaimana ilmu itu diaplikasikan, struktur dan proses-proses ilmu perlu diwujudkan bagi mempersiapkan warga kerja untuk mempelajari dan mengadaptasi ilmu dengan cepat. Jadi, kita perlu memperkayakan ilmu pengetahuan organisasi dan menguruskannya dengan lebih sistematik. - Penggerak utama kepada perkara di atas adalah warga kerja yang inovatif. Penglibatan yang tinggi dalam pembelajaran akan menjadikan kita lebih mahir dan bermotivasi untuk menjana idea-idea baru serta merangsang inovasi sebagai tindak balas kepada perubahan persekitaran dalaman mahupun luaran.
Objektif Strategik (Sebab dan Kesan)	<pre> graph TD subgraph Pelanggan_Stakeholder [Pelanggan / Stakeholder] T5.1((T5.1 Solusi Inovatif)) end subgraph Proses_Dalaman [Proses Dalaman] T5.2((T5.2 Menambah Baik Kecekapan Penyelidikan)) T5.3((T5.3 Memperkasa Gedung Ilmu Pengetahuan Organisasi)) end subgraph Pembelajaran_Perkembangan [Pembelajaran & Perkembangan] T5.4((T5.4 Membentuk Warga Kerja Inovatif)) end T5.4 -.-> T5.3 T5.3 -.-> T5.2 T5.2 -.-> T5.1 T5.1 -.-> T5.4 </pre>

TEMA 5 : OBJEKTIF		
Peta Strategi Mini untuk Tema 5	Kod & Objektif Strategik	Definisi
	T5.1 Solusi Inovatif	Hasil daripada objektif ini merupakan matlamat akhir tema ini. Menambah baik inovasi/solusi baru yang memberi nilai tambah kepada produk dan perkhidmatan yang ditawarkan kepada pemegang amanah/pelanggan.
	T5.2 Menambah baik Kecekapan Penyelidikan	Pembangunan struktur dan proses yang berterusan membolehkan kakitangan melibatkan diri di dalam aktiviti penyelidikan melalui agihan bajet yang khusus.
	T5.3 Memperkasa Gedung Ilmu Pengetahuan Organisasi	Gedung ilmu yang akan dikongsi dan digunakan oleh seluruh organisasi untuk menjana nilai ilmu. Ini termasuklah direktori pakar di dalam organisasi yang akan membantu warga kerja bekerja dengan lebih efektif.
	T5.4 Membentuk Warga Kerja Inovatif	Pembelajaran dan adaptasi secara berterusan oleh warga kerja dapat menyumbang kepada objektif perkhidmatan dengan menjana produk/perkhidmatan baru yang sentiasa ditambah baik.

Scorecard Ketua Pengarah



TEMA 5 : INISIATIF				
Objektif Strategik	Pengukuran	Sasaran	Inisiatif	Pemilik
Pelanggan / Stakeholder Proses Dalam Pembelajaran & Perkembangan	T5.1 Solusi Inovatif			
	T5.1.1 Jumlah penyelesaian inovatif yang diguna pakai dalam pengurusan projek	4 inovasi	INOVASI DALAM PENYAMPAIAN PROJEK Penyelesaian inovatif yang diterima pakai sebagai sebahagian daripada proses kerja JKR dalam penyampaian projek	Pengarah CLI
	T5.1.2 Bilangan projek yang dilaksanakan menggunakan inovasi	10 projek		Pengarah Kanan CPAB
	T5.1.3 Jumlah penyelesaian inovatif yang diguna pakai dalam pengurusan aset	2 solusi inovatif	INOVASI DALAM PENGURUSAN ASET Membangunkan dokumentasi dan sistem pengurusan aset untuk diaplikasikan dalam JKR dan kebangsaan	Pengarah Kanan CPAB
	T5.1.4 Bilangan premis aset yang menerapkan inovasi dalam bidang aset	10 premis		Pengarah Kanan CPAB
	T5.1.5 Bilangan Harta Intelekt (<i>Intellectual Properties, IP</i>) dan produk inovatif	15 setahun	INOVASI DALAM KEJURUTERAAN & PERKHIDMATAN TEKNIKAL Peningkatan berterusan dalam bidang kejuruteraan & perkhidmatan teknikal dengan memperkenalkan produk yang dipatenkan, garis panduan dan rujukan teknikal	Pengarah CLI
	T5.2 Menambah baik Kecekapan Penyelidikan			
	T5.2.1 Bilangan program kerjasama / penyelidikan	5 bilangan setiap tahun	PENYELIDIKAN & PROGRAM KERJASAMA	TKPKR Pakar

