



Pearl PELAN ANTIRASUAH

Lembaga Hasil Dalam Negeri Malaysia | 2019-2023





Pearl

PELAN ANTIRASUAH

Lembaga Hasil Dalam Negeri Malaysia | **2019-2023**

Hakcipta Terperlihara:

Tidak dibenarkan mengeluar ulang mana-mana bahagian isi kandungan pelan ini dalam apa-apa jua bentuk dan cara sama ada secara elektronik, fotokopi, mekanik, rakaman atau cara lain sebelum mendapat kebenaran bertulis daripada Bahagian Integriti, Jabatan Integriti dan Pengurusan Risiko, Lembaga Hasil Dalam Negeri Malaysia.

■ PRAKATA KETUA SETIAUSAHA PERBENDAHARAAN



DATO' ASRI BIN HAMIDON

Ketua Setiausaha Perbendaharaan
Kementerian Kewangan Malaysia

Alhamdulillah bersyukur kehadrat Ilahi kerana dengan limpah kurnia dan izin-Nya, Lembaga Hasil Dalam Negeri Malaysia (LHDNM) berjaya membangunkan Pelan Antirasuah Lembaga Hasil Dalam Negeri Malaysia (PeARL) 2019-2023.

Sekalung tahniah dan ucapan penghargaan kepada semua pihak yang terlibat dalam proses menggubal dan membangunkan PeARL selaras dengan hasrat kerajaan untuk membasmi jenayah rasuah sehingga ke akar umbinya.

Pembangunan pelan induk yang komprehensif dan inklusif seperti PeARL memerlukan komitmen tinggi daripada semua pihak yang terlibat. Justeru, kejayaan LHDNM dalam membangunkan PeARL adalah merupakan manifestasi pihak pengurusan LHDNM dalam menjayakan hasrat kerajaan yang ingin menjadikan Malaysia sebagai sebuah negara bebas rasuah.

Sebagai sebuah organisasi yang bertanggungjawab dan menjadi peneraju strategik keberhasilan kewangan negara, LHDNM diakui menjadi sebuah organisasi terpenting dalam merealisasikan belanjawan negara. Besarlah harapan saya agar PeARL yang dilaksanakan ini dapat menginstitusikan amalan integriti dan seterusnya membudayakan amalan kerja berprestasi tinggi dalam kalangan pegawai LHDNM.

Saya yakin bahawa usaha ke arah pemantauan inisiatif dalam PeARL 2019-2023 ini akan dilaksanakan dengan rapi dan teliti. Saya juga yakin dan percaya usaha penambahbaikan akan sentiasa digerakkan oleh pihak pengurusan tertinggi LHDNM agar segala inisiatif yang dirancang selari dengan hasrat murni pihak kerajaan.

Akhir kata, syabas diucapkan kepada LHDNM dan marilah kita bersama-sama berdoa agar negara ini akan sentiasa makmur, sentosa dan bebas daripada jenayah rasuah.

Sekian, terima kasih.

■ AMANAT KETUA PEGAWAI EKSEKUTIF LHDNM



YBHG. DATO' SRI DR. SABIN SAMITAH

Ketua Pegawai Eksekutif
Lembaga Hasil Dalam Negeri Malaysia

Lembaga Hasil Dalam Negeri Malaysia (LHDNM) adalah sebahagian daripada jentera pentadbiran Kerajaan dan merupakan tulang belakang kepada sumber kewangan negara. Justeru, LHDNM amat memandang serius risiko rasuah, penyelewengan dan salah guna kuasa sebagai isu kritikal yang perlu ditangani secara menyeluruh bagi memastikan sistem pentadbiran percukaian dapat diurus dengan cekap. Sekaligus memperkuatkuahkan identiti LHDNM untuk menjadi pentadbir cukai terunggul yang menyumbang kepada pembangunan negara.

Susulan dari pelancaran Pelan Antirasuah Nasional pada 29 Januari 2019 lalu, Pelan Antirasuah LHDNM atau PeARL telah berjaya dihasilkan. Ini merupakan usaha LHDNM dalam merealisasikan manifesto Kerajaan ke arah negara yang bebas rasuah selari dengan hasrat untuk Malaysia dikenali dengan integritinya dan bukan kerana rasuah. PeARL yang dilancarkan ini juga secara tidak langsung menggantikan Pelan Integriti LHDNM yang telah tamat tempoh pelaksanaannya pada tahun 2018.

PeARL yang komprehensif dan inklusif ini berperanan sebagai kawalan yang efektif kepada agenda integriti dalam organisasi secara holistik untuk memastikan penyampaian perkhidmatan LHDNM dapat ditingkatkan dari sudut kecekapan, ketelusan dan akauntabiliti.

Selain itu, LHDNM merupakan organisasi pertama menandatangani ‘Ikrar Bebas Rasuah (IBR)’ yang diperkenalkan oleh Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia (SPRM) pada tahun 2017. Usaha ini bertujuan membendung dan memperkuatkuahkan tindakan penguatkuasaan undang-undang terhadap jenayah rasuah, penyalahgunaan kuasa dan pengelakan cukai.

Justeru, LHDNM juga telah membangunkan Sistem Ikrar Bebas Rasuah (SIBER) sebagai inisiatif kepada sistem penyimpanan data dan imej IBR yang ditandatangani oleh Hasilian di seluruh Malaysia.

Penubuhan Jawatankuasa Antirasuah (JAR) memantapkan lagi pembudayaan aspek governans, integriti dan antirasuah dalam tadbir urus di LHDNM.

Setinggi-tinggi penghargaan diucapkan kepada semua pihak yang terlibat dalam proses perangkaan dan penyediaan PeARL ini. Semoga dengan usaha murni ini, Hasilian akan berganding bahu dan terus komited dalam melaksanakan inisiatif-inisiatif yang terkandung di dalam PeARL demi memastikan LHDNM sentiasa bebas daripada amalan rasuah, penyelewengan dan salah guna kuasa. Sekiranya Hasilian sentiasa memberikan perkhidmatan secara profesional dan berintegriti, LHDNM akan dihormati dan disanjung tinggi di mata dunia.

■ PERNYATAAN PENGURUSAN TERTINGGI TIMBALAN KETUA PEGAWAI EKSEKUTIF LHDNM



**DATUK MOHD
NIZOM SAIRI**

Timbalan
Ketua Pegawai
Eksekutif
(Operasi Percuaian)



**DATUK MOHD
JAAFAR EMBONG**

Timbalan
Ketua Pegawai
Eksekutif
(Pematuhan)



**DATUK DR.
SOTIMIN MUHALIP**

Timbalan
Ketua Pegawai
Eksekutif
(Pengurusan)



**ABU TARIQ
JAMALUDDIN**

Timbalan
Ketua Pegawai
Eksekutif
(Dasar)

PeARL adalah satu dokumen utama LHDNM yang menggariskan tindakan bersepada dalam memerangi rasuah di samping bertindak sebagai satu pelan antirasuah menyeluruh yang merangka strategi untuk mengurus risiko berkaitan rasuah di LHDNM.

PeARL telah dilancarkan pada 1 November 2019 sempena sambutan Hari Inovasi dan Integriti LHDNM. Pelancaran tersebut telah disempurnakan oleh YBhg. Tan Sri Abu Kassim Mohamed, Ketua Pengarah Pusat Governans, Integriti & Anti-Rasuah Nasional (GIACC). Dengan pelancaran PeARL, LHDNM semakin mengorak langkah menyusun pelbagai inisiatif serta strategi bersepada dan menyeluruh bagi memerangi rasuah.

Selari dengan Pelan Antirasuah Nasional (NACP) 2019-2023, pembangunan PeARL adalah bersandarkan kepada empat (4) Bidang Keutamaan yang merangkumi Pentadbiran LHDNM, Perolehan LHDNM, Penguatkuasaan Undang-Undang dan Tadbir Urus Korporat. Empat Bidang Keutamaan ini dipilih berasaskan kepada isu dan cabaran yang dihadapi serta memberi impak kepada LHDNM yang bertanggungjawab sebagai pemungut dan pentadbir cukai langsung negara.

Strategi dan inisiatif PeARL dirangka untuk menutup ruang dan peluang Hasilan daripada terlibat dengan jenayah rasuah di samping memastikan perjalanan tadbir urus yang cemerlang dengan jaminan integriti yang tinggi.

Harapan kami semoga PeARL dijadikan sebagai panduan dan mendapat komitmen setiap Hasilan untuk mencapai aspirasi kerajaan agar LHDNM juga dikenali kerana integriti yang tinggi dan bukan kerana rasuah.

■ PERUTUSAN PENGARAH JABATAN INTEGRITI DAN PENGURUSAN RISIKO

Syukur alhamdulillah dan setinggi-tinggi penghargaan kepada semua pihak yang terlibat atas terhasilnya PeARL 2019 – 2023. Pelan ini digerakkan kepada semua Hasilian di setiap peringkat sebagai panduan dalam memelihara dan membudayakan integriti serta menambahbaik tadbir urus di LHDNM.

PeARL menggariskan inisiatif yang diharap mampu dihayati dan difahami oleh semua Hasilian bagi memastikan keberkesanan serta kejayaan pelaksanaan program antirasuah di LHDNM. Pelan ini juga adalah sebagai bukti komitmen LHDNM ke arah menjadi sebuah organisasi yang bebas rasuah.

Sebagai Hasilian yang profesional dan berintegriti, marilah kita menjadikan PeARL sebagai janji kita semua bukan sahaja kepada LHDNM tetapi juga kepada negara. Oleh itu, adalah diharapkan Hasilian akan sentiasa bekerjasama menggembungkan tenaga dan usaha dalam mematuhi pelaksanaan inisiatif PeARL.

Akhir kata, teruslah memberikan perkhidmatan yang terbaik dan penuh integriti dalam mencapai wacana dan visi LHDNM sebagai Pentadbir Cukai Terunggul di dunia.

Dr. Marhaini Mahmood
Pengarah
Jabatan Integriti dan Pengurusan Risiko



PETIKAN KATA-KATA KETUA PENGARAH PUSAT GOVERNANS, INTEGRITI DAN ANTI RASUAH NASIONAL



Pelan Antirasuah Lembaga Hasil Dalam Negeri Malaysia membuktikan kesungguhan usaha LHDNM dalam membentuk sebuah organisasi yang telus dan profesional serta tiada toleransi dengan amalan rasuah lantas memberikan nilai tambah kepada usaha kerajaan untuk mewujudkan negara yang sifar rasuah. Sememangnya usaha untuk membasmi rasuah bukanlah satu perkara yang mudah dan memerlukan kerjasama dari semua pihak. Namun sebagai agensi yang bertanggungjawab secara langsung dengan perkara ini, GIACC mempunyai perancangan yang teliti bersandarkan kepada Pelan Antirasuah Nasional 2019-2023 yang kini menjadi teras utama yang menggariskan tindakan menyeluruh dan bersepudu dalam memerangi gejala rasuah. GIACC akan sentiasa bersama dengan LHDNM dalam usaha pemerkasaan tadbir urus baik dalam agensi kerajaan. Semoga LHDNM berjaya mencapai objektif pelaksanaan PeARD dan menjadi sebuah agensi kerajaan yang disegani dalam perjuangan membanteras rasuah.

Tahniah LHDNM

Sekian, terima kasih.

YBhg. Datuk Seri Mohd Sallehhuddin Hassan
Ketua Pengarah
Pusat Governans, Integriti dan Anti-Rasuan Nasional (GIACC)

PETIKAN UCAPAN KETUA PEGAWAI EKSEKUTIF INSTITUT INTEGRITI MALAYSIA



Alhamdulillah, syukur ke hadrat Ilahi kerana dengan limpah kurniaNya dan dengan izinNya juga, Pelan Antirasuah LHDNM 2019-2023 telah berjaya disiapkan. Tahniah diucapkan kepada Lembaga Hasil Dalam Negeri Malaysia kerana menjadi salah satu agensi kerajaan yang terawal menyahut dan melaksanakan hasrat Kerajaan untuk memerangi rasuah, penyelewengan dan salah guna kuasa seperti mana yang telah digariskan dalam Pelan Antirasuah Nasional.

Saya juga ingin merakamkan ucapan terima kasih kepada pihak Pengurusan LHDNM kerana menjadikan Institut Integriti Malaysia sebagai pasukan perunding dalam membantu LHDNM merangka dan membangunkan PeARL ini. Syabas juga atas kerjasama dan komitmen warga kerja LHDNM yang terlibat secara langsung maupun tidak langsung dalam proses ini.

