

PENGETAHUAN

KEMAHIRAN

SIKAP

***PLAYBOOK* PENGURUSAN KOMPETENSI FUNGSIAN**

UNIVERSITI AWAM



***PLAYBOOK* PENGURUSAN KOMPETENSI FUNGSIAN**

UNIVERSITI AWAM



***PLAYBOOK* PENGURUSAN KOMPETENSI FUNGSIAN UNIVERSITI AWAM**

JAWATANKUASA SUMBER MANUSIA UNIVERSITI AWAM MALAYSIA (JKSMUA)

Penerbit
Universiti Malaysia Pahang Al-Sultan Abdullah
2024



Penerbit
Publisher

**Hakcipta ©Universiti Malaysia Pahang
Al-Sultan Abdullah, 2024**

Cetakan Pertama, 2024

Hakcipta adalah terpelihara
Setiap bahagian daripada terbitan ini tidak boleh
diterbitkan semula, disimpan untuk pengeluaran atau
dipindahkan kepada bentuk lain, sama ada dengan cara
elektronik, mekanikal, gambar, rakaman dan sebagainya
tanpa mendapat izin daripada Penerbit Universiti
Malaysia Pahang Al-Sultan Abdullah, Lebuhr Persiaran,
Tun Khalil Yaakob, 26300 Gambang, Kuantan,
Pahang Darul Makmur.



Data Pengkatalogan-dalam-Penerbitan
Perpustakaan Negara Malaysia
Rekod katalog untuk buku ini boleh didapati
dari Perpustakaan Negara Malaysia
ISBN 978-629-7641-14-0

Pengarah Penerbit : Dr. Mel
Ketua Editor : M. Azli
Tim. Ketua Editor : A. R. Aria
Pembaca Pruf : M. Azli
Reka Letak : Lutfi
Pentadbiran : A. Azianti & N.A. Aryan
Jualan & Pemasaran : N. H.

Share | Like | Tag
Online Shop: <https://msha.ke/penerbitump>
Official Page (FB) : Penerbit UMPSA
Official IG : Penerbitumpsa

Diterbitkan Oleh
Penerbit
Universiti Malaysia Pahang Al-Sultan Abdullah
Lebuhr Persiaran Tun Khalil Yaakob,
26300 Gambang, Kuantan,
Pahang Darul Makmur.
Tel: 09-549 3273 Faks: 09-549 3281

Urus Cetak

KANDUNGAN

RINGKASAN EKSEKUTIF	Vi
PRAKATA KETUA PENGARAH PENDIDIKAN TINGGI	Vii
PRAKATA Pengerusi Jawatankuasa Sumber Manusia Universiti Awam	Viii
PRAKATA Pakar Rujuk <i>PLAYBOOK</i> Pengurusan Kompetensi Fungsian Universiti Awam	ix
BAB 1 PENGENALAN PENGURUSAN KOMPETENSI	1
BAB 2 GLOSARI PENGURUSAN KOMPETENSI	19
BAB 3 KAMUS KOMPETENSI FUNGSIAN MENGIKUT SKIM	31
BAB 4 INSTRUMEN PENILAIAN KOMPETENSI	45
BAB 5 GARIS PANDUAN PENILAIAN KOMPETENSI	59
RUJUKAN	70
JAWATANKUASA PENYUNTING, PENULIS DAN PENGGUBAL	71
PENGHARGAAN	72
MEMORI	73

RINGKASAN EKSEKUTIF

Pengurusan Bakat Berasaskan Kompetensi (Competency Based Talent Management) atau lebih dikenali sebagai CBTM merupakan satu agenda strategik dalam pendidikan tinggi Malaysia yang memberi tumpuan kepada transformasi pengurusan sumber manusia berasaskan kompetensi dalam pengurusan bakat yang terbaik dan berwibawa di universiti awam.

Pentadbiran universiti awam khususnya Bahagian Sumber Manusia memainkan peranan utama dalam usaha memperkukuhkan dan menguruskan bakat berasaskan kompetensi bagi melahirkan warga kerja yang kompeten meliputi ilmu pengetahuan, kemahiran dan sikap, selari dengan keperluan semasa dan masa hadapan.

Oleh itu, penerbitan *Playbook* Pengurusan Kompetensi Fungsian Universiti Awam ini bertujuan untuk memberikan panduan praktikal dan teori dalam memahami, merancang dan melaksanakan inisiatif pengurusan kompetensi fungsian dengan berkesan.

Playbook ini juga diharap dapat dijadikan rujukan bagi pembangunan kompetensi fungsian bakat universiti agar setiap warga kerja dapat melaksanakan peranan dan tanggungjawab berdasarkan kepada deskripsi tugas (job description) yang ditetapkan. Justeru, pengurusan bakat berasaskan kompetensi perlu dilaksanakan demi melahirkan bakat yang kompeten dan bersedia menggalas amanah dan tanggungjawab untuk kecemerlangan pengurusan universiti.