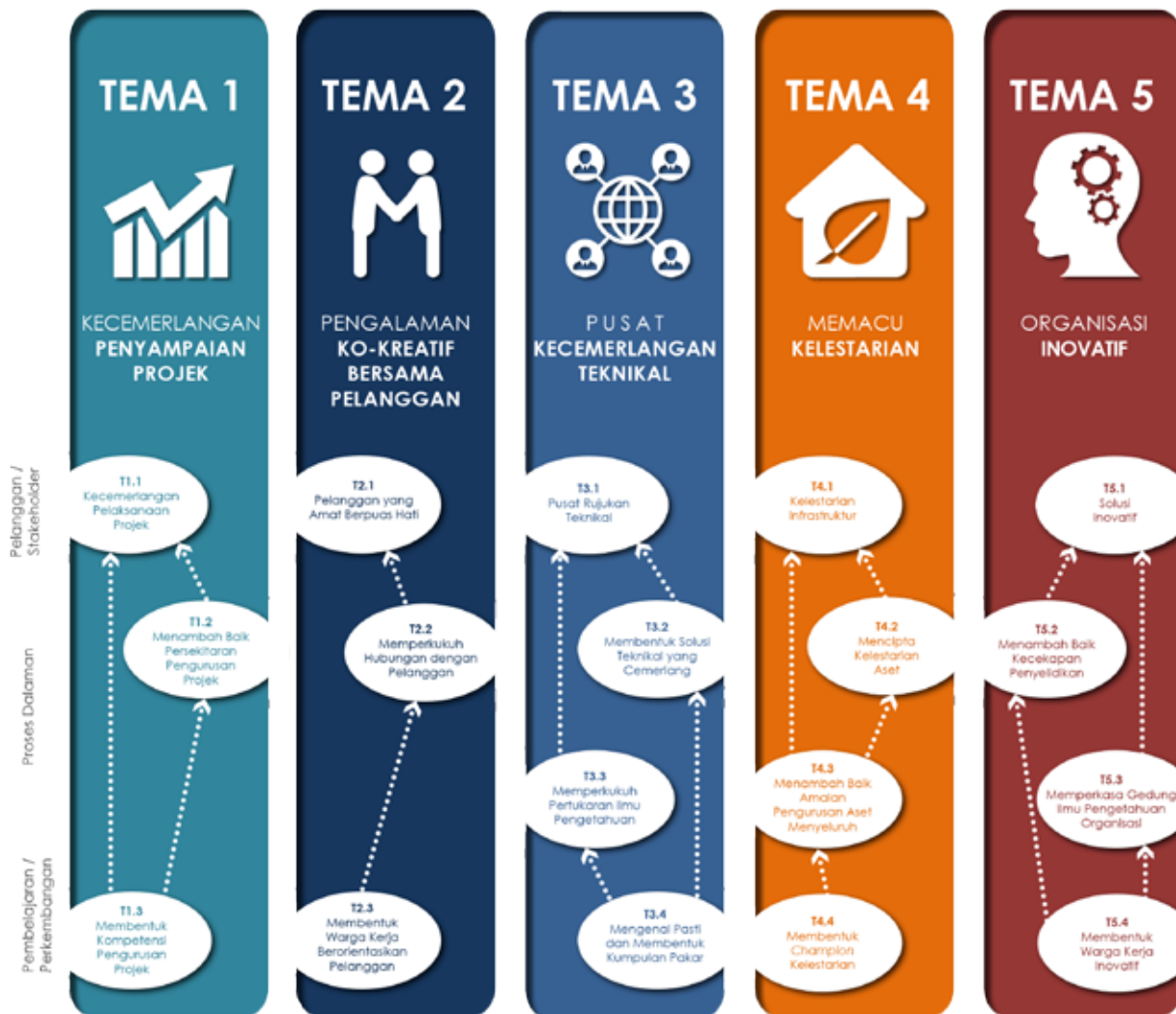
TEMA 5 : INISIATIF

Objektif Strategik	Prngukuran	Sasaran	Inisiatif	Pemilik
	T5.2 Menambah baik Kecekapan Penyelidikan			
	T5.2.2 Bilangan produk dari program kerjasama / penyelidikan yang diadaptasikan dalam pelaksanaan projek	3 bilangan setahun	PELAKSANAAN INOVASI PRODUK Pembangunan berterusan, dokumentasi & promosi baru / kaedah pembaikan / proses dalam pembangunan & penambahbaikan terhadap JKR dengan pendekatan penyelesaian inovatif Membangunkan penyelidik yang proaktif dan bersikap ingin tahu	TKPKR Pakar
	T5.2.3 Bilangan program promosi bagi produk inovasi di peringkat warga kerja JKR	10 program	PROGRAM PENGURUSAN PERUBAHAN INOVASI	Pengarah CLI
	T5.3 Memperkasa Gedung Ilmu Pengetahuan Organisasi			
	T5.3.1 Bilangan E-pembelajaran yang dihasilkan oleh JKR	1 setahun	MEMPERLUASKAN PELUANG PENGETAHUAN BARU Untuk meneroka dan memperoleh pengetahuan organisasi yang dapat menggalakkan inovasi	Pengarah Kanan CPAB
	T5.4 Membentuk Warga Kerja Inovatif			

TEMA 5 : INISIATIF				
Objektif Strategik	Pengukuran	Sasaran	Inisiatif	Pemilik
Pelanggan / Stakeholder Proses Dalam Pembelajaran & Perkembangan	T5.3 Memperkasa Gedung Ilmu Pengetahuan Organisasi			
	T5.3.2 Struktur tadbir urus bagi pengurusan kandungan & pengetahuan	1 Polisi diwujudkan	ECKM - ENTERPRISE CONTENT KNOWLEDGE MANAGEMENT Untuk meneroka dan memperoleh pengetahuan yang dapat menggalakkan inovasi	Pengarah Kanan CPAB
	T5.4 Membentuk Warga Kerja Inovatif			
	Modal Insan			
	T5.4.1 % pembangunan Model Kompetensi Inovasi	100%	MODEL KOMPETENSI INOVASI (Kreativiti, Mengintegrasikan Perspektif, Ramalan, Perubahan)	Pengarah CLI
	Modal Informasi			
	T5.4.2 Bilangan aktiviti yang dianjurkan berdasarkan domain CoP	1 aktiviti per domian	MENGEKALKAN PLATFORM KERJASAMA PENGETAHUAN	Pengarah CLI
	Modal Organisasi			
	T5.4.3 Bilangan program inovasi & penyelidikan berkaitan yang dianjurkan	10 setahun	PROGRAM PEMBUDAYAAN INOVASI	Pengarah CLI
	T5.4.4 Jumlah ganjaran dan pengiktirafan dalam inovasi & reka cipta	12 setahun	Kumpulan Inovatif & Kreatif, Hari Inovasi dan program penyelidikan & pembangunan	

Peta Strategi 2016-2020

Setelah memahami lima tema strategik dan objektif-objektif strategik yang dikenal pasti untuk setiap tema, kesemuanya digabungkan di dalam muka surat membentuk Peta Strategi berasaskan tema bagi tempoh 2016-2020.