Kami di Institut Integriti Malaysia mengharapkan agar PeARL yang telah dibangunkan secara strategik dan komprehensif ini dapat diterjemahkan dalam bentuk pelaksanaan dan mampu memberi impak positif kepada para pelanggan LHDNM khususnya dan masyarakat Malaysia amnya.

Institut Integriti Malaysia sentiasa bersedia membantu LHDNM dalam meneruskan kesinambungan gerakan antirasuah, meningkatkan tadbir urus terbaik dan pemantapan integriti LHDNM. Semoga kerjasama antara kedua-dua agensi ini berpanjangan dan mencapai matlamatnya.

Tahniah LHDNM.

Sekian, terima kasih.

Nor'afiza Saim
Ketua Pegawai Eksekutif
Institut Integriti Malaysia

SINGKATAN

GIACC	Pusat Governans, Integriti & Anti-Rasuah Nasional / <i>National Centre for Governance, Integrity and Anti-Corruption</i>
IBR	Ikrar Bebas Rasuah
ICO	<i>Integrity Care Officer</i>
INTEGRITI	Institut Integriti Malaysia
i-RIS	Sistem Maklumat Pengurusan Risiko
JAR	Jawatankuasa Antirasuah
JIPR	Jabatan Integriti dan Pengurusan Risiko
JKKMAR	Jawatankuasa Khas Kabinet Mengenai Anti-Rasuah
LHDNM	Lembaga Hasil Dalam Negeri Malaysia
NACP	Pelan Antirasuah Nasional / <i>National Anti-Corruption Plan</i>
OACP	Pelan Antirasuah Organisasi / <i>Organisational Anti-Corruption Plan</i>
OECD	Pertubuhan Kerjasama dan Pembangunan Ekonomi / <i>Organisation for Economic Co-operation and Development</i>
PeARL	Pelan Antirasuah LHDNM
PIL	Pelan Integriti LHDNM
PIN	Pelan Integriti Nasional
PPN	Pejabat Pengarah Negeri
PPRRL	Pelan Pengurusan Risiko Rasuah LHDNM
RCC	<i>Risk Care Coordinator</i>
RCO	<i>Risk Care Officer</i>
SIBER	Sistem Ikrar Bebas Rasuah
SPRM	Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia

KANDUNGAN

BAB 1 : PENGENALAN

- 2** Latar Belakang
- 4** Isu Dan Cabaran
- 6** Penjelasan Risiko
- 7** Bidang-Bidang Keutamaan

BAB 2 : SENARIO MASA HADAPAN

- 13** Senario Masa Hadapan Pasca Pelancaran PeARL
- 14** Senario Antirasuah 2030
- 16** Gambaran Umum Matlamat Dan Kebimbangan Bersama
- 18** Peluang Yang Ada
- 19** Risiko Yang Terungkai
- 20** Perkara Yang Perlu Diberi Perhatian

BAB 3 : MEMPERKASAKAN USAHA PENCEGAHAN RASUAH LHDNM

- 22** Keperluan Kepada Kerangka Organisasi
- 23** Kerangka PeARL
- 24** Mengenai Kerangka PeARL
- 25** Aduan Integriti Dan Tatatertib LHDNM
- 26** Analisa Kuadran
- 28** Keutamaan Strategi: Penekanan 15 Inisiatif
- 30** Strategi Pelaksanaan PeARL

BAB 4 : TADBIR URUS KORPORAT

- 46** Mekanisme Pelaksanaan PeARL
- 47** Kerangka Pelaksanaan PeARL
- 48** Mekanisme Penyelarasan, Pemantauan Dan Penilaian
- 49** Mekanisme Penilaian

BAB 5 : PENUTUP

- 52** Kesimpulan
- 53** Sekalung Budi
- 54** Ahli Jawatankuasa Penggubalan Dan Pembangunan PeARL

BAB 1: **PENGENALAN**

PELAN ANTIRASUAH LHDNM 2019-2023

■ LATAR BELAKANG

- Kerajaan Malaysia amat komited untuk memastikan sistem pentadbiran negara dapat bergerak dengan berkesan serta bebas daripada ancaman rasuah bersandarkan prinsip integriti, akauntabiliti dan ketelusan. Ini sekaligus akan meningkatkan imej Malaysia sebagai sebuah negara yang bersih dan berintegriti.
- Selaras dengan inisiatif kerajaan bagi memenuhi Strategi 2 NACP: Memperkuuhkan Kecekapan Penyampaian Perkhidmatan Awam, setiap organisasi atau agensi disarankan untuk membangunkan OACP masing-masing.
- LHDNM menyahut saranan kerajaan dengan membangunkan PeARL bagi tempoh 2019-2023. PeARL merupakan satu dokumen dasar antirasuah di LHDNM yang bertujuan untuk menangani permasalahan dan kelemahan governans, integriti dan antirasuah dalam organisasi.
- Bagi tujuan pembangunan PeARL, LHDNM telah mendapatkan khidmat nasihat daripada INTEGRITI sejajar dengan Arahan YAB Perdana Menteri Siri 2 No. 1 Tahun 2019. Mandat Pembangunan dan Penggubalan PeARL telah diperolehi daripada Pengurusan Tertinggi LHDNM pada 17 Jun 2019.
- Lanjutan daripada itu, Bengkel Penggubalan Dan Pembangunan PeARL 2019 – 2023 telah diadakan pada 22 – 26 Julai 2019 yang disertai oleh ICO, RCC dan RCO daripada Jabatan dan Negeri.
- Sebanyak 291 risiko berkaitan fraud, rasuah dan integriti telah dikenal pasti berdasarkan kepada empat (4) Bidang Keutamaan yang berkaitan dengan LHDNM iaitu Pentadbiran LHDNM, Perolehan LHDNM, Penguatkuasaan Undang-Undang dan Tadbir Urus Korporat.
- Pengurusan Tertinggi LHDNM telah memperakui 27 risiko dan 76 inisiatif PeARL yang perlu dilaksanakan bagi tempoh 2019 hingga 2023. Strategi dan Inisiatif PeARL telah dilancarkan pada 1 November 2019 bersempena Sambutan Hari Inovasi dan Integriti LHDNM 2019.

Rasuah adalah isu kritikal yang perlu ditangani secara sistematik dan menyeluruh kerana ia boleh mengakibatkan peningkatan kos pengurusan pentadbiran, pembangunan program atau projek.

Dalam usaha mempertingkatkan tadbir urus yang cemerlang di LHDNM, agenda membanteras rasuah telah menjadi keutamaan LHDNM selain daripada pelaksanaan fungsi hakiki sebagai pemungut dan pentadbir cukai negara.

LHDNM memahami hakikat bahawa rasuah mesti dihapuskan sepenuhnya untuk mengurangkan kos menyediakan perkhidmatan, menghapuskan ketidakcekapan dalam sistem pentadbiran percukaian dan mengelak daripada berlakunya ketirisan hasil cukai.

Rasuah merupakan suatu risiko yang membataskan pencapaian transformasi sekaligus merencatkan usaha menjadikan LHDNM sebagai sebuah organisasi yang unggul.



ISU DAN CABARAN

Fungsi LHDNM sebagai pentadbir cukai, Hasilian adalah terdedah kepada ruang dan peluang terlibat dalam gejala rasuah.

Sehubungan itu, LHDNM telah melaksanakan strategi dan inisiatif untuk mencegah Hasilian daripada terlibat dengan jenayah rasuah.

LHDNM juga berusaha untuk memastikan tadbir urus cemerlang dengan jaminan integriti yang tinggi di kalangan Hasilian.

Bidang Tugas Terdedah Kepada Tawaran Rasuah

Hasilan terdedah kepada tawaran rasuah semasa menjalankan fungsi percukaian dalam usaha memungut cukai mengikut sasaran yang ditetapkan oleh kerajaan. Budaya integriti tinggi yang diamalkan di LHDNM memainkan peranan penting untuk memastikan LHDNM bebas rasuah.

Kurang Cakna Orang Awam Terhadap Pemberian Rasuah

Terdapat golongan masyarakat yang sanggup menawarkan rasuah untuk mengelak daripada dikenakan tindakan terhadap kesalahan, mempercepatkan keputusan atau perkhidmatan demi kepentingan peribadi. Mereka menganggap suatu pemberian kepada penjawat awam bukan sebagai satu kesalahan rasuah.

Campur Tangan Pihak Ketiga

Kebanyakan pihak ketiga cuba mencampuri dalam urusan pentadbiran untuk mencapai keuntungan peribadi walaupun dengan membelaangi undang-undang dan peraturan. Campur tangan ini biasanya berlaku dalam proses membuat keputusan terutamanya yang melibatkan perolehan, pelantikan kerja dan percukaian.

Penggunaan Teknologi Terhad Dalam Memerangi Rasuah

Dalam program memerangi rasuah, penggunaan teknologi perlu dipertingkatkan untuk memperkuatkkan budaya integriti, kebertanggungjawaban dan ketelusan. Penerapan teknologi akan memberi imej positif kepada LHDNM dalam penyampaian perkhidmatannya dan berupaya membendung gejala rasuah.

PENJELASAN RISIKO

Penjelasan risiko adalah satu proses di mana risiko dikenal pasti, dianalisis dan dinilai. Hasil daripada penjelasan tersebut, tindakan pemulihan dilaksanakan untuk memastikan risiko diurus dengan berkesan. Maklumat risiko rasuah diperolehi daripada tiga (3) sumber berikut:

Pelan Pengurusan Risiko Rasuah LHDNM

PPRRL mula diperkenalkan dalam tahun 2017 dan merupakan wahana pengurusan yang digunakan untuk menangani risiko rasuah dengan mengambil kira kebarangkalian berlaku dan impak risiko rasuah ke atas pencapaian objektif LHDNM. Ia berfungsi sebagai medium bagi mengenal pasti tindakan pencegahan risiko rasuah yang dapat diambil untuk mengurus risiko tersebut dengan cekap dan berkesan. Melaluinya satu sistem pengurusan yang bercirikan antirasuah dan mendukung nilai integriti dapat diwujudkan.

i-RIS

Semua kategori termasuk jenis risiko rasuah, integriti dan fraud didaftarkan dalam i-RIS. Pemilik risiko turut merekodkan punca, deskripsi dan impak daripada risiko tersebut. Setiap risiko ditentukan sama ada berada pada tahap Kritikal, Cemas, Waspada atau Selesa. Tindakan kawalan sedia ada dan cadangan tindakan pemulihan mitigasi didaftarkan serta disemak oleh pemilik proses berkaitan untuk pengendorsan atau maklum balas. Profil risiko dibentangkan pada Jawatankuasa Pengurusan Risiko LHDNM.

Bengkel Penggubalan Dan Pembangunan PeARL

Risiko rasuah juga dikenal pasti dan dibincangkan pada Bengkel Penggubalan Dan Pembangunan PeARL yang dihadiri oleh RCC, RCO, ICO dan pegawai JIPR. Pendaftaran dan proses penilaian risiko rasuah telah dijalankan serentak. Hasilnya, keutamaan risiko ditentukan sama ada ia adalah terkawal atau memerlukan tindakan kawalan baharu atau pemulihan. Setiap risiko rasuah diperincikan kepada Bidang Keutamaan berkaitan seperti yang digariskan dalam NACP.

BIDANG-BIDANG KEUTAMAAN

Pentadbiran LHDNM



Penyampaian perkhidmatan yang dilakarkan pada Visi LHDNM: Pentadbir Cukai Terunggul Yang Menyumbang Kepada Pembangunan Negara, mencerminkan imej LHDNM dan negara. Asas bagi bidang Pentadbiran LHDNM terletak pada fungsi terasnya “Memastikan Perkhidmatan Terbaik Diberikan Kepada Pelanggan” selaras dengan kandungan Ikran LHDNM. Pendekatan yang lebih sistematis dalam mengurus kecekapan organisasi agar Hasilian melaksanakan tugas secara profesional dan berintegriti.

Perolehan LHDNM



Perolehan LHDNM merujuk kepada pembelian barang, mendapatkan perkhidmatan serta pentauliahan projek atau tender dan seumpamanya. LHDNM sentiasa mengoptimumkan penggunaan peruntukan kewangan sedia ada bagi memastikan kepentingan orang awam dan Hasilian sentiasa mencukupi serta dilindungi.