Syabas dan tahniah diucapkan kepada pihak JKSMUA kerana telah menggerakkan inisiatif ini bersama pegawai-pegawai sumber manusia universiti awam yang diketuai oleh Universiti Malaysia Pahang Al-Sultan Abdullah (UMPSA) serta ucapan penghargaan dan terima kasih kepada semua pihak yang terlibat secara langsung atau tidak langsung dalam menjayakan penerbitan *playbook* ini.

Semoga usaha ini memberi manfaat kepada semua. Terima kasih.

KETUA PENGARAH PENDIDIKAN TINGGI

Assalamualaikum WBT dan Salam Malaysia MADANI

Syukur ke hadrat Illahi kerana dengan izin-Nya playbook ini dapat dihasilkan. Penghasilan playbook ini dilihat selari dengan aspirasi negara yang antara lainnya bertujuan untuk melahirkan tenaga kerja atau bakat termasuk pegawai awam yang berkemahiran dan berpengetahuan tinggi.

Kerajaan Malaysia amat menggalakkan pembangunan diri pegawai perkhidmatan awam melalui pembelajaran berterusan, meningkatkan budaya organisasi pembelajaran dan melaksanakan pengurusan sumber manusia berasaskan kompetensi. Pelan dan dasar Kerajaan ini turut memfokuskan kepada pengukuhan pengurusan bakat dalam perkhidmatan awam bagi melonjakkan produktiviti dengan memberikan penekanan kepada penambahbaikan kualiti penyampaian perkhidmatan, kepantasan bertindak serta peningkatan prestasi individu dan organisasi. Justeru, pembangunan kompetensi khususnya kompetensi fungsian ini perlu dijadikan asas kepada pengukuhan bakat bagi setiap warga kerja di institusi pendidikan tinggi.

Kementerian Pendidikan Tinggi turut menitikberatkan kepentingan melahirkan bakat yang kompeten dalam memacu perubahan dan kecemerlangan organisasi ke persada global. Pengurusan bakat adalah suatu yang dinamik dan memerlukan usaha dan kerjasama semua pihak, khususnya dalam mendepani cabaran dan perkembangan teknologi dan arus digitalisasi dunia pada hari ini. Bakat di setiap institusi pendidikan tinggi dilihat sebagai aset dan tonggak utama bagi memastikan tadbir urus yang baik dapat dilaksanakan berpandukan kepada dasar dan polisi yang berkuat kuasa. Oleh itu, penekanan kepada kualiti dalam proses kerja, terutamanya aspek kompetensi fungsian perlu diberi perhatian demi menggalas tanggungjawab sejajar dengan agenda memperkasakan kecemerlangan bakat di bawah Lonjakan 2, Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2015-2025 (Pendidikan Tinggi).

Tahniah dan syabas diucapkan kepada pasukan kerja pentadbir profesional dan berkepakaran, merentasi universiti awam yang telah secara kolektifnya membangunkan playbook ini. Diharapkan penghasilan playbook ini melalui gabungan hasil inisiatif dan kerjasama strategik antara Jawatankuasa Sumber Manusia Universiti Awam Malaysia (JKSMUA) dan Jawatankuasa Pendaftar Universiti Awam (JKPUA) dapat terus dijadikan panduan dalam pembinaan dan pelaksanaan pembangunan bakat dan kompetensi fungsian di institusi pendidikan tinggi.

Sekian.

Profesor Dr. Azlinda binti Azman
Ketua Pengarah Pendidikan Tinggi
Kementerian Pendidikan Tinggi



PENGERUSI JAWATANKUASA SUMBER MANUSIA UNIVERSITI AWAM

Assalamualaikum WBT dan Salam Malaysia MADANI

Alhamdulillah, syukur ke hadrat Ilahi atas kejayaan penerbitan *Playbook* Pengurusan Kompetensi Fungsian Universiti Awam sebagai sumber rujukan bagi memahami lanskap kompetensi dalam pendidikan tinggi pada abad ke-21. Sebagai Pengerusi Jawatankuasa Sumber Manusia Universiti Awam Malaysia (JKSMUA), adalah satu kebanggaan bagi saya untuk bersama-sama berkongsi dengan anda signifikan serta potensi *playbook* komprehensif ini.

Playbook ini adalah cetusan idea dan himpunan kepakaran dalam kalangan pentadbir dan staf akademik universiti awam dalam melaksanakan transformasi warga universiti ke arah "Pentadbir Madani Memacu Kecemerlangan Universiti". Selaras dengan seruan memacu nilai HEMAT (Hijrah Tatakelola, Empati Rakyat, Minda Pekin, Apresiasi Inovasi dan Telus Tadbiran) dalam pemantapan perkhidmatan awam kepada rakyat yangengehendaki penjawat awam untuk sentiasa berani berubah berdasarkan keperluan semasa, melaksanakan tugas dengan cekap dan teliti serta mengamalkan komunikasi secara efisien.