Nota: Peta Strategi adalah satu elemen yang terhasil apabila organisasi menggunakan kaedah *Balanced Scorecard*. Peta Strategi menceritakan strategi organisasi secara menyeluruh dan sentiasa digandingkan bersama *Scorecard*. *Corporate Scorecard* JKR (KPI, Sasaran dan Inisiatif) akan diterbitkan di dalam Dokumen Pelan Bisnes JKR. Di dalam dokumen ini, hanya beberapa KPI yang kritikal sahaja dinyatakan.

BAB 3

Pengurusan Strategi

- Pengurusan Strategik
- Organisasi Berfokuskan Strategi
- Pelataan Strategi dan Komunikasi Melalui *Balanced Scorecard*
- Kitaran Pengurusan Strategik



Bab 3

Pengurusan Strategik

Strategi-strategi sering ditinggalkan tanpa dilaksanakan setelah kerangka strategik didokumenkan. Kebanyakan organisasi terlupa bahawa walaupun mempunyai kerangka strategik adalah penting, namun memastikan pelan tersebut dilaksanakan adalah lebih penting bagi merealisasikan hasil seperti yang diharapkan. Melengkapkan keseluruhan kitaran bermula daripada pembentukan strategi sehingga kepada pelaksanaan strategi adalah menerangkan apa itu Pengurusan Strategi.

Kepimpinan JKR komited untuk memastikan bahawa kerangka strategik dilaksanakan dengan baik dan diuruskan secara berterusan di peringkat strategik. Merujuk kepada kerangka strategik yang terdahulu, JKR telah memilih kaedah *Balanced Scorecard (BSC)* sebagai kerangka program untuk pengurusan strateginya.

Balanced Scorecard (BSC) is a performance management programme that puts strategy at the center of the process towards the creation of Strategy Focused Organisation. It is a methodology for deploying strategic direction, communicating expectations and measuring progress towards the agreed strategic objectives. Through the BSC, an organisation focuses on its ability to learn and improve-monitors both its current performance and its efforts to improve.

Adalah penting bagi JKR untuk melaksanakan sepenuhnya BSC dengan kerangka strategik baru ini. JKR telah berjaya :

1. Melaksanakan BSC sepertimana yang ditakrifkan oleh Kaplan dan Norton
2. Mencontohi prinsip-prinsip Organisasi Berfokuskan Strategi
3. Mencapai hasil yang cemerlang dalam tempoh 24 bulan atau lebih – pencapaian misi ataupun objektif pelanggan yang boleh diukur.

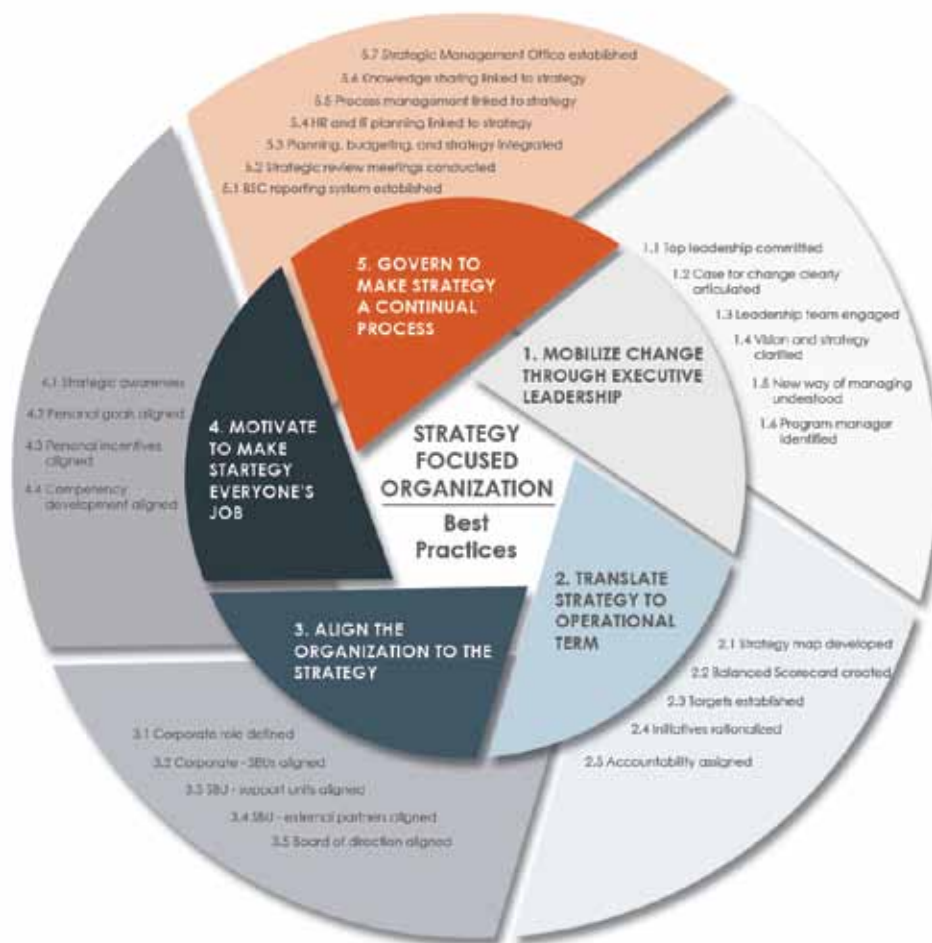
Oleh yang demikian, adalah penting untuk memahami faktor kejayaan kritikal bagi mencapai kejayaan dan keberkesanan pengurusan strategi yang akan diuraikan secara ringkas di dalam seksyen yang seterusnya.

