



TEKS UCAPAN:

**YAB DATO' SERI DR. AHMAD ZAHID HAMIDI
TIMBALAN PERDANA MENTERI
DAN MENTERI KEMAJUAN DESA DAN WILAYAH**

SEMPENA:

**MAJLIS PERHIMPUNAN BULANAN KKDW
SEPTEMBER 2026**

TARIKH/MASA:

**1 SEPTEMBER 2026 (SELASA)
08:30 PAGI**

TEMPAT:

**DEWAN SERI LESTARI
ARAS B1, KKDW PUTRAJAYA**

Terima kasih Saudara/Saudari Pengerusi Majlis.

Assalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh,
Salam Sejahtera dan Salam Malaysia MADANI.

(SALUTASI)

MUKADIMAH

1. 69 tahun selepas merdeka, Alhamdulillah, Malaysia telah melalui perubahan yang sangat besar. Ekonomi berkembang, infrastruktur semakin baik dan banyak peluang baharu terus terbuka.
2. Tetapi apabila sesebuah negara semakin maju, persoalannya bukan lagi sekadar sejauh mana kita telah bergerak ke hadapan, tetapi sejauh mana kemajuan itu benar-benar sampai kepada setiap rakyat.
3. Bagi masyarakat desa, jurang pembangunan hari ini bukan hanya soal pendapatan. **Ia juga soal sejauh mana mereka mempunyai akses yang setara kepada pasaran, pendidikan, pekerjaan, teknologi dan perkhidmatan.**
4. Apabila akses ini berbeza antara satu kawasan dengan kawasan yang lain, maka peluang untuk maju juga menjadi tidak sama. **Saya selalu menekankan bahawa seorang anak, seorang usahawan atau sebuah keluarga tidak seharusnya mempunyai masa depan yang lebih terbatas hanya kerana**

mereka tinggal jauh daripada pusat pembangunan.

5. Kita juga perlu memahami bahawa **sifat jurang pembangunan telah berubah.** Dahulu, penyelesaiannya lebih jelas - **kita bina jalan, bawa bekalan air, sambungkan elektrik dan sediakan kemudahan asas.**
6. Tetapi apabila liputan pembangunan semakin meluas, baki jurang yang tinggal menjadi semakin sukar untuk diselesaikan. Kawasannya lebih terpencil, populasinya lebih berselerak, kos penyampaian lebih tinggi, manakala isu tanah, topografi dan penyelenggaraan pula semakin kompleks.
7. Maknanya, **menutup 10 peratus jurang terakhir mungkin memerlukan usaha yang jauh lebih besar daripada menyelesaikan 50 peratus yang pertama.**
8. Sebab itu pembangunan desa hari ini tidak boleh lagi diukur hanya daripada apa yang kita bina atau berapa banyak yang kita belanjakan.
9. Hari ini, kita mesti melihat apa yang berubah selepas itu.
Adakah jalan membuka pasaran?
Adakah internet membuka akses kepada pendidikan dan pekerjaan?
Adakah bantuan meningkatkan keupayaan rakyat untuk berdikari?
10. Inilah cabaran kita dalam fasa pembangunan yang seterusnya... bukan sekadar membawa pembangunan kepada rakyat, tetapi

memastikan pembangunan itu benar-benar membuka lebih banyak pilihan dan peluang dalam kehidupan mereka.

11. Dan dalam konteks inilah kita perlu melihat semula bagaimana Setiap ringgit yang dibelanjakan mesti memberi nilai kepada rakyat. **Bukan spending more, tetapi spending better** — dengan impak yang lebih besar dan hasil yang lebih bermakna

BELANJAWAN 2027 — PERUNTUKAN KEPADA NILAI

Hadirin sekalian,

12. Justeru, prinsip yang sama mesti kita bawa apabila melihat Belanjawan 2027. Saya pernah tekankan sebelum ini bahawa *engagement is very important*. Sebab itu baru-baru ini kita telah mengadakan sesi penyelarasan bersama Kementerian Kewangan untuk menyampaikan hasrat kita, menjelaskan keutamaan KKDW dan mengemukakan beberapa cadangan untuk dipertimbangkan... dan saya minta untuk kita diperhalusi lagi.
13. Bagi Rolling Plan Kedua 2027, **siling bayangan peruntukan pembangunan kita adalah sekitar RM8.3 bilion**, sedangkan jumlah permohonan kita **mencecah kira-kira RM14.39 bilion**. Jurang ini mencerminkan satu realiti penting dalam pengurusan Kerajaan ketika ini... **keperluan sentiasa lebih besar daripada sumber yang tersedia**.
14. Saya juga membayangkan bahawa ruang fiskal yang kita terima kali ini mungkin tidak sebesar beberapa tahun kebelakangan ini.