Ia merangkumi penerangan yang terperinci bagi kompetensi fungsian pelbagai skim perkhidmatan. Intipati *playbook* ini mengupas prinsip asas kompetensi fungsian iaitu gabungan pengetahuan, kemahiran dan sifat (khusus atau teknikal) yang mesti dikuasai oleh individu untuk melaksanakan tugas dengan berkesan berdasarkan peranan dan fungsi tugas untuk mengenalpasti, membina, dan mengekalkan bakat terbaik. Sudah pasti, ia bakal menjadi sumber rujukan yang baik kepada semua universiti awam dalam membangunkan kompetensi fungsian di universiti masing-masing.

Saya ingin merakamkan setinggi tahniah dan terima kasih kepada Pasukan Kerja (Taskforce) Bakat yang diketuai oleh UMPSA dan IIUM sebagai sekretariat bersama serta wakil-wakil dari UiTM, UMT, UKM, UTM, UTeM, UniMAP, UM dan USM atas profesionalisma dan dedikasi sehingga tercapainya matlamat JKSMUA untuk menghasilkan *Playbook* Pengurusan Kompetensi Fungsian Universiti Awam ini. Semangat, pandangan dan komitmen mereka terhadap misi yang sama sangat patut dipuji dan dihargai.

Sekian, terima kasih

Helmi Zaifura bin Abdul Rahman
Pendaftar, Universiti Pendidikan Sultan Idris (UPSI)
Merangkap
Pengerusi Jawatankuasa Sumber Manusia Universiti Awam



PAKAR RUJUK *PLAYBOOK* PENGURUSAN KOMPETENSI FUNGSIAN UNIVERSITI AWAM

Assalamualaikum WBT dan Salam Malaysia MADANI,

Saya dengan sukacitanya mengucapkan tahniah kepada Pasukan Kerja (Taskforce) Bakat JKSMUA atas inisiatif mereka untuk menyediakan *PLAYBOOK* PENGURUSAN KOMPETENSI FUNGSIAN UNIVERSITI AWAM. *Playbook* ini merupakan usaha yang terpuji yang menghimpunkan kepakaran profesional sumber manusia dari universiti awam.

Sebagai Ketua Pegawai Eksekutif, AJM International Academy, saya dengan tegas percaya bahawa *playbook* ini menandakan tonggak penting dalam mempromosikan pengurusan bakat berdasarkan kompetensi. Format yang mudah dibaca dan panduan yang komprehensif menjadikannya sumber rujukan yang tidak ternilai bagi individu yang terlibat dalam pengurusan kompetensi universiti awam dan sektor awam umumnya.

Setelah saya sendiri meneliti kandungannya, saya yakin bahawa *playbook* ini akan memainkan peranan penting dalam membongkar misteri evolusi Pengurusan Bakat Berasaskan Kompetensi (CBTM) di universiti awam. Ia menyediakan panduan yang jelas dan pandangan praktikal untuk melaksanakan strategi pengurusan kompetensi fungsian yang berkesan.

Syabas kepada penulis atas dedikasi dan kepakaran mereka dalam membangunkan *playbook* ini. Komitmen mereka dalam berkongsi pengetahuan dan pengalaman mereka akan memberi manfaat kepada para profesional dalam bidang ini dan menyumbang kepada peningkatan amalan pengurusan bakat secara keseluruhan di universiti awam.

Saya berharap *playbook* ini menjadi pemangkin untuk inisiatif lebih lanjut seumpamanya dan lebih banyak bahan bacaan yang mempromosikan pengurusan bakat berasaskan kompetensi. Ini kerana ia memainkan peranan penting dalam membina dan membangunkan bakat di universiti awam. Semoga *playbook* ini menjadi sumber rujukan yang berharga bagi individu yang ingin meningkatkan amalan pengurusan kompetensi mereka.

Dr. Amat Taap Manshor
Pakar Rujuk
***Playbook* Pengurusan Kompetensi Fungsian Universiti Awam**





BAB 1

PENGENALAN PENGURUSAN KOMPETENSI



USM | **UNIVERSITI
SAINS
MALAYSIA**

***“Leaders** who are sceptical about making substantial and continued investments in their people have already lost the war for talent.”*

Douglas A. Ready, Linda A. Hill and Robert J. Thomas, “Building a Game Changing Strategy,” February 2014

DEFINISI PENGURUSAN BAKAT BERASASKAN KOMPETENSI (COMPETENCY BASED TALENT MANAGEMENT – CBTM)