Organisasi Berfokuskan Strategi (SFO)

Walaupun ramai yang teruja untuk memiliki sistem *BSC*, namun hanya sebahagian sahaja yang mengerti manfaat keseluruhan *BSC*. Kebiasaannya, *BSC* digunakan sebagai Sistem Pengukuran Prestasi (SPP) dan bukan sebagai Sistem Pengurusan Strategi (SPS). SPP hanya menekankan kepada pembangunan *KPI* sahaja, manakala SPS pula membantu organisasi fokus kepada pembentukan strategi dan menjajarkan setiap komponen dan aktiviti organisasi di dalam lingkungan strategi-strategi yang dibina.

Organisasi Berfokuskan Strategi adalah satu set prinsip yang berperanan untuk memberi garis panduan kepada organisasi dalam mengurus strategi dengan menggunakan kerangka *Balanced Scorecard*. Kerangka *BSC* merentasi kesemua lima (5) prinsip (rujuk Rajah Prinsip Organisasi Berfokuskan Strategi di bawah) dan memainkan peranan penting di dalam setiap langkah selanjutnya. Setiap prinsip mengandungi amalan terbaik dalam pengurusan strategi di dalam operasi bisnes yang dijalankan.

Prinsip Organisasi Berfokuskan Strategi (SFO)



Sumber : Kaplan and Norton, 2001

Pelataan Strategi dan Komunikasi Melalui *Balanced Scorecard*

Asas kepada kerangka strategik ini adalah *Balanced Scorecard*. Bagi memudahkan komunikasi dan pelaksanaan kerangka ini di setiap peringkat, kaedah BSC akan digunakan untuk tujuan pelataan strategi ke semua peringkat operasi serta kakitangan.

Struktur Pelataan JKR adalah mengikut struktur organisasi bagi memudahkan proses pelaporan:

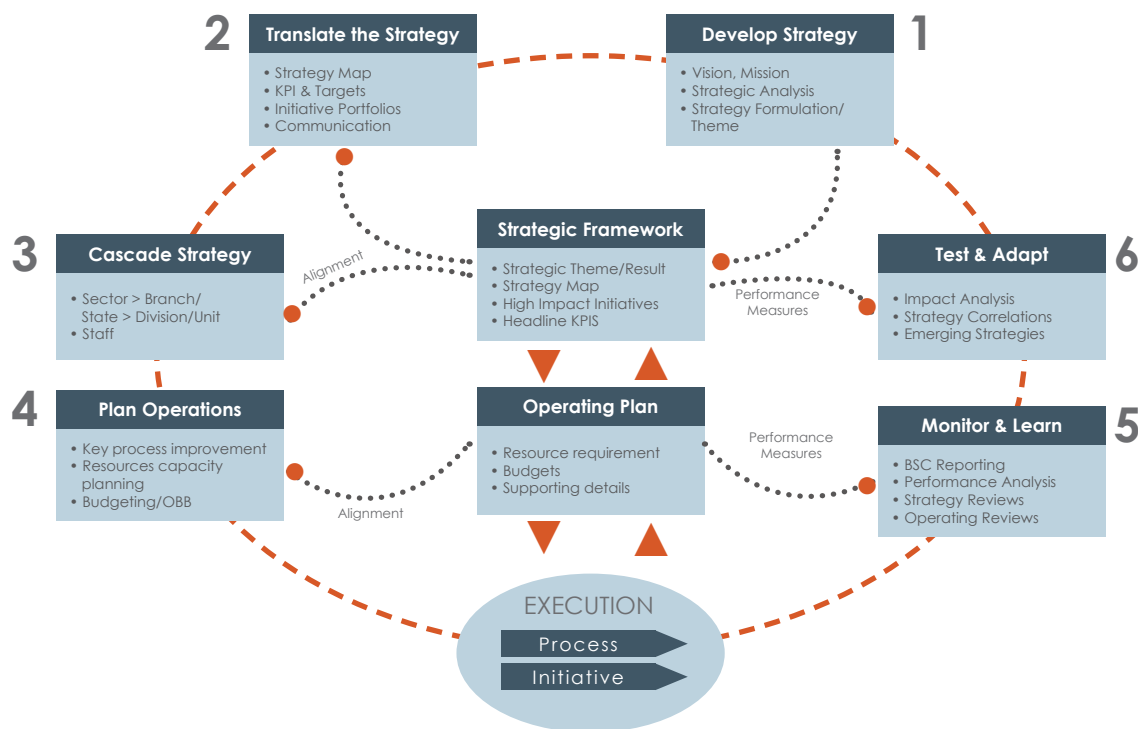


Pelataan bermakna pegawai mempunyai satu set komponen *Balanced Scorecard* sendiri yang dilatakan di peringkat masing-masing. *Scorecard* ini dijajarkan antara satu sama lain dan antara Jabatan. Pemantauan prestasi dan pelaporan akan jadi lebih mudah apabila setiap pegawai mempunyai bahasa pengurusan yang sama.