Penguatkuasaan Undang-Undang



LHDNM komited dalam menguatkuasakan undang-undang bagi memastikan segala arahan dan prosedur dipatuhi, aktiviti pengauditan dan pemungutan yang cekap, penguatkuasaan berkesan dan maklumat dilindungi. Aktiviti penguatkuasaan dan pemungutan lebih terdedah kepada penyalahgunaan kuasa, campur tangan pihak ketiga, salah laku dan rasuah. Pemantapan kawalan terhadap prosedur perlu dilaksanakan sama ada dengan mewujudkan mekanisme baharu atau menambah baik kepada kawalan sedia ada.

Tadbir Urus Korporat



Mengikut OECD, tadbir urus korporat yang baik dapat membantu memastikan LHDNM menggunakan modal dan sumbernya dengan cekap serta mengambil kira kepentingan pelbagai pihak di mana sahaja ia beroperasi. Tadbir urus yang dimaksudkan merujuk kepada penerajuhan dan kawalan LHDNM terhadap sistem, peraturan, amalan dan proses yang terlibat. Justeru, LHDNM lebih bertanggungjawab kepada pemegang taruh dan beroperasi demi kepentingan pembayar cukai dan orang awam secara keseluruhannya.

ROADMAP PeARL

1 **Taklimat
Pembangunan
PeARL**

28 MEI 2019



2 **Kick Off Taklimat
Pembangunan
PeARL**

17 JUN 2019

3 **Lawatan Kerja
CEO INTEGRITI**

10 JULAI 2019



4 **Bengkel Penggubalan
Dan Pembangunan PeARL**

22 - 26 JULAI 2019





5 Sesi Pemurnian Draf PeARL

16 OKTOBER 2019



7 Pelancaran PeARL

1 NOVEMBER 2019



6 Mini Viva Draf PeARL

31 OKTOBER 2019

BAB 2: **SENARIO MASA HADAPAN**

PELAN ANTIRASUAH LHDNM 2019-2023

MENGHUBUNGKAN HARI INI DENGAN MASA HADAPAN

Penggunaan perancangan senario penting sebagai:

- Mekanisme untuk mengenal pasti peluang dan ancaman yang melangkaui batasan model pengurusan risiko dan data lampau.
- Instrumen pengurusan risiko yang utama.
- Indikator amaran terhadap keputusan-keputusan yang dibuat dalam pelbagai risiko dan instrumen penilaian untuk menggariskan strategi-strategi intervensi.

SENARIO MASA HADAPAN PASCA PELANCARAN PeARL

Matrik senario berikut mewakili input kolektif yang diperolehi daripada peserta Bengkel PeARL:

SENARIO KESINAMBUNGAN

Masa hadapan yang mempamerkan kejayaan yang dikehendaki melalui kewujudan PeARL tetapi tidak berupaya untuk bertahan atau tidak mapan.

SENARIO KEKANGAN

Masa hadapan yang merujuk kepada visi yang digariskan dalam PeARL tidak dapat dicapai akibat faktor ekangan dalam dan persekitaran.

SENARIO PERKEMBANGAN

Masa hadapan di mana hasil kewujudan PeARL telah menyebabkan anjakan menuju fasa sebuah organisasi yang beretika dengan mendukung integriti yang tinggi dan berteraskan nilai.

SENARIO MERUDUM

Rasuah menjadi kelaziman dalam organisasi dan pemegang taruh sekaligus memperlihatkan punca keruntuhan sistem sosial tanpa sebarang jalan penyelesaian.

SENARIO ANTIRASUAH 2030

B I D A N G

SENARIO

PENTADBIRAN LHDNM

PEROLEHAN LHDNM

KESINAMBUNGAN

Tadbir urus korporat lebih efektif dengan bantuan teknologi maklumat. LHDNM lebih responsif dan mutu perkhidmatan meningkat. Rasuah dan salah guna kuasa masih wujud disebabkan konflik kepentingan. Rasuah masih dianggap sebagai isu teknikal berbanding isu insan.

Proses perolehan dengan menggunakan teknologi sepenuhnya dapat mengurangkan penglibatan manusia. Ketelusan masih boleh dipertikaikan dalam bidang tertentu, tender masih boleh dirundingkan walaupun amalan tender terbuka dikuatkuasa. Peranan orang tengah masih wujud dalam proses dan sistem perolehan.

KEKANGAN

Tadbir urus yang baik tetapi kebergantungan kepada personaliti individu tertentu dalam memacu kejayaannya. Dalam jangka panjang, rasuah dan salah guna kuasa masih berlaku disebabkan konflik kepentingan. Campur tangan pihak luaran dan dalaman juga menghalang keberkesanannya aktiviti tindakan PeARL.

Pembangunan dan penggunaan teknologi tidak dapat memberantas rasuah secara efektif dalam perolehan awam. Teknologi tidak menjamin ketelusan dalam pemantauan dan pencegahan amalan rasuah.

PERKEMBANGAN

Sistem tadbir urus awam melibatkan penyertaan aktif Hasilian terhadap penggunaan teknologi untuk meningkatkan kecekapan penyampaian perkhidmatan serta pengamalan ketelusan dalam membuat keputusan dapat meningkatkan keyakinan dan persepsi orang awam serta pemegang taruh.

Kerangka tadbir urus yang kukuh dan padu bagi menjamin proses semak dan imbang. Pelaksanaan strategi dan inisiatif PeARL yang kukuh mampu menghadkan kuasa pihak berkepentingan dalam perolehan. Meningkatkan budaya kerja LHDNM yang beretika dan berintegriti tinggi.

MERUDUM

Amalan tadbir urus yang eksklusif, karenah birokrasi dan campur tangan politik mempengaruhi suatu keputusan yang dibuat. Ini akan mengakibatkan berlakunya ketidakpatuhan, ketiadaan kawalan dalaman serta kegagalan prosedur pentadbiran dan prosedur kerja.

Penyalahgunaan kuasa oleh individu yang memegang kuasa perolehan menjadi semakin berleluasa dan tidak terkawal. Platform teknologi dimanipulasi oleh pihak dalaman. PeARL diabaikan, tiada pemantauan dan penambahbaikan inisiatif. Pembudayaan PeARL tidak dilaksanakan dalam proses kerja.

K E U T A M A A N

PENGUATKUASAAN UNDANG-UNDANG

Penyelewengan masih tidak dapat dibendung walaupun laporan rasuah dan salah laku pegawai berkurangan. Pelaksanaan PeARL diambil mudah dan dipandang remeh di peringkat awal serta masih wujud penguatkuasaan terpilih.

TADBIR URUS KORPORAT

PeARL tidak mampu mencegah sepenuhnya campur tangan, penyelewengan, salah guna kuasa dan rasuah. Penyampaian PeARL perlu dihayati dan dibudayakan dari peringkat pengurusan tertinggi sehingga ke akar umbi. Ketiadaan jawatankuasa pemantauan ke atas inisiatif yang digariskan akan menjelaskan kesinambungan PeARL.

Penguatkuasaan menjadi semakin sukar kerana kemunculan teknologi atau modus operandi baharu yang menyebabkan pelaksanaan PeARL kurang berkesan dan tidak selari dengan perkembangan undang-undang, dasar dan polisi baharu.

Pencapaian misi sukar dicapai disebabkan kurang komitmen dan kesungguhan sebahagian Hasilian dan pemegang taruh. Kewujudan sistem tadbir urus yang kukuh telah membentuk mekanisme semak dan imbang. Hanya segelintir Hasilian dan pemegang taruh yang terkesan sekiranya amalan penyalahgunaan kuasa dibiarkan berleluasa.

Perkembangan undang-undang selari dengan dasar dan polisi baharu. PeARL mendapat sokongan sepenuhnya daripada Hasilian dan pemegang taruh.

Persekutuan LHDNM yang menjunjung kepada pematuhan undang-undang dan peraturan mewujudkan persekitaran yang adil serta telus. Mampu meningkatkan kepercayaan pembayar cukai dan pemegang taruh.

Aktiviti penguatkuasaan terganggu disebabkan oleh campur tangan politik dan pihak berkepentingan dalam pembuatan keputusan. Penguatkuasaan yang lemah menyebabkan ketidakpatuhan kepada undang-undang.

Rasuah dan penyalahgunaan kuasa berlaku pada setiap peringkat tertinggi hingga paling bawah serta berakar umbi dalam kalangan Hasilian dan pemegang taruh yang boleh mengakibatkan kehilangan keyakinan terhadap LHDNM.

GAMBARAN UMUM MATLAMAT DAN KEBIMBANGAN BERSAMA

MATLAMAT BERSAMA

Matlamat bersama mewakili nilai dan prinsip yang memberi cerminan ke atas idea yang diterokai secara bersama dan diutamakan semasa membangunkan senario tersebut. Senario ini merangkumi matlamat dan harapan masa hadapan yang ingin dicapai. Ia memerlukan komitmen jitu dan kolektif daripada seluruh Hasilian.

- 1** Kejayaan dalam pembaharuan tadbir urus khususnya berkaitan proses dan struktur.
- 2** Usaha pemberantasan rasuah yang mampan dan berterusan.
- 3** Pemerkasaan organisasi serta bebas dalam usaha membanteras rasuah.
- 4** Kerjasama yang lebih erat di kalangan agensi penguatkuasaan serta penyelaras yang lebih teratur.
- 5** Pemupukan nilai dan integriti melalui pendidikan di pelbagai peringkat.
- 6** Peranan teknologi dalam meningkatkan ketelusan dan mengekang rasuah.

KEBIMBANGAN BERSAMA

Kebimbangan bersama mencakupi ancaman dan risiko yang diterjemahkan melalui empat (4) senario yang dibangunkan. Sekiranya amalan rasuah tidak ditangani, masa hadapan bakal suram.

**Rasuah berakar umbi,
menjadi kebiasaan dan sebahagian daripada budaya.**

Usaha pembaharuan tidak mampan dan tidak terkawal.

**Usaha dan agenda antirasuah dipandang remeh
oleh pihak berkepentingan.**

Tadbir urus korporat dipersenda.

**Pemantauan dan penguatkuasaan dilihat tidak berkesan
kerana tadbir urus yang lemah.**

**Pembuatan keputusan yang mengelirukan
khususnya berkaitan isu dasar utama.**

Ancaman terhadap privasi dan hak asasi.

Kurang sokongan dan kerjasama kepada Hasilian.

PELUANG YANG ADA

Beberapa peluang yang mampu memperkuuh inisiatif antirasuah dikenal pasti melalui senario yang dinyatakan.

Penilaian Risiko Dan Profil Risiko Rasuah LHDNM boleh digunakan oleh LHDNM untuk menjangka kebarangkalian rasuah berlaku baik secara dalaman maupun luaran serta kesannya.

Membangunkan Indeks Penilaian Integriti untuk Hasilan dan pembayar cukai dalam mentafsir keupayaan LHDNM mengawal rasuah serta memastikan semua sumber awam dibelanjakan secara bertanggungjawab dan telus.

Melaksanakan Anti-Bribery Management Systems Atau Sistem Pengurusan Risiko Rasuah. Pelaksanaan secara efektif sistem antirasuah dan piawaian berkaitan akan membantu mengurangkan berlakunya risiko sogokan. Justeru, hal ini akan meyakinkan pemegang taruh bahawa amalan baik berkaitan kawalan antirasuah yang mendapat pengiktirafan nasional telah dilaksanakan.

Reformasi Tadbir Urus. Dasar dan amalan baik LHDNM menjadi petunjuk kepada ketelusan dan akauntabiliti. Pembaharuan dasar dalam aspek kandungan atau amalan untuk proses pelaksanaan yang lebih mampan amat penting lantaran mampu mengekalkan keyakinan orang awam terhadap LHDNM.

Penggunaan Sistem Berasaskan Teknologi Untuk Tujuan Analisis Perolehan. Penggunaan teknologi terkini dalam amalan perolehan akan dapat mengoptimumkan proses serta capaian strategik. Penggunaan teknologi secara berterusan akan memacu penambahbaikan proses, maklumat dan pemahaman yang akhirnya membawa kepada penjimatan.

Amalan Nilai Integriti Dan Antirasuah Oleh Pihak Luar adalah sangat penting bagi mewujudkan persekitaran yang mampan dan lestari.

RISIKO YANG TERUNGKAI

Senario yang dinyatakan merungkai risiko-risiko baharu seperti berikut:

DATA DAN MAKLUMAT SEBAGAI KOMODITI yang mudah untuk dimanipulasi bagi tujuan kepentingan peribadi.