- CBTM menggariskan domain utama iaitu kompetensi sebagai asas dalam mengenalpasti, menilai dan memprofilkan kelompok bakat kepimpinan.
- CBTM dijadikan pasak dalam ekosistem pengurusan bakat kepimpinan agar proses kerja dan kualiti hasil kerja semua unit bakat universiti awam seiring dengan aspirasi Kementerian Pendidikan Tinggi (KPT) yang dilaksanakan melalui Akademi Kepimpinan Pendidikan Tinggi (AKEPT).
- CBTM ini satu proses melibatkan semua fungsi pengurusan sumber manusia yang diurus berasaskan sebuah model kompetensi yang telah dikenalpasti oleh pihak pengurusan universiti awam atau agensi. Ia melibatkan penggubalan profil kompetensi jawatan dan tugas dan individu serta direktori kamus kompetensi yang memberi deskripsi dan tahap bagi setiap kompetensi yang dinyatakan.

Sumber:

Penerbit UMP (2021), Kamus Kompetensi AKEPT – UMP Edisi Pertama 2021

PUNCA KUASA PELAKSANAAN



PENGENALAN PENGURUSAN KOMPETENSI

Kerangka Kompetensi

- Struktur komprehensif yang menjadi panduan atau sistem rujukan utama yang menyediakan tahap prestasi ilmu pengetahuan, kemahiran dan tingkah laku atau sikap yang mempunyai petunjuk perilaku dan penilaian yang boleh diterjemahkan oleh setiap warga organisasi dalam mendukung pemahaman yang sama berkaitan nilai organisasi dan tingkah laku prestasi cemerlang dalam melaksanakan tugas.
- Rangka kerja sedemikian biasanya merangkumi beberapa kecekapan yang digunakan untuk pelbagai peranan pekerjaan dalam organisasi.

Definisi Kompetensi

Kompetensi ditakrifkan sebagai gabungan pengetahuan, kemahiran dan sikap (*knowledge, skill and attitude*) yang mesti dikuasai oleh individu untuk melaksanakan tugas dengan berkesan.

Kepentingan Kompetensi

Kompetensi mampu membina tenaga kerja yang kompetitif dalam membantu memupuk budaya korporat yang kukuh di samping memastikan piawai prestasi yang konsisten dalam membantu menarik dan mengekalkan bakat terbaik.

Kompetensi Fungsian

Tingkah laku yang menggabungkan pengetahuan, kemahiran dan sikap yang mesti dikuasai oleh individu untuk melaksanakan tugas dengan berkesan berdasarkan peranan dan fungsi tugas yang dinyatakan dalam deskripsi tugas.

Kompetensi Kepimpinan

Tingkah laku yang menggabungkan pengetahuan, kemahiran dan sikap yang mesti dikuasai oleh individu untuk melaksanakan tugas kepimpinan dengan berkesan.

Komponen Kerangka Kompetensi

Rangka kerja kompetensi merangkumi nilai teras, kompetensi teras, kompetensi fungsian dan kompetensi kepimpinan

Nilai Teras

Ditakrifkan sebagai nilai sesebuah organisasi yang dipegang sebagai prinsip oleh warga kerja yang mempengaruhi tindakan orang ramai dan pilihan yang mereka buat.

Kompetensi Teras

Tingkah laku yang menggabungkan pengetahuan, kemahiran dan sikap kritikal yang mesti dimiliki oleh sesebuah organisasi dan kakitangan tanpa membezakan peranan dan fungsi tugas dan menjadikan ia kekuatan organisasi atau individu itu dengan pesaingnya.