Kitaran Pengurusan Strategik

Adalah penting untuk mengintegrasikan pelan strategik dengan pelan operasi apabila menyentuh tentang pengurusan strategik. Operasi pelaksanaan strategi hendaklah mudah dan ringkas. Gambarajah berikut menunjukkan carta aliran yang mempunyai enam (6) proses di dalam Pengurusan strategi JKR yang mengambil kira hubung kait antara pelan strategik dan pelan operasi. Proses 1 biasanya berlaku setiap 5 tahun apabila berlakunya rombakan semula kerangka strategik. Proses 2-6 akan berlaku secara tahunan. Kejayaan pelaksanaan ini disebut sebagai "*Execution Premium*" oleh pakar pengurusan, Kaplan dan Norton.

Kitaran Sistem Pengurusan bagi Pelaksanaan Strategi



Sumber: Kaplan (2000): *Conceptual Foundations of the Balanced Scorecard*

Mukasurat ini sengaja dibiarkan kosong

- **Akronim**
- **Glosari**
- **Penghargaan**



Mukasurat ini sengaja dibiarkan kosong

AKRONIM

SINGKATAN	TERMA PENUH
Bil.	Bilangan
BIM	Building Information Modeling
BKK	Bahagian Komunikasi Korporat
BMS	Bridge Management System
BSC	Balanced Scorecard
BTM	Bahagian Teknologi Maklumat
CBAS	Competency Based Assessment System
CDPK	Cawangan Dasar dan Pengurusan Korporat
CIDB	Construction Industry Development Board
CLI	Cawangan Latihan dan Inovasi
CoP	Community of Practice
CPAB	Cawangan Perancangan Aset Bersepadu
CSI	Customer Satisfaction Index
ECKM	Enterprise Content Knowledge Management
EE	Energy Efficiency
EOT	Extension of Time
ETP	Economic Transformation Plan
GIS	Geographical Information System
GTP	Government Transformation Plan
HRM	Human Resource Management
IBS	Industrialised Building System
ICT	Information and Communications Technology
IP	Intellectual Properties
IRI	International Roughness Index
JCoP	JKR Community of Practice
JKR	Jabatan Kerja Raya
KP	Ketua Pengarah
KPI	Key Performance Indicator
KSU	Ketua Setiausaha
MyCREST	Malaysian Carbon Reduction and Environmental Sustainability Tool

SINGKATAN	TERMA PENUH
MySPATA	Sistem Pengurusan Aset Tak Alih Kerajaan
OHSAS	Occupational Health and Safety
PAM	Pengurusan Aset Menyeluruh
PAP	Pre-Approved Plan
pH JKR	Penarafan Hijau JKR
PM	Project Management
Q-Plan	Quality Plan
RE	Renewal Energy
RMK	Rancangan Malaysia
RMK 11	Rancangan Malaysia Kesebelas
SFO	Strategy-Focused Organisation
SKALA	Sistem Pengurusan Aplikasi dan Portal
TAM	Total Asset Management
TKPKR	Timbalan Ketua Pengarah Kerja Raya
VM	Value Management

GLOSARI

Definisi yang disediakan di sini adalah merujuk kepada konteks terma-terma yang digunakan di dalam dokumen ini, menggunakan perkataan yang mudah, bukan terminologi bisnes yang rasmi.

TERMA	DEFINISI
<i>Balanced Scorecard (BSC)</i>	Satu kaedah pengurusan yang diperkenalkan oleh Kaplan dan Norton dari Universiti Harvard untuk mengurus, mengukur dan menyampaikan strategi kepada seluruh organisasi. Ia mempunyai perspektif seimbang yang berhubung kait dengan kewangan, pelanggan, proses dalaman, dan pembelajaran & perkembangan.
Penanda Aras	Set piawai, yang digunakan sebagai asas rujukan untuk menilai atau membandingkan prestasi atau tahap kualiti.
Kerangka <i>BSC</i>	Rujuk <i>Balanced Scorecard</i>
Dokumen Perancangan Operasi JKR	Dokumen yang melengkapi Kerangka Strategik. Ia menerangkan dengan lebih lanjut bagaimana strategi organisasi diintegrasikan ke dalam proses perkhidmatan dan sistem.
Elemen Strategik	Faktor utama yang diwujudkan di dalam kerangka strategik bagi membantu organisasi mencapai maklumat dengan lebih jelas.
Faktor Kejayaan Kritikal	Faktor-faktor yang diperlukan untuk mencapai kejayaan.
<i>Headline KPI</i>	KPI terpilih mewakili hasil utama yang ingin dicapai.
Hubung kait Bisnes	Konteks di mana satu entiti perkhidmatan saling bekerjasama.
Hasil	Hasil akhir yang perlu dicapai setelah sesuatu dilakukan.
Hala Tuju Strategik	Hala tuju untuk mencapai strategi yang ditetapkan.

TERMA	DEFINISI
<i>Scorecard</i>	Komponen yang terhasil apabila organisasi mengadaptasi <i>Balanced Scorecard</i> . Komponen ini merangkumi beberapa objektif yang strategik, KPI serta inisiatif berkaitan.
Kecemerlangan Kejuruteraan	Penanda aras global untuk praktis terbaik di dalam bidang kejuruteraan, menunjukkan kepakaran bertaraf dunia dan inovasi di dalam membangunkan dan melaksanakan solusi kejuruteraan.
Kerangka Kepimpinan	Struktur dan pelan khusus untuk membentuk pemimpin di dalam organisasi.
Kerangka Strategik	Kaedah yang digunakan untuk menerangkan bagaimana transformasi dan penambahbaikan yang perlu dilakukan oleh sesebuah organisasi dalam tempoh yang ditentukan.
Model Bisnes	Terma untuk menjelaskan mekanisme bagaimana organisasi menjalankan bisnes mengikut fungsi yang dimandatkan.
Objektif Strategik	Penyataan mengenai matlamat yang ingin dicapai serta penghuraian secara khusus mengenai strategi tersebut.
Organisasi Pembelajaran	Organisasi yang memperoleh dan mengumpul ilmu pengetahuan, berinovasi dengan pantas untuk terus wujud di dalam persekitaran yang sentiasa berubah. Organisasi Pembelajaran : 1. Mewujudkan budaya yang mempengaruhi pembelajaran berterusan, pemikiran kritikal dan pengambilan risiko dengan idea baru, 2. Memperaku kesilapan dan menghargai sumbangan kakitangan. 3. Belajar daripada pengalaman dan eksperimen. 4. Menyebarkan ilmu ke seluruh organisasi.