PERANAN TEKNOLOGI DIGITAL, PERUBAHAN PERISIAN DAN PERKAKASAN LAPUK. Pengurusan LHDNM perlu lebih teliti dalam mengendalikan teknologi digital dan ICT. Kegagalan dalam mengendalikannya dengan sempurna boleh mengakibatkan insiden kehilangan data.

AMALAN RASUAH DI AWAL PERKHIDMATAN. Amalan rasuah yang terjadi dalam kalangan Hasilian di peringkat awal perkhidmatan menjadi barah dalam LHDNM. Pencegahan awal mampu mengawal fenomena ini.

Kewujudan **LITTLE NAPOLEONS**. Istilah *Little Napoleons* tercipta lebih sedekad lalu untuk menggambarkan Hasilian yang kurang membantu, sombong dan angkuh. Istilah ini boleh dianggap sebagai sindiran atau hinaan kerana Napoleon tidak memiliki ciri-ciri tersebut. Golongan ini boleh terus wujud walaupun LHDNM telah melalui transformasi, melainkan tindakan tegas diambil untuk mengawalnya.

PENGARUH PIHAK LUAR yang mendesak boleh menjaskan keputusan, ketelusan dan pertimbangan sesuatu keputusan.

PERKARA YANG PERLU DIBERI PERHATIAN

Dengan membangunkan senario antirasuah pada masa hadapan, pengurusan LHDNM dapat memberi perhatian lanjut terhadap perkara berikut:

Mengesan kewujudan **Duri Dalam Daging**.

Komplot oleh **pihak luar** terhadap Hasilian berkaitan kelulusan atau pertimbangan tidak wajar ke atas sebarang projek atau urusan percukaian.

Tawaran rasuah oleh pelanggan LHDNM sebagai cara mencapai matlamat perniagaan atau kepentingan peribadi. Kelemahan pemantauan terhadap integriti Hasilian dan ketirisan sistem penyampaian perkhidmatan LHDNM menyukarkan pelaksanaan inisiatif membanteras gejala rasuah di LHDNM.

PeARL dilihat sebagai '**Indah Khabar Dari Rupa**'. Kiasan ini digunakan untuk menggambarkan tentang dasar antirasuah yang tampak hebat tetapi tidak memberi impak. Pemegang taruh merasakan dasar yang diperkenalkan tidak mampu untuk bertahan dalam jangka masa panjang. Senario boleh berlaku ketika pertukaran pemimpin atau pihak yang memperjuangkan agenda antirasuah LHDNM.

Penglibatan Tangan Ghaib. Tadbir urus yang baik bergantung kepada sistem semak dan imbang. Namun, ia sukar untuk direalisasikan akibat daripada pengaruh tangan ghaib dalam membuat keputusan. Lebih memburukkan keadaan sekiranya ketiadaan suatu mekanisme khusus bagi mengawal pengaruh tangan ghaib ini.

Jangkaan ancaman terhadap etika, piawaian dan integriti yang sistemik boleh menggugat keberkesanan pentadbiran dan keutuhan tadbir urus LHDNM.

BAB 3:

MEMPERKASAKAN USAHA PENCEGAHAN RASUAH LHDNM

PELAN ANTIRASUAH LHDNM 2019-2023

KEPERLUAN KEPADAKA KERANGKA ORGANISASI

Telah diperakui bahawa rasuah membawa banyak kepincangan dalam kitaran kehidupan. Amalan rasuah perlu dibendung dan dihapuskan sepenuhnya daripada sistem pentadbiran supaya masyarakat mempunyai kepercayaan yang tinggi terhadap sesebuah organisasi.

NACP menggariskan sebuah kerangka yang memayungi strategi menyeluruh dalam memerangi rasuah. Antara inisiatif yang dirangka termasuklah memastikan setiap pemegang taruh menangani permasalahan rasuah di organisasi masing-masing melalui pembangunan OACP.

PeARL akan memacu LHDNM ke arah peningkatan ketelusan melalui penerapan prinsip integriti dan kebertanggungjawaban dalam semua sistem dan prosedur yang wujud di LHDNM. Pelan ini juga bertujuan menghapuskan penyalahgunaan kuasa, mengekang campur tangan politik atau pihak berkepentingan, menghentikan kronisme dan nepotisme serta membasmi penyelewengan dan kelemahan tadbir urus.

Bagi memastikan kecemerlangan organisasi bebas rasuah, LHDNM telah menetapkan matlamat yang jelas untuk mencapai visi melahirkan Hasilan yang bebas daripada salah laku dan pelanggaran peraturan selaras dengan aspirasi nasional iaitu untuk dikenali kerana integriti dan bukannya disebabkan oleh masalah rasuah dan salah laku. LHDNM memantapkan dan menzahirkan usaha pencegahan rasuah yang lestari untuk tempoh lima (5) tahun akan datang.

Pelaksanaan dan penguatkuasaan inisiatif PeARL diyakini mampu meningkatkan tahap ketelusan dan integriti organisasi sekaligus meningkatkan lagi kepercayaan masyarakat terhadap kewibawaan LHDNM.

Beberapa bidang berisiko yang terdedah kepada perlakuan rasuah telah dikenal pasti melalui kajian atau analisis terhadap data daripada pelbagai sumber yang dikompilasi dan diperoleh daripada risiko organisasi, isu audit serta bengkel yang diadakan. Hasilnya, PeARL yang dibangunkan ini, menggariskan kerangka yang menyeluruh dalam usaha untuk memerangi rasuah dan salah laku.

KERANGKA PeARL

KERANGKA PeARL 2019-2023

VISI : Hasilian Bebas Rasuah dan Salah Laku

MISI : Memperkuatkan integriti dan jati diri Hasilian melalui pematuhan terhadap undang-undang, peraturan dan arahan yang berkuatkuasa

MATLAMAT : Tahap tinggi akauntabiliti dan kredibiliti serta kecekapan dan responsif dalam melaksanakan prosedur kerja dan sistem penyampaian perkhidmatan LHDNM

BIDANG KEUTAMAAN

PENTADBIRAN
LHDNM

PEROLEHAN
LHDNM

PENGUATKUASAAN
UNDANG-UNDANG

TADBIR URUS
KORPORAT

STRATEGI PELAKSANAAN

Memperkuuh
Kecekapan Penyampaian
Perkhidmatan LHDNM

Mempertingkatkan
Keberkesanan Dan
Ketelusan Perolehan
LHDNM

Menginstitusikan
Kredibiliti Agensi
Penguatkuasaan
Undang-Undang

Memupuk Tadbir Urus
Baik Dalam Pentadbiran
Dan Pengurusan
LHDNM

OBJEKTIF STRATEGIK DAN INISIATIF

Merekaya
Perkhidmatan LHDNM
Ke Arah Tadbir Urus Baik

16

Memperkuuh
Kerangka Perolehan
LHDNM

9

Meningkatkan
Kecekapan Dan
Pengamalan
Profesionalisme Dalam
Penguatkuasaan
Undang-Undang

10

Memastikan
Pentadbiran Dan
Pengurusan LHDNM Yang
Lebih Cekap Dan
Komprehensif

8

Menggalakkan
Ketelusan Dan
Integriti Dalam Proses
Pengambilan, Pemilihan
Dan Pelantikan Ke
Mana-mana Jawatan

3

Meningkatkan
Ketelusan Perolehan
LHDNM, Pengurangan
Risiko Rasuah,
Penyelewengan Pasaran
Dan Antipersaingan

10

Keperluan
Penggunaan
Teknologi Tinggi Dalam
Penguatkuasaan
Undang-undang

2

Memastikan Daya
Tahan Terhadap
Ancaman Rasuah Dalam
Pentadbiran Dan
Pengurusan LHDNM

9

Menambahbaik
Keberkesanan
Pendidikan Dan
Pembangunan Profesional
Berterusan Dalam Kalangan
Pegawai-pegawai LHDNM
Melalui Program
Berdasarkan *Human
Governance*

4

Memperkuuhkan
Penguatkuasaan
Undang-Undang

4

Menangani Campur
Tangan Pihak
Berpengaruh Dalam
Pentadbiran Dan
Pengurusan LHDNM

1

PEMANTAUAN PELAKSANAAN INISIATIF BERTERUSAN (RIGOROUS MONITORING) 2019-2023

MENGENAI KERANGKA PeARL

MENGENAI KERANGKA PeARL	
<p>Kerangka ini secara umumnya menggariskan suatu dasar yang merangkumi Visi, Misi, Matlamat, Strategi, Objektif Strategik dan Inisiatif.</p>	
ASPIRASI ORGANISASI	Organisasi dikenali kerana integriti dan bukannya kerana rasuah dan salah laku.
VISI	<p>Hasilian Bebas Rasuah dan Salah Laku</p> <p>Rasuah bukan sahaja boleh menggugat kesejahteraan negara malah juga meruntuhkan nilai sesebuah masyarakat. Hasilian perlu mengamalkan budaya kerja unggul dengan ciri-ciri moral dan etika yang mantap serta tahap integriti tinggi bagi membendung salah laku, pelanggaran peraturan dan jenayah rasuah. Tanpa salah laku dan rasuah dalam amalan hidup bermasyarakat, sudah pasti pembangunan mampan dan kesejahteraan dapat dikecapi dengan sempurna.</p>
MISI	<p>Memperkuuh integriti dan jati diri Hasilian melalui pematuhan terhadap undang-undang, peraturan dan arahan yang berkuatkuasa</p> <p>Memastikan organisasi dapat mengendalikan hal ehwal pentadbiran secara cekap, berkesan, bebas rasuah serta responsif terhadap kehendak pelanggan berlandaskan prinsip ketelusan, integriti dan kebertanggungjawaban. Penambahbaikan ke atas peraturan dan arahan dapat memperkuuh integriti dan jati diri warga LHDNM.</p>
MATLAMAT	<p>Tahap tinggi akauntabiliti dan kredibiliti serta kecekapan dan responsif dalam melaksanakan prosedur kerja dan sistem penyampaian perkhidmatan LHDNM</p> <p>Memantapkan kerjasama dengan semua pemilik proses yang terlibat dalam usaha memantau dan memastikan suasana persekitaran kerja yang kondusif dan bebas daripada salah laku dan jenayah rasuah. Amalan baik Hasilian dapat memastikan penyampaian perkhidmatan yang cekap, amanah dan berintegriti.</p>

ADUAN INTEGRITI DAN TATATERTIB LHDNM

Dalam merealisasikan Dasar Kualiti LHDNM iaitu Berteraskan Integriti, Kami Komited Memberi Perkhidmatan Yang Terbaik Kepada Pelanggan, LHDNM memberi perhatian serius terhadap segala aduan integriti dan salah laku yang diterima. Pengurusan hal ehwal aduan dan tatatertib di LHDNM dikendalikan di PPN, JIPR, Jabatan Kewangan dan Jabatan Pengurusan Insan tertakluk kepada jenis aduan atau kejadian salah laku, tahap kesalahan dilakukan dan gred jawatan.

KESALAHAN TATATERTIB MENURUT PERATURAN-PERATURAN TATATERTIB LHDNM 2008

BIL.	JENIS KESALAHAN
1	Tidak Hadir Bertugas
2	Tatakelakuan
3	Cuai Dalam Menjalankan Tugas
4	Mengemukakan Sijil Cuti Sakit Palsu
5	Penyalahgunaan Dadah
6	Menggunakan Pengaruh Luar
7	Kehilangan Wang Lembaga
8	Penyalahgunaan Kad Inden
9	Pelanggaran Manual Prosedur Kerja
10	Gangguan Seksual

ANALISA KUADRAN

Analisa Kuadran di bawah menggambarkan keutamaan bagi suatu bilangan inisiatif yang dikenal pasti berdasarkan punca rasuah, analisa tahap impak dan tahap kompleksiti pelaksanaannya yang ditemui daripada sejumlah 76 inisiatif yang digariskan pada PeARL.