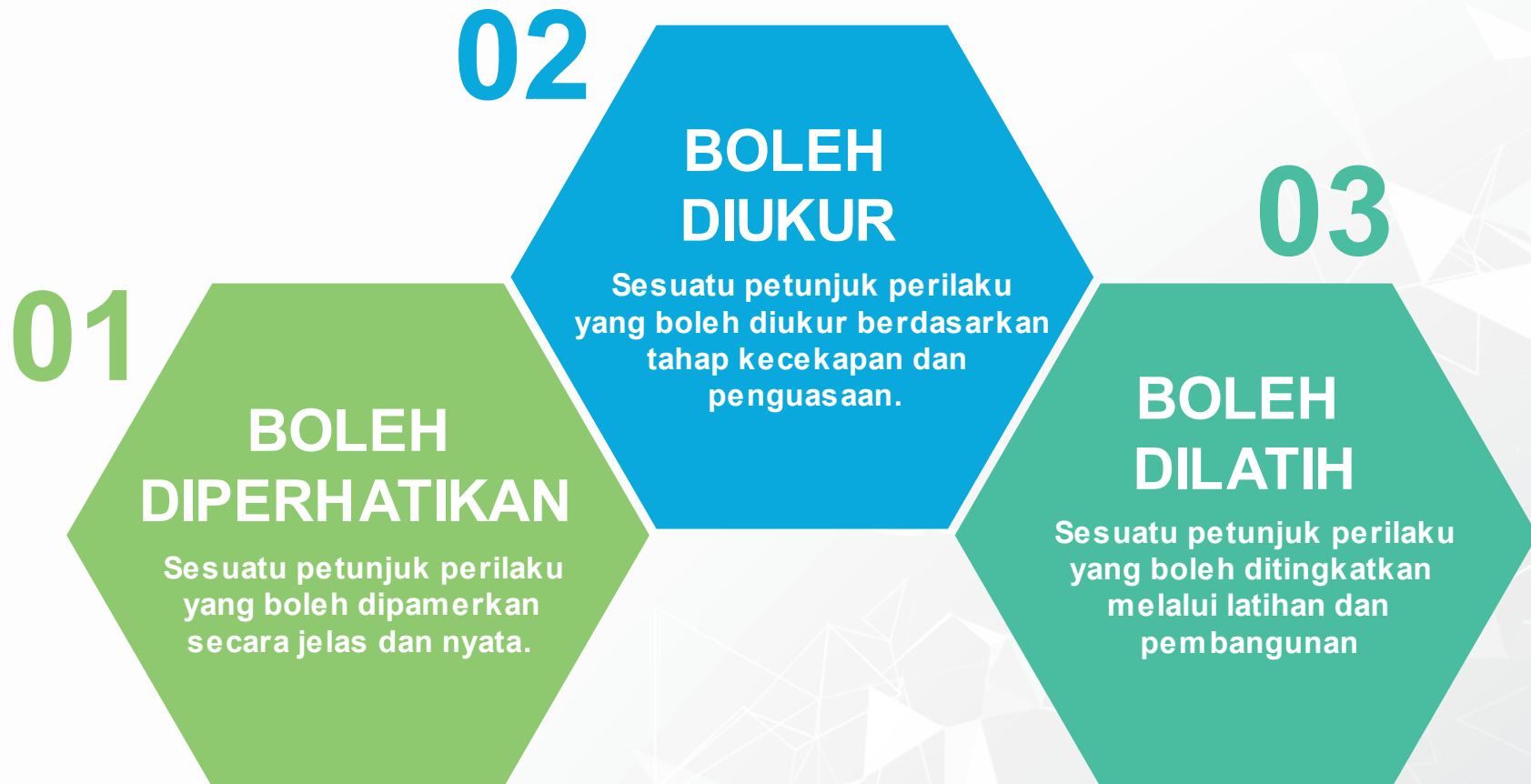
MODEL KOMPETENSI

Model kompetensi dapat digunakan dalam aspek pengurusan sumber manusia seperti berikut:



PRINSIP ASAS PENENTUAN KOMPETENSI

Sesuatu kompetensi hendaklah memenuhi prinsip **boleh diperhatikan (observable)**, **boleh diukur (measurable)** dan **boleh dilatih (trainable)**.



PENGERAK PELAKSANAAN PENGURUSAN KOMPETENSI

PENGURUSAN TERTINGGI

- Tetapkan sasaran, halatuju dan pelan strategik pengurusan kompetensi.
- Perakukan kerangka kompetensi dan peruntukan kewangan.
- Pantau pelaksanaan pengurusan kerangka kompetensi.



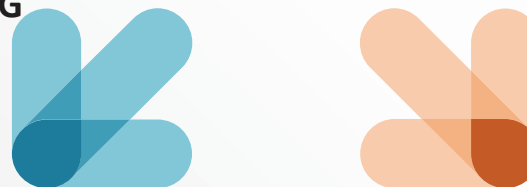
PENGERAK PELAKSANAAN

BAHAGIAN PEMBANGUNAN SUMBER MANUSIA/SETARA

- Urus dan memudah cara pembangunan dan pelaksanaan kerangka kompetensi.
- Kenal pasti jurang kompetensi dan rangka pelan tindakan Pelan Pembangunan Individu atau *Individual Development Plan* (IDP).
- Laporkan jurang kompetensi kepada pengurusan tertinggi.

JAWATANKUASA PENGURUSAN SUMBER MANUSIA/SETARA

- Kaji dan luluskan cadangan penambahbaikan Dasar/Garis Panduan Pengurusan Kompetensi dari semasa ke semasa.
- Nilai keberkesanan dan pantau pelaksanaan kompetensi.



KETUA PTJ/KETUA SKIM/KETUA BIDANG

- Kenal pasti dan bangunkan set kompetensi setiap staf.
- Pantau dan laporkan penglibatan staf dalam semua program pembangunan kompetensi yang ditetapkan.