TERMA	DEFINISI
Organisasi Berfokuskan Strategi <i>Strategy Focus Organisation (SFO)</i>	Terma yang diperkenalkan oleh Dr. Kaplan & Norton yang merupakan pengasas <i>Balanced Scorecard</i> . Ia merujuk kepada organisasi yang meletakkan strategi sebagai nadi di dalam pengurusan, sebagai panduan di dalam aktiviti harian dan sebagai rujukan untuk membuat keputusan.
Gedung Ilmu	Pangkalan data bagi maklumat yang dikumpul dan direkod sebagai rujukan untuk semua kakitangan.
Pelan Strategik	Proses mengenal pasti strategi atau hala tuju serta pengagihan sumber untuk melaksanakan strategi, termasuklah aset dan modal insan.
Pelanggan	Individu atau syarikat yang menerima produk atau perkhidmatan daripada sesebuah organisasi.
Pelataan Strategi	Proses membina <i>scorecard</i> yang selari dengan kehendak organisasi bagi mencapai hasil utama.
Pembekal Perkhidmatan Bertaraf Dunia <i>World-class service provider</i>	Kerangka kerja yang menggabungkan amalan terbaik dalam pengurusan aset secara holistik (menyeluruh dan berkait).
Pengukuran	Piawai yang digunakan untuk menilai prestasi berbanding pencapaian. Biasanya dalam bentuk kuantitatif seperti nombor, ringgit, peratus dan lain-lain. Ia juga boleh bersilih ganti dengan terma KPI.
Pengurusan Aset	Pentadbiran dalam proses dan prosedur berkaitan dengan aset yang dimiliki oleh sesebuah organisasi.
Pengurusan Aset Menyeluruh (PAM)	Kerangka kerja yang menggabungkan amalan terbaik dalam pengurusan aset secara holistik (menyeluruh dan berkait).
Petunjuk Prestasi utama (KPI)	Kaedah yang digunakan untuk mengukur atau mengenal pasti sama ada objektif telah tercapai.
Pengurusan Projek	Satu disiplin yang merangkumi aktiviti merancang, mengenali, memperoleh serta mengurus sumber untuk mencapai objektif dan matlamat projek.

TERMA	DEFINISI
Penyataan Misi	Penyataan yang menghuraikan mengapa organisasi perlu wujud serta tujuan kewujudannya.
Pengurusan Strategi	Seni dan teknik dalam memastikan strategi yang dibangunkan dapat dilaksanakan dengan baik untuk mencapai hasil yang diinginkan.
Perspektif Pelanggan/Pihak Berkepentingan	Salah satu daripada empat perspektif yang digunakan di dalam kaedah BSC. Perspektif ini menggambarkan jangkaan pelanggan/pihak berkepentingan terhadap sesebuah organisasi.
Perspektif Pembelajaran & Perkembangan <i>Learning & Growth Perspective</i>	Perspektif ini menekankan keupayaan bekerja, sistem informasi yang berkualiti dan kesan jajaran organisasi dalam menyokong pencapaian matlamat organisasi. Untuk memenuhi keperluan perubahan dan jangkaan pelanggan, kakitangan mungkin akan diberikan tanggungjawab baru yang memerlukan kemahiran, kebolehan, teknologi dan reka bentuk organisasi yang baru.
Perspektif Proses Dalaman <i>Internal Process Perspective</i>	Salah satu perspektif di dalam kaedah BSC. untuk mencapai objektif organisasi dan jangkaan pelanggan, organisasi mestilah mengalpasti proses perkhidmatan utama yang perlu ditekankan.
Peta Strategi <i>Strategy Map</i>	Dr. Kaplan & Norton memperkenalkan terma peta strategi bagi menerangkan hubung kait antara objektif strategi di dalam bentuk visual bagi menjelaskan strategi organisasi.
Pihak Berkepentingan <i>Stakeholder</i>	Mereka yang merasa kesan dan hasil daripada pembangunan. Mereka mendapat kesan secara langsung atau tidak langsung daripada aktiviti organisasi.
<i>PM Maturity Model</i>	Merujuk kepada perkara asas yang diambil oleh organisasi untuk mencapai kecemerlangan di dalam pengurusan projek. Untuk menaksir kematangan organisasi di dalam pengurusan projek, kesemua bidang ilmu yang berkaitan dengan pengurusan projek perlu dinilai.
Program Transformasi Kerajaan	Program yang diperkenalkan Kerajaan Malaysia untuk membawa perubahan besar kepada negara dalam beberapa aspek.
Pusat Kecemerlangan	Tempat atau institusi yang terkenal dengan kepakaran di dalam sesuatu bidang.