Matriks Inisiatif

		Sangat Tinggi	10	15	20	25	
		Tinggi	4	8	12	16	20
KOMPLEKSITI		Sederhana	3	6	9	12	15
Rendah	Sangat Rendah	2	4	6	8	10	
	Sangat Rendah	1	2	3	4	5	
		Sangat Rendah	Rendah	Sederhana	Tinggi	Sangat Tinggi	IMPAK

KOMPLEKSITI : Kesukaran dan kerumitan dalam pelaksanaan sesuatu inisiatif

IMPAK : Kesan atau hasil positif yang dicapai melalui pelaksanaan sesuatu inisiatif

Petunjuk Penarafan Inisiatif

PENARAFAN	PENERANGAN	TINDAKAN
1-3 SELESA	Inisiatif yang telah dikenal pasti akan diambil tindakan sedia ada, memandangkan kesan dan kemungkinan berlakunya risiko adalah rendah.	Tindakan sedia ada adalah memadai. Inisiatif ini dipantau secara berkala dan memastikan risiko adalah terkawal.
4-9 WASPADA	Inisiatif hendaklah diuruskan oleh pelaksana inisiatif untuk memastikan ianya tidak memberi kesan negatif ke atas pencapaian objektif.	Pemantauan secara berkala perlu dilakukan bagi memastikan pelaksanaan inisiatif adalah efektif.
10-19 CEMAS	Inisiatif sedia ada perlu ditambah baik dan diambil tindakan dalam PeARDL. Inisiatif ini hendaklah dibawa kepada perhatian pihak pengurusan LHDNM.	Inisiatif yang ditambah baik perlu diberi perhatian serius agar tidak berubah ke tahap kritikal. Kajian perlu dibuat dan tindakan pemulihan inisiatif akan diambil untuk memastikan penarafan inisiatif menurun.
20-25 KRITIKAL	Inisiatif ini perlu diberi keutamaan dan dimaklumkan dengan segera kepada pihak pengurusan LHDNM.	Tindakan segera oleh semua pihak termasuk pengurusan LHDNM dengan kajian terperinci dan pelan tindakan pemulihan.

13 inisiatif telah dikenal pasti berada dalam kelompok Kuadran C: berimpak tinggi dan tahap kompleksiti rendah manakala terdapat dua (2) inisiatif berada dalam kelompok Kuadran D: berimpak tinggi dan tahap kompleksiti tinggi. Kesemua 15 inisiatif di kedua-dua Kuadran C dan D memerlukan usaha yang tinggi dalam pelaksanaannya dan tindakan pemantauan yang berkesan kerana hasilnya mampu memberi impak besar kepada transformasi tadbir urus LHDNM.

KEUTAMAAN STRATEGI: PENEKANAN 15 INISIATIF

Ringkasan berikut menunjukkan 15 inisiatif yang perlu diberi keutamaan daripada 76 keseluruhan inisiatif yang telah dikenal pasti. Ia melibatkan dua (2) strategi iaitu Strategi 2: Mempertingkat Keberkesanan dan Ketelusan Perolehan LHDNM dan Strategi 3: Menginstitusikan Kredibiliti Agensi Penguasaan Undang-Undang.

BIL.	STRATEGI	INISIATIF
1.	Strategi 2	Memperkasakan Jawatankuasa Semakan Semula Spesifikasi Perolehan.
2.	Strategi 2	Menyemak semula polisi, dasar dan proses kerja berkaitan perolehan.
3.	Strategi 2	Meningkatkan kompetensi dan kepakaran pegawai melalui program pensijilan seperti berikut: <i>i. Certified Procurement Officer ii. Project Management Officer</i>
4.	Strategi 2	Mewujudkan Garis Panduan <i>Mystery Shopping</i> sebagai langkah pamantauan terhadap kontraktor atau pembekal.
5.	Strategi 2	Memperkasakan naziran perolehan.
6.	Strategi 2	Menguasakan tindakan tatatertib terhadap kontraktor atau pembekal yang tidak memenuhi obligasi kontrak.
7.	Strategi 2	Memperkasakan <i>Integrity Pact</i> .
8.	Strategi 2	Meningkatkan tahap kompetensi Pegawai Pengawas yang terlibat dalam pengurusan kontrak melalui latihan berterusan.
9.	Strategi 2	Menambahbaik klausa kontrak dalam memastikan kepentingan LHDNM diutamakan.
10.	Strategi 2	Memperkasakan Jawatankuasa Pemantauan ke atas kontrak-kontrak di dalam pelaporan mesyuarat pengurusan.

BIL.	STRATEGI	INISIATIF
11.	Strategi 3	Melaksanakan prosedur pemantauan dan penyeliaan yang sistematis serta inklusif bagi memastikan setiap: <ul style="list-style-type: none"> i. rayuan pembayar cukai; dan ii. aduan pelarian cukai tindakan dalam tempoh ditetapkan.
12.	Strategi 3	Membangunkan sistem pemantauan dan penyeliaan melalui CMS Rayuan Pembayar Cukai.
13.	Strategi 3	Menyemak dan mengkaji semula Arahan, Rangka Kerja, Pekeliling, Peraturan dan Garis Panduan yang berkuatkuasa.
14.	Strategi 3	Memantapkan prosedur pemantauan yang sistematis dan inklusif bagi memastikan Arahan, Rangka Kerja, Pekeliling dan Garis Panduan dipatuhi.
15.	Strategi 3	Memperkasakan pelaksanaan Rangka Kerja, Arahan dan Peraturan berkaitan audit, siasatan, pemungutan dan undang-undang sedia ada.

STRATEGI PELAKSANAAN PeAHL

BIDANG KEUTAMAAN	PENTADBIRAN LHDNM		
STRATEGI 1	MEMPERKUKUHKAN KECEKAPAN PENYAMPAIAN PERKHIDMATAN LHDNM		
OBJEKTIF STRATEGIK 1.1		MEREKAYASA PERKHIDMATAN LHDNM KE ARAH TADBIR URUS BAIK	
INISIATIF		PELAKSANA	TEMPOH MASA PELAKSANAAN
1. Memantapkan Dasar Pemberian Maklumat (<i>Whistleblowing Policy</i>).		Jabatan Integriti dan Pengurusan Risiko	Setiap tahun
2. Membangunkan Dasar Tiada Hadiah Dan Hospitaliti.		Jabatan Pengurusan Insan	2020
3. Mewujudkan prosedur bagi pelaporan tawaran atau aktiviti rasuah.		Jabatan Integriti dan Pengurusan Risiko	2020
4. Mengadakan taklimat kesedaran pelaksanaan: <ul style="list-style-type: none"> i. Dasar Pemberian Maklumat (<i>Whistleblowing Policy</i>) ii. Dasar Tiada Hadiah Dan Hospitaliti 		i. Jabatan Integriti dan Pengurusan Risiko ii. Jabatan Pengurusan Insan	Setiap tahun
5. Mempertingkatkan pematuhan terhadap Dasar Keselamatan Perlindungan LHDNM (Dokumen Terperingkat).		Seksyen Pematuhan Keselamatan, Pejabat Ketua Pegawai Eksekutif	Setiap tahun
6. Menyediakan ruang penyimpanan dokumen sulit yang mencukupi dan selamat.		Jabatan Logistik Korporat	Setiap tahun

OBJEKTIF STRATEGIK 1.1		MEREKAYASA PERKHIDMATAN LHDNM KE ARAH TADBIR URUS BAIK	
INISIATIF		PELAKSANA	TEMPOH MASA PELAKSANAAN
7.	Menyediakan Garis Panduan <i>Mystery Shopping</i> ke atas pegawai sebagai langkah pemantauan dan pencegahan kebocoran maklumat.	Jabatan Integriti dan Pengurusan Risiko	6 bulan
8.	Memperkasakan mekanisme prosedur pengurusan dan penyeliaan terhadap pegawai.	i. Jabatan ii. Negeri iii. Cawangan iv. Cawangan Siasatan	Setiap tahun Setiap 6 bulan
9.	Membuat pemantauan pelaksanaan prosedur pematuhan sepenuhnya terhadap Bidang 07 (Kawalan Capaian) seperti digariskan di dalam Dasar Keselamatan ICT LHDNM.	i. Jabatan Operasi Cukai ii. Jabatan Operasi Setem dan CKHT iii. Jabatan Pengurusan Insan	Setiap 3 bulan
10.	Membangunkan Sistem <i>Application Control</i> bagi mengesan penyalahgunaan ID Sistem.	i. Jabatan Operasi Cukai ii. Jabatan Teknologi Maklumat	3 tahun
11.	Memantapkan Terma Rujukan, fungsi dan peranan Jawatankuasa Tatatertib di peringkat Ibu Pejabat dan Negeri.	Jabatan Pengurusan Insan	Setiap tahun
12.	Menganjurkan kursus atau latihan Pengurusan Tatatertib.	Jabatan Pengurusan Insan	2 kali setahun
13.	Menyampaikan hebatan kesedaran berkaitan <i>Rules & Regulation</i> tatatertib.	Jabatan Pengurusan Insan	Setiap 3 bulan

OBJEKTIF STRATEGIK 1.1			MEREKAYASA PERKHIDMATAN LHDNM KE ARAH TADBIR URUS BAIK
INISIATIF	PELAKSANA	TEMPOH MASA PELAKSANAAN	
14. Mengemukakan pelaporan tatatertib mengikut tempoh yang ditetapkan.	i. Jabatan ii. Negeri iii. Cawangan iv. Cawangan Siasatan	Setiap tahun	
15. Menguatkuasakan pemantauan terhadap pematuhan Garis Panduan Pengurusan Fail.	i. Jabatan ii. Negeri iii. Cawangan iv. Cawangan Siasatan	Setiap 6 bulan	
16. Melaksanakan Kajian Keperluan penggunaan Sistem Pengimejan Buku Rekod Perkhidmatan.	Jabatan Pengurusan Insan	6 bulan	

OBJEKTIF STRATEGIK 1.2			MENGGALAKKAN KETELUSAN DAN INTEGRITI DALAM PROSES PENGAMBILAN, PEMILIHAN DAN PELANTIKAN KE MANAJAWATAN
INISIATIF	PELAKSANA	TEMPOH MASA PELAKSANAAN	
1. Memastikan keseluruhan proses pengambilan pegawai menggunakan saluran Sistem Pengambilan Kerjaya.	Jabatan Pengurusan Insan	Setiap tahun	
2. Melaksanakan prosedur tapisan integriti dalam pemilihan dan pelantikan ke jawatan yang lebih tinggi.	i. Jabatan Integriti dan Pengurusan Risiko ii. Jabatan Pengurusan Insan	Setiap tahun	
3. Memperkasakan kompetensi Pegawai Penilai dan Pegawai Penilai Semula melalui Program Pendidikan Penilaian Prestasi.	Jabatan Pengurusan Insan	Setiap tahun	

OBJEKTIF STRATEGIK 1.3		MENAMBAHBAIK KEBERKESANAN PENDIDIKAN DAN PEMBANGUNAN PROFESIONAL BERTERUSAN DALAM KALANGAN PEGAWAI LHDNM MELALUI PROGRAM BERDASARKAN <i>HUMAN GOVERNANCE</i>	
INISIATIF		PELAKSANA	TEMPOH MASA PELAKSANAAN
1. Mewajibkan pelaksanaan program <i>coaching</i> mengikut arahan yang sedang berkuatkuasa.		i. Jabatan ii. Negeri iii. Cawangan iv. Cawangan Siasatan	Setiap 3 bulan
2. Memperkasakan Jawatankuasa Penilaian atau Semakan terhadap pematuhan prosedur, arahan dan peraturan sedia ada.		i. Jabatan ii. Negeri iii. Cawangan iv. Cawangan Siasatan	Setiap tahun
3. Menganjurkan latihan untuk meningkatkan kompetensi pegawai.		Akademi Percukaian Malaysia	Setiap tahun
4. Memantapkan Modul Latihan Pengurusan Integriti untuk tujuan pendidikan kepada semua pegawai		Jabatan Integriti dan Pengurusan Risiko	Setiap tahun