But I hope I am wrong.

15. Namun, berapa pun jumlah yang akhirnya kita terima, kita mesti melihat Belanjawan bukan sekadar sebagai proses membahagikan peruntukan. **Belanjawan ialah proses menukar sumber yang terhad kepada nilai awam yang paling besar.**
16. Dalam ekonomi, setiap keputusan mempunyai *opportunity cost*. Apabila kita memilih untuk membelanjakan satu ringgit bagi satu keutamaan, kita pada masa yang sama melepaskan peluang untuk menggunakan ringgit yang sama bagi perkara yang lain.
17. Tugas kita bukan membahagi peruntukan semata-mata, tetapi memastikan setiap ringgit digunakan pada tempat yang memberi manfaat paling besar kepada rakyat. Itu memerlukan keputusan yang lebih teliti, berdisiplin dan berasaskan impak.
18. Tugas ini bukan hanya terletak di Bahagian Kewangan atau Perolehan tapi semua Bahagian, Jabatan dan Agensi di bawah Kementerian. Ambil pendekatan program yang telah lama wujud tidak semestinya perlu diteruskan hanya kerana ia sudah lama dilaksanakan. Program yang besar juga tidak semestinya program yang paling berkesan.
19. Sekarang kita mesti berani bertanya:
Adakah masalah yang mahu diselesaikan masih wujud?
Adakah pendekatan yang digunakan masih relevan?
Adakah terdapat pertindihan dengan program atau agensi lain?

Dan yang paling penting — adakah hasil yang dicapai benar-benar setimpal dengan sumber yang dibelanjakan?

20. Dalam keadaan sumber yang terhad, **kecekapan bukan sekadar bermaksud berbelanja lebih sedikit. Kecekapan bermaksud berbelanja dengan lebih tepat...** mengalihkan sumber daripada perkara yang memberi nilai rendah kepada perkara yang benar-benar menyelesaikan masalah rakyat.

DARIPADA PERUNTUKAN KEPADA PELAKSANAAN

Saudara dan saudari sekalian,

21. Kemudian, ada satu lagi perkara yang perlu kita fahami. **Peruntukan yang baik tidak semestinya menghasilkan pembangunan yang baik jika keupayaan melaksanakannya lemah.** Dalam dasar awam, kita selalu bercakap tentang *implementation gap* - jurang antara apa yang dirancang dengan apa yang benar-benar berlaku di lapangan.
22. Dan saya fikir inilah antara cabaran besar yang perlu kita beri perhatian. Sebuah projek boleh mendapat kelulusan, mempunyai peruntukan dan melalui semua proses yang diperlukan. Tetapi jika pengambilan tanah lewat, utiliti tidak diselaraskan, kontraktor menghadapi masalah, keputusan tertangguh atau penyelarasan antara agensi lemah, akhirnya rakyat tetap tidak menerima manfaat pada waktunya.
23. Sebab itu keupayaan melaksanakan adalah sama penting dengan keupayaan merancang. Kita juga perlu lebih berhati-hati

daripada memulakan terlalu banyak perkara dalam satu masa.

24. Apabila sumber kewangan, tenaga kerja dan kapasiti pelaksanaan disebarkan terlalu nipis, kita berisiko mempunyai terlalu banyak projek yang bermula tetapi terlalu sedikit yang benar-benar selesai.
25. Bagi saya, **lebih baik kita memberi tumpuan kepada perkara yang benar-benar diperlukan, menyediakan sumber yang mencukupi dan memastikan ia disempurnakan dengan baik,** daripada mengejar jumlah projek yang besar tetapi meninggalkan terlalu banyak komitmen yang belum selesai.
26. Dalam konteks ini juga, **saya mahu kita melihat isu pembayaran kepada kontraktor dengan lebih serius.** Sudah menjadi pengetahuan umum bahawa masih terdapat sebilangan kontraktor yang telah melaksanakan kerja dan mencapai kemajuan sebagaimana ditetapkan di bawah kontrak pembangunan, termasuk projek Jalan Luar Bandar atau JALB, namun masih berdepan kelewatan menerima bayaran daripada KKDW.
27. Dalam masa yang sama, **terdapat juga program dan projek pembangunan yang terpaksa diperlahankan atau disusun semula berikutan pelarasan peruntukan kewangan.** Saya memahami kekangan fiskal yang sedang kita urus. Tetapi perkara ini perlu ditangani secara lebih strategik.