TERMA	DEFINISI
Rakan Kongsi Strategik	Pihak yang mempunyai perjanjian jangka masa panjang untuk berkongsi sumber fizikal dan intelektual dalam pencapaian matlamat yang ditentukan.
Sebab dan Kesan <i>Cause-and-effect</i>	Dalam konteks BSC, terma ini merujuk kepada hubungan kait yang dapat dilihat di antara objektif strategik di dalam Peta Strategi
Sistem Pengurusan Prestasi	Kaedah pengurusan yang menilai prestasi kaitangan secara holistik bagi mencapai prestasi yang optima dalam tugas yang diamanahkan. (Lihat juga Strategi Pengurusan Sistem).
Strategi	Strategi menjelaskan bagaimana sesebuah organisasi merancang untuk mencapai visi dan misi. Perancangan aktiviti-aktiviti itu akan membawa kepada kelebihan untuk bersaing di dalam persekitaran yang mencabar.
Modal Insan yang Kreatif dan Inovatif	Senario di mana kakitangan sesebuah organisasi menggunakan kreativiti dalam melakukan tugas harian dan menghasilkan inovasi.
Tema Strategik	Penyataan yang mewakili objektif strategi yang berkaitan dengan visi organisasi. Tema selalunya dinyatakan dalam frasa yang menarik dan senang diingati serta dihayati oleh kakitangan.
Warga Kerja yang Inovatif	Ciri-ciri pekerja yang memiliki dan mengamalkan inovasi.
Visi	Penyataan ringkas mengenai hala tuju, aspirasi serta hasrat sesuatu organisasi.

Mukasurat ini sengaja dibiarkan kosong

PENGHARGAAN

Setinggi-tinggi penghargaan diucapkan kepada mereka yang telah memberi sumbangan dalam bentuk pandangan, usaha dan masa dalam membangunkan kerangka strategik ini:

Bil.	NAMA	JAWATAN	CAWANGAN
1	Ir. Hj Mohd Daud bin Harun	Pengarah Kanan	Caw. Perancangan Aset Bersepadu
2	Pn. Zawidatul Asma bt Ghazali	Pengarah	Caw. Perancangan Aset Bersepadu
3	Sr. Hjh. Roznita bt Othman	Pengarah	Caw. Perancangan Aset Bersepadu
4	Ir. Hj Yaakob b Abdul Latif	Ketua Penolong Pengarah Kanan	Caw. Perancangan Aset Bersepadu
5	Tn. Hj. Roslan b Abdul Ghani	Ketua Penolong Pengarah Kanan	Caw. Perancangan Aset Bersepadu
6	Ir. Abdul Rahman b Shamsuddin	Ketua Penolong Pengarah Kanan	Caw. Perancangan Aset Bersepadu
7	Sr. Junaidah bt Sulaiman	Ketua Penolong Pengarah Kanan	Caw. Perancangan Aset Bersepadu
8	En. Abdul Rahman b Ambari	Ketua Penolong Pengarah Kanan	Caw. Perancangan Aset Bersepadu
9	En. Norrasmi b Mohamed	Ketua Penolong Pengarah	Caw. Perancangan Aset Bersepadu
10	En. Izzuadi b Ishak	Pen. Pengarah Kanan	Caw. Perancangan Aset Bersepadu
11	En. Norikhwan b Hj Abu Seman	Pen. Pengarah Kanan	Caw. Perancangan Aset Bersepadu
12	Pn. Sailah bt Mohd Jamil	Pen. Pengarah	Caw. Perancangan Aset Bersepadu
13	Tn. Hj. Aidi b Hj Abu Kasim	Pen. Pengarah	Caw. Perancangan Aset Bersepadu
14	En. Khairol Faizal b Amir	Pen. Pengarah	Caw. Perancangan Aset Bersepadu
15	Pn. Nur Hidayah bt Mohammed Rusly	Pen. Pengarah	Caw. Perancangan Aset Bersepadu
16	Ar. Prof. Datuk Dr. Amer Hamzah Mohd Yunus	Pengarah Kanan	Caw. Kerja Bangunan Am 1
17	En. Gnana Sekaran A/L Doraisamy	Ketua Penolong Pengarah Kanan	Caw. Kerja Bangunan Am 1
18	En. Mohd Razali Derahman	Ketua Penolong Pengarah Kanan	Caw. Dasar dan Pengurusan Korporat
19.	Ir. Hj. Mohd Sabri Mat Deris	Pengarah	Caw. Perancangan Aset Bersepadu