BIDANG KEUTAMAAN	PEROLEHAN LHDNM	
STRATEGI 2	MEMPERTINGKATKAN KEBERKESANAN DAN KETELUSAN PEROLEHAN LHDNM	
OBJEKTIF STRATEGIK 2.1	MEMPERKUKUHKAN KERANGKA PEROLEHAN LHDNM	
INISIATIF	PELAKSANA	TEMPOH MASA PELAKSANAAN
1. Menetapkan dasar dan kawal selia penyediaan belanjawan tahunan LHDNM.	Jabatan Kewangan	Setiap tahun
2. Memberikan khidmat rundingan dan nasihat berkaitan penyediaan belanjawan tahunan.	Jabatan Kewangan	Setiap tahun
3. Menggubal dasar, polisi dan peraturan berkaitan perolehan supaya ianya selari dengan hala tuju dasar perolehan Kerajaan.	Jabatan Kewangan	Setiap tahun
4. Memantapkan fungsi, peranan dan tadbir urus jawatankuasa perolehan.	Jabatan Logistik Korporat	Setiap tahun
5. Menyemak dan mengemaskini Tatacara Pengurusan Perolehan yang sedang berkuatkuasa.	Jabatan Logistik Korporat	Setiap 2 tahun
6. Mengadakan bengkel dan taklimat mengenai Tatacara Pengurusan Perolehan kepada semua Pusat Tanggungjawab.	Jabatan Logistik Korporat	Setiap tahun
7. Mendapatkan Pensijilan MS ISO 37001:2016 <i>Anti-Bribery Management Systems</i> Sistem Pengurusan Antirasuah.	Jabatan Integriti dan Pengurusan Risiko	2022

OBJEKTIF STRATEGIK 2.1		MEMPERKUKUHKAN KERANGKA PEROLEHAN LHDNM	
INISIATIF		PELAKSANA	TEMPOH MASA PELAKSANAAN
8.	Memperkasakan kerangka garis panduan urusan perolehan LHDNM dan memastikan peraturan perolehan LHDNM mematuhi garis panduan atau peraturan yang dikeluarkan oleh Kementerian Kewangan.	Jabatan Logistik Korporat	Setiap tahun
9.	Memantapkan Terma Rujukan, fungsi dan peranan Jawatankuasa: i. Pemilihan; dan ii. Pentaulahan yang berkaitan.	Jabatan Logistik Korporat	Setiap tahun

OBJEKTIF STRATEGIK 2.2		MENINGKATKAN KETELUSAN PEROLEHAN LHDNM, PENGURANGAN RISIKO RASUAH, PENYELEWENGAN PASARAN DAN ANTIPERSAINGAN	
INISIATIF		PELAKSANA	TEMPOH MASA PELAKSANAAN
1.	Memperkasakan Jawatankuasa Semakan Semula Spesifikasi Perolehan.	Jabatan Logistik Korporat	Setiap tahun
2.	Menyemak semula polisi, dasar dan proses kerja berkaitan perolehan.	Jabatan Logistik Korporat	Setiap tahun
3.	Meningkatkan kompetensi dan kepakaran pegawai melalui program pensijilan seperti berikut: i. <i>Certified Procurement Officer</i> ii. <i>Project Management Officer</i>	Jabatan Logistik Korporat	Setiap tahun

OBJEKTIF STRATEGIK 2.2		MENINGKATKAN KETELUSAN PEROLEHAN LHDNM, PENGURANGAN RISIKO RASUAH, PENYELEWENGAN PASARAN DAN ANTIPERSAINGAN	
INISIATIF		PELAKSANA	TEMPOH MASA PELAKSANAAN
4.	Mewujudkan Garis Panduan <i>Mystery Shopping</i> sebagai langkah pemantauan pematuhan terhadap kontraktor atau pembekal.	Jabatan Logistik Korporat	6 bulan
5.	Memperkasakan naziran perolehan.	Jabatan Logistik Korporat	Setiap tahun
6.	Menguatkuasakan tindakan tatatertib terhadap kontraktor atau pembekal yang tidak memenuhi obligasi kontrak.	Jabatan Logistik Korporat	Setiap tahun
7.	Memperkasakan <i>Integrity Pact</i> .	Jabatan Kewangan	Setiap 3 bulan
8.	Meningkatkan tahap kompetensi Pegawai Pengawas yang terlibat dalam pengurusan kontrak melalui latihan berterusan.	Jabatan Logistik Korporat	Setiap tahun
9.	Menambah baik klausa kontrak dalam memastikan kepentingan LHDNM diutamakan.	i. Jabatan Logistik Korporat ii. Jabatan Undang-Undang	Setiap tahun
10.	Memperkasakan Jawatankuasa Pemantauan ke atas kontrak-kontrak di dalam pelaporan mesyuarat pengurusan.	i. Jabatan Negeri ii. Cawangan Siasatan iii. Cawangan iv. Cawangan Siasatan	Setiap 3 bulan

BIDANG KEUTAMAAN	PENGUATKUASAAN UNDANG-UNDANG		
STRATEGI 3	MENGINSTITUSIKAN KREDIBILITI AGENSI PENGUATKUASAAN UNDANG-UNDANG		
OBJEKTIF STRATEGIK 3.1		MENINGKATKAN KECEKAPAN DAN PENGAMALAN PROFESIONALISME DALAM PENGUATKUASAAN UNDANG-UNDANG DI LHNDM	
INISIATIF		PELAKSANA	TEMPOH MASA PELAKSANAAN
1. Melaksanakan prosedur pemantauan dan penyeliaan yang sistematik serta inklusif bagi memastikan setiap: <ul style="list-style-type: none"> i. rayuan pembayar cukai; dan ii. aduan pelarian cukai diambil tindakan dalam tempoh ditetapkan. 	i. Jabatan Undang-Undang ii. Jabatan Perisikan Dan Profiling iii. Jabatan Negeri v. Cawangan Siasatan vi. Cawangan Siasatan	Setiap 6 bulan	
2. Membangunkan sistem pemantauan dan penyeliaan melalui CMS Rayuan Pembayar Cukai.	i. Jabatan Undang-Undang ii. Jabatan Teknologi Maklumat	2 tahun	
3. Meningkatkan kolaborasi dengan agensi penguatkuasa lain untuk memperluaskan rangkaian pemberi maklumat.	i. Jabatan Operasi Cukai ii. Jabatan Pematuhan Cukai iii. Jabatan Perisikan Dan Profiling iv. Jabatan Pungutan Hasil	Setiap tahun	
4. Memperkasakan mekanisme prosedur pemantauan terhadap rekod serahan notis.	i. Jabatan Pematuhan Cukai ii. Jabatan Undang-Undang	Setiap 6 bulan	

OBJEKTIF STRATEGIK 3.1	MENINGKATKAN KECEKAPAN DAN PENGAMALAN PROFESIONALISME DALAM PENGUATKUASAAN UNDANG-UNDANG DI LHDNM	
INISIATIF	PELAKSANA	TEMPOH MASA PELAKSANAAN
5. Menyemak dan mengkaji semula Arahan, Rangka Kerja, Pekeliling, Peraturan dan Garis Panduan yang berkuatkuasa.	i. Jabatan Undang-Undang ii. Jabatan Dasar Percukaian iii. Jabatan Pematuhan Cukai iv. Jabatan Siasatan v. Jabatan Tindakan Khas vi. Jabatan Operasi Khas vii. Jabatan Perisikan Dan Profiling viii. Jabatan Pungutan Hasil ix. Jabatan Percukaian Antarabangsa x. Jabatan Operasi Setem dan CKHT xi. Jabatan Operasi Cukai	Setiap tahun
6. Memantapkan prosedur pemantauan yang sistematis dan inklusif bagi memastikan Arahan, Rangka Kerja, Pekeliling dan Garis Panduan dipatuhi.	Jabatan Integriti dan Pengurusan Risiko	Setiap tahun

OBJEKTIF STRATEGIK 3.1		MENINGKATKAN KECEKAPAN DAN PENGAMALAN PROFESIONALISME DALAM PENGUATKUASAAN UNDANG-UNDANG DI LHDNM	
INISIATIF		PELAKSANA	TEMPOH MASA PELAKSANAAN
7.	Memantapkan pelaksanaan Tatacara Penyediaan dan Pengurusan Dokumen Pembuktian.	i. Jabatan Undang-Undang ii. Jabatan Siasatan iii. Jabatan Pematuhan Cukai iv. Jabatan Operasi Khas v. Jabatan Tindakan Khas	Setiap tahun
8.	Memperkasakan Modul Latihan Pengurusan dan Penyediaan Dokumen Pembuktian bagi meningkatkan kompetensi pegawai.	Akademi Percukaian Malaysia	Setiap tahun
9.	Mengemaskini prosedur sedia ada dengan mengambil kira Tatacara Penyediaan dan Pengurusan Dokumen Pembuktian.	i. Jabatan Undang-Undang ii. Jabatan Siasatan iii. Jabatan Pematuhan Cukai iv. Jabatan Operasi Khas v. Jabatan Tindakan Khas	Setiap tahun
10.	Memperkasa prosedur pemantauan dan penyeliaan ke atas pegawai agar tindakan pasca penghakiman dilaksanakan dengan segera.	i. Jabatan Undang-Undang ii. Negeri iii. Cawangan (tidak termasuk Pejabat Ketua Pegawai Eksekutif, Pusat Bayaran Kuala Lumpur dan Bahagian Pengurusan Rekod dan Maklumat Percukaian)	Setiap 6 bulan

OBJEKTIF STRATEGIK 3.2		KEPERLUAN PENGGUNAAN TEKNOLOGI TINGGI DALAM PENGUATKUASAAN UNDANG-UNDANG	
INISIATIF		PELAKSANA	TEMPOH MASA PELAKSANAAN
1. Memperkasakan pensijilan ISO/IEC 27001:2016 <i>Information Security Management System</i> (ISMS).		i. Jabatan Teknologi Maklumat ii. Jabatan Integriti dan Pengurusan Risiko	Setiap 6 bulan Setiap tahun
2. Memantapkan prosedur kawalan data dan maklumat sedia ada untuk memastikan keselamatan terpelihara dan relevan dengan proses kerja semasa atau arahan terkini.		i. Jabatan Teknologi Maklumat ii. Jabatan Operasi Cukai iii. Jabatan Perisikan Dan Profiling iv. Jabatan Pematuhan Cukai	Setiap tahun

OBJEKTIF STRATEGIK 3.3		MEMPERKUKUHKAN PENGUATKUASAAN UNDANG-UNDANG	
INISIATIF		PELAKSANA	TEMPOH MASA PELAKSANAAN
1. Memperkasakan pelaksanaan Rangka Kerja, Arahan dan Peraturan berkaitan audit, siasatan, pemungutan dan undang-undang sedia ada.		i. Jabatan Pematuhan Cukai ii. Jabatan Siasatan iii. Jabatan Tindakan Khas iv. Jabatan Operasi Khas v. Jabatan Pungutan Hasil vi. Jabatan Undang-Undang	Setiap tahun

OBJEKTIF STRATEGIK 3.3		MEMPERKUKUHKAN PENGUATKUASAAN UNDANG-UNDANG	
INISIATIF		PELAKSANA	TEMPOH MASA PELAKSANAAN
2.	Memperkasakan prosedur pemantauan dan penyeliaan terhadap pegawai yang terlibat dalam proses kelulusan tempoh bayaran ansuran.	i. Jabatan Pungutan Hasil ii. Jabatan Pematuhan Cukai iii. Jabatan Siasatan iv. Jabatan Tindakan Khas v. Jabatan Undang-Undang vi. Jabatan Operasi Khas	Setiap 6 bulan
3.	Memperkasakan prosedur tindakan penguatkuasaan pemungutan dan undang-undang.	i. Jabatan Pungutan Hasil ii. Jabatan Siasatan iii. Jabatan Pematuhan Cukai iv. Jabatan Operasi Khas v. Jabatan Tindakan Khas vi. Jabatan Undang-Undang	Setiap 6 bulan
4.	Memperkasakan Sistem Pengurusan Hasil (ReMS) dengan capaian kepada Sistem 360°.	i. Jabatan Perisikan Dan Profiling ii. Jabatan Pungutan Hasil	Setiap tahun

BIDANG KEUTAMAAN	TADBIR URUS KORPORAT	
STRATEGI 4	MEMUPUK TADBIR URUS BAIK DALAM PENTADBIRAN DAN PENGURUSAN LHDNM	
OBJEKTIF STRATEGIK 4.1	MEMASTIKAN PENTADBIRAN DAN PENGURUSAN LHDNM YANG LEBIH CEKAP DAN KOMPREHENSIF	
INISIATIF	PELAKSANA	TEMPOH MASA PELAKSANAAN
1. Memperkasakan pematuhan kepada: i. Pengurusan Kenderaan ii. Pengurusan Aset	i. Jabatan Logistik Korporat ii. Jabatan Kewangan	Setiap 6 bulan Setiap tahun
2. Menguatkuasakan tindakan pemantauan dan pelaporan Prosedur Semakan Buku Log.	i. Jabatan ii. Negeri iii. Cawangan iv. Cawangan Siasatan	Setiap 3 bulan
3. Memperkasakan prosedur dan peraturan berkaitan tuntutan kemudahan.	Jabatan Kewangan	Setiap tahun
4. Mewajibkan mekanisme prosedur pemantauan dan semakan yang sistematik bagi memastikan kesahihan tuntutan.	Jabatan Kewangan	Setiap 6 bulan
5. Mengambil tindakan tatatertib kepada pegawai yang terlibat memanipulasi tuntutan.	i. Jabatan ii. Negeri iii. Cawangan iv. Cawangan Siasatan	Setiap tahun
6. Meningkatkan kompetensi pegawai yang melaksanakan tuntutan.	i. Jabatan ii. Negeri iii. Cawangan iv. Cawangan Siasatan	Setiap tahun