LIBAT URUS PENGURUSAN SUMBER MANUSIA BERASASKAN KOMPETENSI

01

Akademi Kepimpinan Pendidikan Tinggi

02

Kementerian Pendidikan Tinggi

03

Jabatan Perkhidmatan Awam

04

Jawatankuasa Sumber Manusia Universiti Awam

05

Jawatankuasa Pengurusan Sumber Manusia atau setara

CABARAN DAN HARAPAN PELAKSANAAN PENGURUSAN KOMPETENSI DI UNIVERSITI AWAM

CABARAN

HARAPAN

PENERIMAAN DAN SOKONGAN

Penerimaan dan sokongan penuh pengurusan tertinggi di peringkat universiti awam

1

KOMITMEN DAN INTEGRASI

Komitmen dan penglibatan pasukan Teknologi Maklumat dan Pegawai Sumber Manusia yang lain dari peringkat awal

2

BUY IN

Mendapatkan *buy in* daripada pihak berkepentingan terutamanya pihak persatuan atau kesatuan

3

KAEDAH PENILAIAN

Kenalpasti dan tetapkan kaedah penilaian yang sesuai bagi program pembangunan yang disediakan

1

ToT CBTM

ToT CBTM untuk semua wakil skim dan urus setia atau *task force*

2

MENGINSTITUSI CBTM

Program CBTM perlu diinstitusikan demi kemampuan kecemerlangan bakat di universiti awam