Bil.	NAMA	JAWATAN	CAWANGAN
20	Ir. Hj. Ahameed Tarmizi Bin Ramli	Ketua Penolong Pengarah Kanan	Caw. Kejuruteraan Infarstruktur dan Pengangkutan
21	Ir. Hjh Ruhani Binti Hj. Ali	Ketua Penolong Pengarah Kanan	Caw. Dasar dan Pengurusan Korporat
22	Ir. Mohammad Tajul Urus Tajuddin	Ketua Penolong Pengarah Kanan	Caw. Senggara Fasiliti Jalan
23	Ir. Gopal A/L Narian Kutty	Ketua Penolong Pengarah Kanan	Caw. Kejuruteraan Mekanikal
24	En. Abdul Halim Bin Marzuki	Ketua Penolong Pengarah Kanan	Caw. Kerja Bangunan Am 1
25	En. Muhamad Rahimi Bin Abdullah	Ketua Penolong Pengarah Kanan	Caw. Jalan
26	Ar. Mohammad Suhainy Bin Abdull Rahim	Pen. Pengarah Kanan	Caw. Kerja Bangunan Am 1
27	En. Mohd Riduan Bin Che Musa	Pen. Pengarah	Caw. Kerja Bangunan Am 1
28	En. Kamaluddin Bin Abdul Rashid	Pengarah Kanan	Caw. Kejuruteraan Awam dan Struktur
29	Ir. Hjh. Norma Binti Norman	Pengarah	Caw. Kejuruteraan Awam dan Struktur
30	En. Mohd Fairuz Bin Mamat @ Muhamad	Ketua Penolong Pengarah	Caw. Kejuruteraan Awam dan Struktur
31	En. Mohd Razif Bin Hj. Bahari	Ketua Penolong Pengarah	Caw. Kejuruteraan Awam dan Struktur
32	Pn. Siti Mazlinah Binti Abdul Rahim	Pen. Pengarah Kanan	Caw. Kejuruteraan Awam dan Struktur
33	Ar. Sutina Binti Ghazali	Pengarah Kanan	Cawangan Arkitek
34	Pn. Samilah Binti Mashuri	Ketua Penolong Pengarah Kanan	Cawangan Arkitek
35	Pn. Farah Binti Abdul Samad	Ketua Penolong Pengarah	Caw. Alam Sekitar dan Kecekapan Tenaga
36	Pn. Monaliza Binti Mohd Hassan	Ketua Penolong Pengarah	Caw. Alam Sekitar dan Kecekapan Tenaga
37	Ir. Dr. Abdul Murad Bin Zainal Abidin	Ketua Penolong Pengarah	Caw. Kejuruteraan Mekanikal
38	Pn. Shahiena Azli Binti Ab Azis	Pen. Pengarah Kanan	Caw. Perancangan Aset Bersepadu
39	En. Hisham Bin Mohd Nor	Pen. Pengarah	Cawangan Arkitek

Bil.	NAMA	JAWATAN	CAWANGAN
40	Dato' Ir. Hj. Mohd Fazli Bin Osman	Pengarah Kanan	Caw. Kejuruteraan Elektrik
41	Ir. Muhamed Tarmizy Bin Yaacob	Ketua Penolong Pengarah Kanan	Caw. Kejuruteraan Elektrik
42	Ir. Nizar Bin Othman	Ketua Penolong Pengarah Kanan	Caw. Kejuruteraan Elektrik
43	Ir. Hanizan Binti Shafii	Ketua Penolong Pengarah Kanan	Caw. Kejuruteraan Elektrik
44	Pn. Hanifah Binti Abdullah	Ketua Penolong Pengarah	Caw. Kejuruteraan Elektrik
45	Pn. Norhidayah Binti Jamaluddin	Pen. Pengarah Kanan	Caw. Kejuruteraan Elektrik
46	Pn. Nurul Huda Binti Abdul Hadi	Pen. Pengarah	Caw. Kejuruteraan Elektrik
47	Dato' Ir. Hj. Mohd Jamal Bin Sulaiman	Pengarah	Caw. Dasar dan Pengurusan Korporat
48	Ir. Sheikh Ismail Bin Sheikh Salleh	Ketua Penolong Pengarah Kanan	Caw. Dasar dan Pengurusan Korporat
49	En. Rusdi Bin Mohamad	Ketua Penolong Pengarah Kanan	Caw. Dasar dan Pengurusan Korporat
50	Dr. Marina Binti Musa	Ketua Penolong Pengarah	Caw. Dasar dan Pengurusan Korporat
51	Pn. Rafidah Binti Mohamed Radzi	Pen. Pengarah Kanan	Caw. Dasar dan Pengurusan Korporat
52	Ir. Norzahamawatty Binti Md. Desa	Pen. Pengarah Kanan	Caw. Dasar dan Pengurusan Korporat
53	En. Mohd Ikram Bin Mahmood	Pen. Pengarah	Caw. Dasar dan Pengurusan Korporat
54	Pn. Siti Nurhani Binti Ahmad Ridzuan	Pen. Pengarah	Caw. Dasar dan Pengurusan Korporat
55	Pn. Noornazarina Binti Rhimi	Pen. Pengarah	Caw. Dasar dan Pengurusan Korporat
56	Pn. Lenny Sheryme Binti Jasmin	Pen. Pengarah	Caw. Dasar dan Pengurusan Korporat
57	En. Mohd Nor Hakim Bin Mohd Taib	Pen. Pengarah	Caw. Dasar dan Pengurusan Korporat
58	Pn. Raja Nurulhaiza Binti Raja Nhari	Pen. Pengarah	Caw. Dasar dan Pengurusan Korporat
59	Pn. Nor Hidayah Binti Mohd Yusof @ Sutris	Pen. Pengarah	Caw. Dasar dan Pengurusan Korporat

Bil.	NAMA	JAWATAN	CAWANGAN
60	En. Mohamad Iswandi Bin Jinne	Pen. Pengarah	Caw. Dasar dan Pengurusan Korporat
61	En. Muhammad Faiz Bin Ahmad Fisal	Pen. Pengarah	Caw. Dasar dan Pengurusan Korporat
62	Cik Nurulhayati Binti Md Yusoff	Pen. Pengarah	Caw. Dasar dan Pengurusan Korporat
63	Cik Maritha Demi Anak John	Pen. Pengarah	Caw. Dasar dan Pengurusan Korporat
64	Tengku Nazatushahiza Binti Tengku Bidin	Pen. Jurutera	Caw. Dasar dan Pengurusan Korporat
65	Siti Haironiza binti Jeman	Pembantu Setiausaha Pejabat	Caw. Dasar dan Pengurusan Korporat

Akhir sekali, terima kasih juga diucapkan kepada semua peserta sempena Mesyuarat dan Perbentangan Pelan Strategik Dan Pelan Bisnes JKR 2016-2020 di Pullman, Putrajaya di atas sumbangan input-input berharga serta kritikan positif bagi memperkasa strategi-strategi yang telah dirumuskan.