OBJEKTIF STRATEGIK 4.1		MEMASTIKAN PENTADBIRAN DAN PENGURUSAN LHDNM YANG LEBIH CEKAP DAN KOMPREHENSIF
INISIATIF	PELAKSANA	TEMPOH MASA PELAKSANAAN
7. Menguatkuasakan tindakan tatatertib terhadap pegawai yang memalsukan sijil cuti sakit.	i. Jabatan ii. Negeri iii. Cawangan iv. Cawangan Siasatan	Setiap 3 bulan
8. Menguatkuasakan pelaksanaan <i>Mystery Shopping</i> ke atas klinik berkaitan yang mengeluarkan sijil cuti sakit palsu.	i. Jabatan ii. Negeri iii. Cawangan iv. Cawangan Siasatan	Setiap 6 bulan

OBJEKTIF STRATEGIK 4.2		MEMASTIKAN DAYA TAHAN TERHADAP ANCAMAN RASUAH DALAM PENTADBIRAN DAN PENGURUSAN LHDNM
INISIATIF	PELAKSANA	TEMPOH MASA PELAKSANAAN
1. Memperkasakan Kod Etika Ejen Cukai dan permohonan lesen Ejen Cukai.	Jabatan Operasi Cukai	Setiap tahun
2. Memantapkan pemantauan terhadap pematuhan Kod Etika Ejen Cukai.	Jabatan Operasi Cukai	Setiap tahun
3. Menguatkuasakan tindakan tatatertib terhadap pegawai yang bersubahat dengan ejen cukai.	i. Jabatan ii. Negeri iii. Cawangan iv. Cawangan Siasatan	Setiap 3 bulan
4. Memperkasakan tindakan pemantauan terhadap pematuhan Garis Panduan Bayaran Balik Cukai Dan Arahan Operasi.	Jabatan Pungutan Hasil	Setiap tahun

OBJEKTIF STRATEGIK 4.2		MEMASTIKAN DAYA TAHAN TERHADAP ANCAMAN RASUAH DALAM PENTADBIRAN DAN PENGURUSAN LHDNM	
INISIATIF		PELAKSANA	TEMPOH MASA PELAKSANAAN
5. Menambahbaik automasi proses kerja bayaran balik.		Jabatan Pungutan Hasil	Setiap tahun
6. Memastikan Panduan Kod Etika Kerja dipatuhi.		i. Jabatan ii. Negeri iii. Cawangan iv. Cawangan Siasatan	Setiap tahun
7. Menyebarluaskan mesej atau hebatan integriti dan antirasuah dalam konteks hubungan pegawai dan pembayar cukai.		i. Jabatan Integriti dan Pengurusan Risiko ii. Jabatan Khidmat Korporat	Setiap 3 bulan
8. Menguatkuasakan pelaksanaan pusingan kerja pada jawatan kritis dan berisiko tinggi.		i. Jabatan ii. Negeri iii. Cawangan iv. Cawangan Siasatan	Setiap 3 hingga 5 tahun
9. Membangunkan Sistem Pemantauan Had Tempoh Penempatan menggunakan <i>auto-reminder</i> bagi pegawai yang layak.		i. Jabatan Pengurusan Insan ii. Jabatan Teknologi Maklumat	2 tahun

OBJEKTIF STRATEGIK 4.3		MENANGANI CAMPUR TANGAN PIHK BERPENGARUH DALAM PENTADBIRAN DAN PENGURUSAN LHDNM	
INISIATIF		PELAKSANA	TEMPOH MASA PELAKSANAAN
1. Menyediakan polisi, prosedur dan Arahan Pentadbiran berkenaan Bebas Pengaruh Luar.		i. Jabatan Integriti dan Pengurusan Risiko ii. Jabatan Pengurusan Insan	6 bulan

BAB 4: **TADBIR URUS KORPORAT**

PELAN ANTIRASUAH LHDNM 2019-2023

MEKANISME PELAKSANAAN PeARL

Untuk memastikan LHDNM membangunkan pelan antirasuah organisasi yang sistematik dan berkesan, LHDNM turut menubuhkan Jawatankuasa Antirasuah peringkat organisasi berdasarkan arahan berikut:

- i. Arahan YAB Perdana Menteri. No. 1 Tahun 2018, Siri 2 No. 1 Tahun 2019 – Pemantapan Governans, Integriti dan Antirasuah Dalam Pengurusan Pentadbiran Kerajaan Malaysia: Mekanisme Pengurusan Governans, Integriti Dan Antirasuah Kebangsaan; dan
- ii. Arahan Pentadbiran Bil. 4 Tahun 2019, Struktur Pelaksanaan Jawatankuasa Khas Kabinet Mengenai Anti-Rasuah (JKKMAR).

Struktur JAR terbahagi kepada lima (5) peringkat iaitu:

1. Peringkat Kabinet
2. Peringkat Kebangsaan
3. Peringkat Kementerian
4. Peringkat LHDNM
5. Peringkat Negeri

Kesemua peringkat ini memberi penumpuan kepada tugas-tugas berikut:

1. Penilaian Risiko Rasuah
2. Pengabsahan Dasar dan Penyelesaian
3. Pelaksanaan Program dan Aktiviti
4. Pemantauan
5. Penilaian Prestasi

STRUKTUR ALIRAN PELAKSANAAN JAWATANKUASA KHAS KABINET MENGENAI ANTI-RASUAH (JKKMAR) DAN JAWATANKUASA ANTI-RASUAH (JAR):

JAWATANKUASA KHAS KABINET MENGENAI ANTI-RASUAH (JKKMAR)
URUS SETIA : GIACC / SPRM

JAWATANKUASA ANTI-RASUAH PERINGKAT KEBANGSAAN (JAR)
URUS SETIA : SPRM

JAR PERINGKAT KEMENTERIAN
URUS SETIA : UNIT INTEGRITI

JAR PERINGKAT KERAJAAN NEGERI
URUS SETIA : UNIT INTEGRITI

**JAR PERINGKAT JABATAN / AGENSI PERSEKUTUAN
DI PERINGKAT PERSEKUTUAN (LHDNM)**
URUS SETIA : BAHAGIAN INTEGRITI, JIPR

**LAPORAN ISU OLEH JABATAN / AGENSI
KERAJAAN NEGERI / PERINGKAT RESIDEN
BAHAGIAN DAN PERINGKAT DAERAH**

**JAR PERINGKAT JABATAN / AGENSI
PERSEKUTUAN PERINGKAT NEGERI (PPN)**
URUS SETIA : SEKSYEN PENYELARASAN, PPN

KERANGKA PELAKSANAAN PeARL

Pemantauan dan Pelaporan Pelaksanaan PeARL menerusi JAR hanya melibatkan tiga (3) peringkat yang terdiri daripada Peringkat Kementerian, Peringkat LHDNM dan Peringkat Negeri. Peringkat-peringkat ini saling berkait dan memainkan peranan penting dalam menyokong pelaksanaan, pemantauan, pelaporan dan semakan semula terhadap Pelan ini. Hubungan ini juga membantu memastikan persefahaman bersama, pembentukan dasar yang mampan, komitmen terhadap perkongsian sumber dan pelaksanaan yang teratur. Secara keseluruhannya, kerangka pelaksanaan PeARL akan mempermudahkan pelaksanaan strategi dan inisiatif antirasuah di LHDNM.

Ringkasan pelaksanaan PeARL adalah seperti berikut:

PERUNDANGAN DAN PERATURAN DI TADBIR LHDNM

PERINGKAT KEMENTERIAN

- Kerjasama antara Kementerian/ Jabatan/ Agensi di bawah Kementerian Kewangan
- Inisiatif NACP dan PeARL

PERINGKAT LHDNM

- Jabatan/ Cawangan Khas/ Negeri di LHDNM
- Industri/ Pemegang Taruh
- Pembayar Cukai/ Orang Awam

PERINGKAT NEGERI

- Cawangan/ Cawangan Siasatan di bawah seliaan Pejabat Pengarah Negeri
- Industri/ Pemegang Taruh
- Pembayar Cukai/ Orang Awam

MEKANISME PENYELARASAN, PEMANTAUAN DAN PENILAIAN

PENYELARASAN

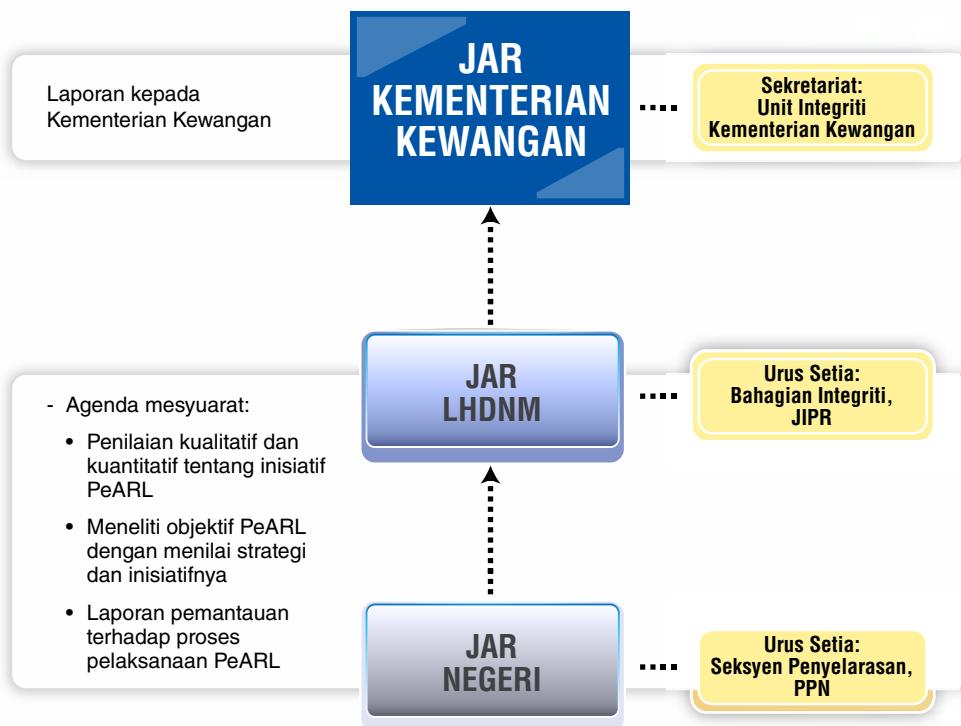
PEMANTAUAN

- ✓ Menjelaskan objektif inisiatif
- ✓ Memadamkan aktiviti dan sumber dengan objektif
- ✓ Menterjemah objektif ke dalam indikator prestasi dan sasaran
- ✓ Membandingkan keputusan sebenar dengan sasaran (melalui pengumpulan data secara berkala)
- ✓ Melaporkan kemajuan inisiatif kepada Pengurusan Atasan dan pemegang taruh

PENILAIAN

- ✓ Mengenal pasti kekuatan dan kelemahan setiap inisiatif
- ✓ Menilai sama ada inisiatif yang menyokong strategi tersebut berorientasikan matlamat yang dicapai
- ✓ Memastikan bahawa inisiatif dilaksanakan seperti yang ditetapkan
- ✓ Memberikan maklum balas yang bersesuaian apabila diperlukan
- ✓ Menanda aras inisiatif dan amalan terbaik

MEKANISME PENILAIAN



LAPORAN SETIAP SUKU TAHUN DIKEMUKAKAN KEPADA
SEKRETARIAT/URUS SETIA JAR SETIAP PERINGKAT

BAB 5: **PENUTUP**

PELAN ANTIRASUAH LHDNM 2019-2023

KESIMPULAN

PeARL 2019 - 2023 merupakan strategi terancang didokong oleh pelaksanaan inisiatif-inisiatif berimpak untuk menangani isu tadbir urus dan integriti serta membanteras rasuah di LHDNM ke akar umbi.