28. **Saya ingin memohon supaya Kementerian Kewangan memberikan perhatian yang serius terhadap isu ini, khususnya bagi kerja yang telah dilaksanakan, kemajuan yang telah disahkan dan semua syarat pembayaran yang telah dipenuhi.. Kerana saya melihat apabila pembayaran tertangguh, kesannya tidak berhenti pada satu syarikat sahaja.**
29. Ia memberi tekanan kepada aliran tunai kontraktor utama, kontraktor kecil, pekerja, pembekal, penyedia perkhidmatan dan seterusnya seluruh rangkaian ekonomi di kawasan desa. **Satu pembayaran yang tertangguh boleh menghasilkan satu rangkaian tekanan ekonomi yang jauh lebih besar daripada nilai pembayaran itu sendiri.**
30. Sebab itu pengurusan fiskal yang baik tidak boleh hanya dilihat daripada sudut mengawal perbelanjaan. Ia juga mesti memastikan komitmen yang telah dibuat diurus dengan bertanggungjawab dan memastikan keyakinan terhadap Kerajaan tidak terjejas.

SEPTEMBER — OPERASI SIFAR TERTANGGUH

Saudara dan saudari sekalian,

31. Kita kini sudah memasuki bulan September. Masa yang berbaki untuk tahun 2026 tidak panjang. Dalam pentadbiran, masalah yang tertangguh tidak pernah kekal pada kos yang sama. Semakin lama sesuatu keputusan ditangguhkan, semakin tinggi kosnya.
32. Sebab itu bagi empat bulan tahun ini, saya mahu kita kurang menambah perkara baharu dan lebih banyak menyelesaikan apa yang telah kita mulakan. **Saya mahu seluruh Bahagian, Jabatan dan Agensi melaksanakan OPERASI SIFAR TERTANGGUH.**
33. Dalam bulan September ini, saya mahu setiap pihak melihat semula semua projek, bayaran, isu tanah, utiliti, kontrak, aset dan keputusan yang masih belum diselesaikan. Kemudian saya mahu ia dibahagikan dengan jelas kepada tiga kategori:
Yang boleh diselesaikan — selesaikan segera.
Yang memerlukan keputusan atau intervensi lebih tinggi — escalate dan tetapkan siapa yang perlu membuat keputusan.
Yang tidak lagi praktikal atau berdaya maju — jangan terus simpan dalam sistem. Buat keputusan dan tutup.
34. Saya juga mahu setiap isu yang dibawa mempunyai pemilik, tempoh masa dan keputusan yang jelas. Jangan lagi ada masalah yang berpindah dari satu mesyuarat ke satu mesyuarat tanpa siapa yang benar-benar bertanggungjawab

menyelesaikannya.

35. Prinsip saya mudah:

No issue without an owner.

No project without a timeline.

And no meeting without a decision.

36. Percayalah, kemampuan sesebuah Kerajaan bukan hanya dinilai daripada sebaik mana kita merancang. Ia dinilai daripada kemampuan kita menyelesaikan permasalahan rakyat desa.

PENUTUP

Saudara dan saudara sekalian,

37. Akhir kata, kemajuan negara belum lengkap selagi masih ada rakyat yang terlalu jauh daripada peluang hanya kerana mereka tinggal jauh daripada pusat pembangunan.

38. Di situlah prinsip perjuangan kita di KKDW — memendekkan jarak antara rakyat desa dengan peluang, kemajuan dan kehidupan yang lebih baik.

39. 69 tahun selepas merdeka, itulah amanah pembangunan yang mesti kita sempurnakan. Selagi jarak itu masih ada, perjuangan kita belum selesai.

Sekian.

Wabillahi Taufik Walhidayah,

Wassalamualaikum Warahmatullahi Wabarakatuh.