3

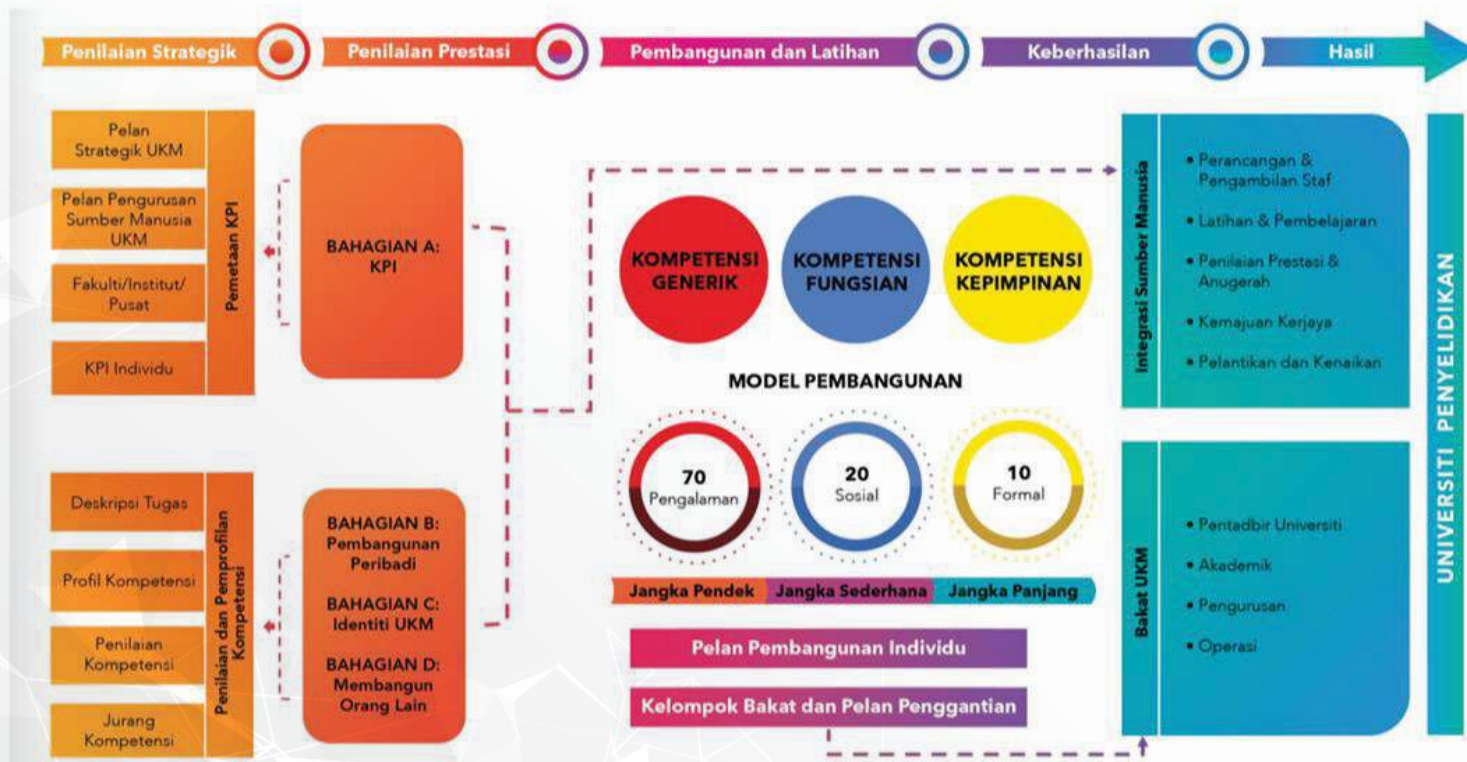


BILANGAN KLASIFIKASI PERKHIDMATAN DI UNIVERSITI AWAM

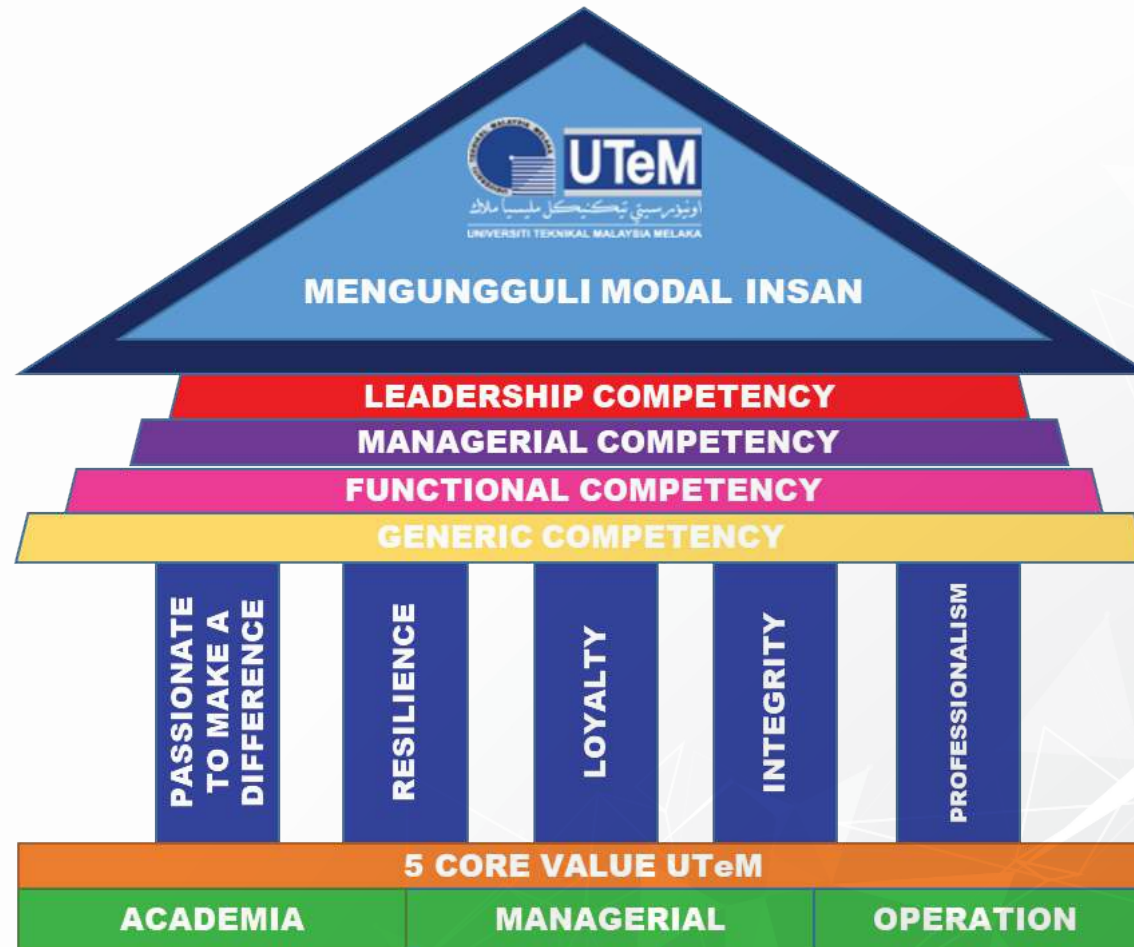
Klasifikasi Perkhidmatan	UMPSA	UM	UPM	UKM	UIAM	UTM	UiTM	UTeM	UTHM	USM	UMS	UNIMAS	UMT	UMK	UniMAP	UUM	UPSI	USIM	UniSA	UPNM
Pengangkutan (A)											1		1							1
Bakat dan Seni (B)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Sains (C)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Pendidikan (D)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Ekonomi (E)							1													
Sistem Maklumat (F)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Pertanian (G)		1	1	1	1	1	1	1			1	1	1	1	1	1	1		1	
Kemahiran (H)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Kejuruteraan (J)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Keselamatan dan Pertahanan Awam (KP)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Perundangan dan Kehakiman (L)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Tadbir dan Diplomati (M)																				
Pentadbiran dan Sokongan (N)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Pencegahan (P)																				
Penyelidikan dan Pembangunan (Q)	1	1	1	1		1	1	1	1	1	1	1	1					1	1	1
Sosial (S)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1		1	1	1	1	1
Penguatkuasaan Maritim (T)																				
Perubatan dan Kesihatan (U)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Kewangan (W)	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Polis (Y)																				
Angkatan Tentera Malaysia (Z)																				
JUMLAH	13	14	14	14	13	14	15	14	13	13	15	14	15	13	12	13	13	13	14	14