“Sekadar niat tidak mahu melakukan rasuah dan janji mulut tidak memadai.”

Walaupun terdapat pendekatan sedia ada untuk mencegah risiko rasuah, penyelewengan dan salah laku di LHDNM seperti menambahbaik prosedur kerja, memperkasakan latihan integriti, mengadakan kerjasama dengan agensi penguatkuasaan lain seperti SPRM, cara kawalan yang paling berkesan adalah menerusi strategi kawalan dalaman yang sistematis dan mantap.

PeARL dibangunkan membentuk suatu kerangka bersepada bercirikan empat Bidang Keutamaan dengan cara meningkatkan kredibiliti penguatkuasaan undang-undang, penstrukturkan semula sistem perolehan serta memperkuatkukan kecekapan governans, penyampaian dan kualiti perkhidmatan LHDNM bagi menutup ruang dan peluang rasuah, salah guna kuasa dan penyelewengan dalam persekitarannya.

“NACP ialah permulaan kepada suatu perjalanan getir yang panjang dalam usaha untuk menghapuskan rasuah di Malaysia”

Berlandaskan gagasan NACP yang dihasilkan oleh GIACC dan menyahut saranan kerajaan untuk membangunkan

OACP, PeARL juga bersandarkan bukti-bukti empirikal hasil analisis terhadap risiko integriti, fraud dan rasuah di i-RIS, kajian dan statistik aduan serta laporan audit.

“Hapuskan Punca Rasuah, Maksimumkan Nilai Integriti”

PeARL dibangunkan menerusi perekayasaan 11 objektif strategik dan pelaksanaan 76 inisiatif bagi mentransformasikan LHDNM ke arah organisasi yang berintegriti, bersih, dihormati dan bebas rasuah.

Keberkesanannya pelaksanaan inisiatif PeARL dipantau dan dikaji secara berkala. Maklum balas, nasihat dan panduan diberi secara berterusan supaya selari dengan cabaran, perubahan serta keperluan strategik LHDNM. PeARL diperkuatkukan oleh prinsip tadbir urus bagi membentuk budaya dan sistem yang berteraskan governans dan integriti sebagai suatu mekanisme untuk mengesan, mengenal pasti dan menilai tahap kecenderungan risiko rasuah di Jabatan, Negeri, Cawangan dan Cawangan siasatan.

“Rasuah Dicela Maruah Terbela”

PeARL diharap mengukuhkan kesedaran terhadap tanggungjawab besar yang dipikul selaku warganegara Malaysia amnya yang membenci perlakuan memberi dan menerima rasuah, sentiasa memantapkan nilai antirasuah dan budaya integriti yang diaplikasikan dalam bidang tugas serta kehidupan peribadi di luar pejabat masing-masing.

SEKALUNG BUDI

Ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada semua pihak yang membantu memberikan input, analisis, kerjasama dan sokongan yang padu:

YBhg. Tan Sri Abu Kassim Mohamed
Penasihat Khas
Pusat Governans, Integriti dan Anti-Rasuah Nasional (GIACC)

YBhg. Dato' Sri Dr. Sabin Samitah
Ketua Pegawai Eksekutif/Ketua Pengarah Hasil Dalam Negeri

YBhg. Datuk Mohd Nizom Sairi
Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif (Operasi Percukaian)

YBhg. Datuk Mohd Jaafar Embong
Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif (Pematuhan)

YBhg. Datuk Dr. Sotimin Muhalip
Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif (Pengurusan)

YBrs. Encik Abu Tariq Jamaluddin
Timbalan Ketua Pegawai Eksekutif (Dasar)

Encik Mohamad Fauzi Saat
Pengarah Negeri Wilayah Persekutuan Putrajaya
(Mantan Pengarah Jabatan Integriti dan Pengurusan Risiko)

Pengarah Jabatan/ Negeri/ Cawangan/ Cawangan Siasatan
Lembaga Hasil Dalam Negeri Malaysia

Institut Integriti Malaysia (INTEGRITI)
YBrs. Tuan Haji Hamilye Sham Harun
Encik Harisham Harun
Encik Zubayry Abadi Ibrahim

Ahli Jawatankuasa Penggubalan Dan Pembangunan
Pelan Antirasuah Lembaga Hasil Dalam Negeri Malaysia

AHLI JAWATANKUASA PENGGUBALAN DAN PEMBANGUNAN PELAN ANTIRASUAH LEMBAGA HASIL DALAM NEGERI MALAYSIA

BIL.	NAMA	JABATAN/ NEGERI/ CAWANGAN
1.	Dr. Marhaini Mahmood	Jabatan Integriti dan Pengurusan Risiko
2.	Nor Azam Mohamad	Jabatan Integriti dan Pengurusan Risiko
3.	Tan Tuan Tuan	Pejabat Pengarah Negeri Perak
4.	Wan Roslan Wan Ismail	Pejabat Pengarah Negeri Terengganu/Kelantan
5.	Sabturiyah Sulaiman	Pejabat Pengarah Negeri Sabah
6.	Nazri Ismail	Pejabat Pengarah Negeri WP Kuala Lumpur
7.	Suhaimi Satar	Akademi Percukaian Malaysia
8.	Noor Asiah Abu Bakar	Jabatan Teknologi Maklumat
9.	Razilina A Razak	Jabatan Resolusi Pertikaian
10.	Alia Saadi Abdul Rashid	Pejabat Pengarah Negeri Pulau Pinang
11.	Norazah Harun	Pejabat Pengarah Negeri Sembilan/ Melaka
12.	Cheong Ho Yen	Pejabat Pengarah Negeri Sarawak
13.	Azizan Hassan	Pejabat Pengarah Negeri Kedah/Perlis
14.	Amilia Kamaruddin	Jabatan Dasar Percukaian
15.	Bakri Desa	Jabatan Tindakan Khas
16.	Dr. Mohd Shamsulizam Zainuddin	Jabatan Dasar Percukaian
17.	Haslindah Mohd Yusoff	Jabatan Khidmat Korporat
18.	Kamarulzaman Mustafa	Jabatan Pengurusan Insan
19.	Mahfuz Abdul Malek	Jabatan Siasatan
20.	Mohamad Amin Fansuri Azahari	Jabatan Kewangan
21.	Mohd Khalil Kamaruddin	Jabatan Perisikan Dan Profiling
22.	Mustafa Khalid	Jabatan Teknologi Maklumat

BIL.	NAMA	JABATAN/ NEGERI/ CAWANGAN
23.	Nooreezan Zackaria	Jabatan Pematuhan Cukai
24.	Nor Aizarina Mat Isa	Cawangan Pembayar Cukai Besar
25.	Norafizah Mohd Khalid	Jabatan Integriti dan Pengurusan Risiko
26.	Noriza Esa	Cawangan Industri Khas
27.	Norlaili Nordin	Jabatan Operasi Cukai
28.	Rizal Rahim	Jabatan Operasi Khas
29.	Azlina Abd Kadir	Jabatan Integriti dan Pengurusan Risiko
30.	Mohd Zaini Judin	Jabatan Integriti dan Pengurusan Risiko
31.	Aminuddin Jali	Jabatan Integriti dan Pengurusan Risiko
32.	Aziram Mohd Noor	Jabatan Audit Dalam
33.	Shariful Basri Abdul Raof	Akademi Percukaian Malaysia, Kuching
34.	Ahmad Nurul Lail Mohamad Salleh	Jabatan Pungutan Hasil
35.	Ruszia Yunos	Cawangan Klang
36.	Azlina Omar	Jabatan Percukaian Antarabangsa
37.	Mohd Nizar Mustafa	Pejabat Pengarah Negeri Johor
38.	Sufian Salleh	Jabatan Logistik Korporat
39.	Farizan Abd Rahman	Jabatan Integriti dan Pengurusan Risiko
40.	Nani Rohayu Abdul Sani	Jabatan Integriti dan Pengurusan Risiko
41.	Dzuraidah Soib	Jabatan Integriti dan Pengurusan Risiko
42.	Mohd Redzuan Ismail	Cawangan Cukai Multinasional
43.	Mohd Khairul Mat Yaacob	Jabatan Penyelidikan Percukaian
44.	Zuljalal Ikram Kamarulzzaman	Pusat Pemprosesan Maklumat

BIL.	NAMA	JABATAN/ NEGERI/ CAWANGAN
45.	Rosila Mohd Raib	Jabatan Pengurusan Insan
46.	Sayed Jufri Sayed Aris	Cawangan Bangi
47.	Siti Salina Hassan	Jabatan Undang-Undang
48.	Syed Zulkifli Abu Seman	Jabatan Operasi Setem dan CKHT
49.	Mohd Firdaus Mohamad Yusoff	Jabatan Logistik Korporat
50.	Muhamad Zubir Samsuddin	Pejabat Pengarah Negeri Pahang
51.	Navinderpal Singh Gurdip Singh	Akademi Percukaian Malaysia, Bangi
52.	Nik Yuzila Nik Yusof	Jabatan Pungutan Hasil
53.	Nurul Asriana Ahmad	Jabatan Penyelidikan Percukaian
54.	Rani a/p Ah Wang	Jabatan Siasatan
55.	Nor Asiah Taib	Jabatan Pungutan Hasil
56.	Nurislamuddin Saharuddin	Jabatan Khidmat Korporat
57.	Mohd Hafiz Jamaluddin	Jabatan Khidmat Korporat
58.	Razali Samsusah	Jabatan Khidmat Korporat
59.	Mohd Khairul Nizam Jamil	Jabatan Khidmat Korporat
60.	Mohd Hanis Omar	Jabatan Khidmat Korporat
61.	Ahmad Zafir Mohd Lotfy	Akademi Percukaian Malaysia, Bangi
62.	Nik Daniel Nik Abdullah Sani	Jabatan Khidmat Korporat
63.	Sarah Mohd Yusoff	Jabatan Perisikan Dan Profiling
64.	Ellyna Chok Yee Ling	Cawangan Duta (Perniagaan)
65.	Amirah Syahmi Suhaimi	Jabatan Audit Dalam
66.	Tan Yi Hang	Cawangan Cukai Multinasional

MESEJ INTEGRITI LHDNM

The collage consists of six distinct posters related to integrity:

- Cuai? (Poster 1):** A smartphone screen displays various social media icons (Facebook, Instagram, Twitter, etc.) with the text "Cuai? Membocor, mendahar & menyebarkan MAKLUMAT / DOKUMEN SULIT LHDNM". Below it, a box says "Ingat! Kecualian anda boleh menyebabkan tindakan tatatertib di bawah Peruntukan Peraturan-Peraturan Tatatertib LHDNM 2008".
- LARANGAN (Poster 2):** A hand holds a smartphone showing social media icons. The text reads "MESEJ INTEGRITI 1/2020", "LARANGAN", "Menular atau Membocor Maklumat Dalaman LHDNM Kepada Pihak Luar".
- PROFESIONALISME & INTEGRITI LHDNM (Poster 3):** Shows people working at desks. Text includes "Berteraskan Integriti, kami komited memberikan perkhidmatan yang terbaik untuk pelanggan.", "Dasar Kualiti LHDNM", and "Menjalankan Tugas Secara Profesional dan Berintegriti." Logos for "Iklar LHDNM" and "LHDN MALAYSIA" are present.
- TERIMA KASIH HASILIAN (Poster 4):** Features a collage of icons related to LHDNM services. Text includes "4 KESALAHAN UTAMA RASUAM", "MENERIMA", "KIRIM", "TURUN", "TERIMA KASIH HASILIAN", and "TERIMA KASIH HASILIAN".
- INTEGRITI MEDIA SOSIAL (Poster 5):** A colorful poster with the text "INTEGRITI MEDIA SOSIAL", "Imej Dan Keselamatan LHDNM", and "Tanggungjawab Bersama". It features a pink button with "klik dengan bijak". Logos for "LHDN MALAYSIA" and "Integriti@hasil.gov.my" are included.
- Footer Information:** "Mesej Integriti 6/2018", "Disediakan oleh: Bahagian Integriti, Jabatan Integriti Dan Pengurusan Risiko", "Email: integriti@hasil.gov.my", "Phone: 03-83138888 samb. 21804", and "Fax: 03-83138888 samb. 21804".

MESEJ INTEGRITI LHDNM