CONTOH KERANGKA KOMPETENSI UNIVERSITI AWAM

KERANGKA PENGURUSAN BAKAT BERASASKAN KOMPETENSI



CONTOH KERANGKA KOMPETENSI UNIVERSITI AWAM



CONTOH KERANGKA KOMPETENSI UNIVERSITI AWAM

UTM COMPETENCY FRAMEWORK **UTM** UNIVERSITI TEKNOLOGI MALAYSIA

VISION

A Premier University Providing World-class Education and Research

MISSION

To Develop, Inspire And Prosper Lives Through Knowledge and Innovative Technologies

CORE COMPETENCIES



GENERIC COMPETENCIES



FUNCTIONAL COMPETENCIES (SCHEME)

ACADEMIC

DG,DS,VK

ADMINISTRATIVE
& PROFESSIONAL

E,G,KP,L,N,S,U,VU,W,Q

TECHNICAL

B,C,F,H,R,J,DV

LEADERSHIP COMPETENCIES



CORE VALUES : INTEGRITY | SINERGY | EXCELLENCE | SUSTAINABILITY

©2021

CONTOH KERANGKA KOMPETENSI UNIVERSITI AWAM



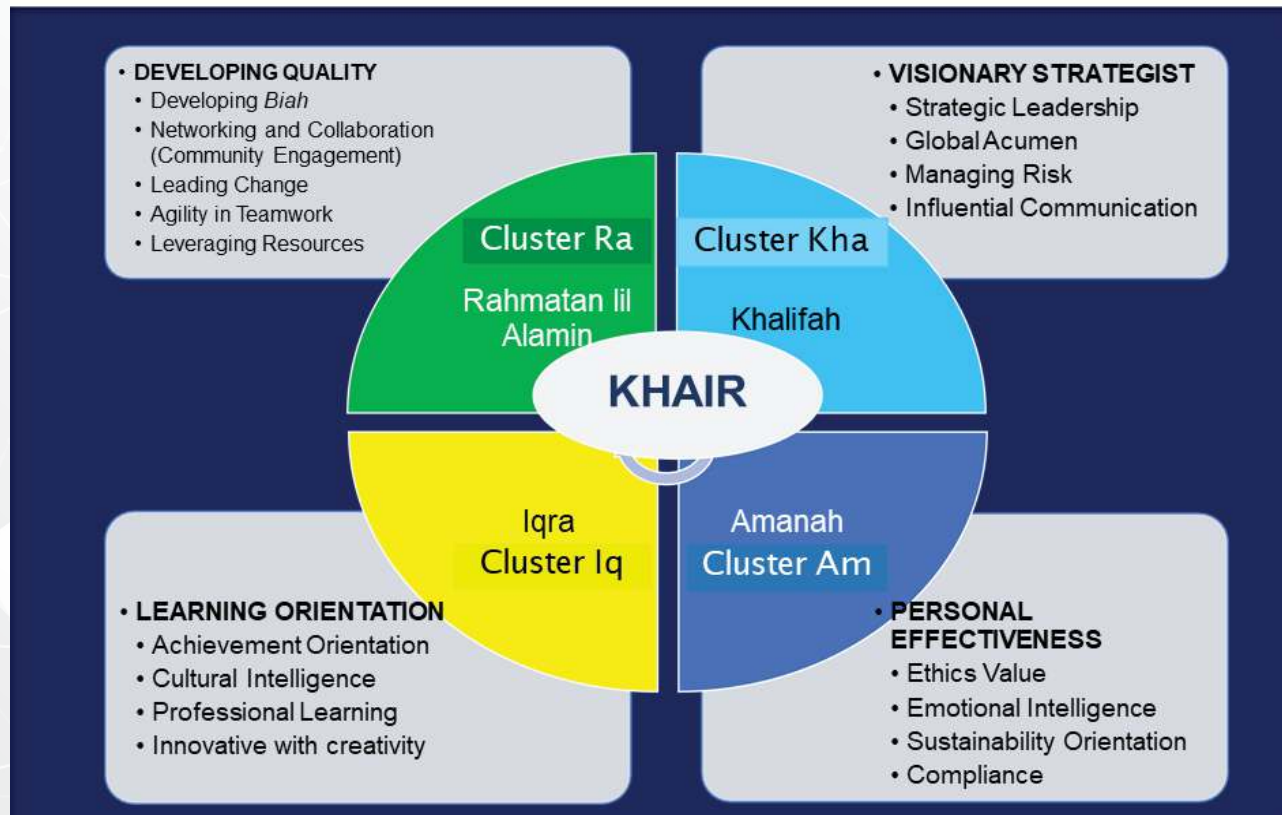
KERANGKA KOMPETENSI UiTM



CONTOH KERANGKA KOMPETENSI UNIVERSITI AWAM



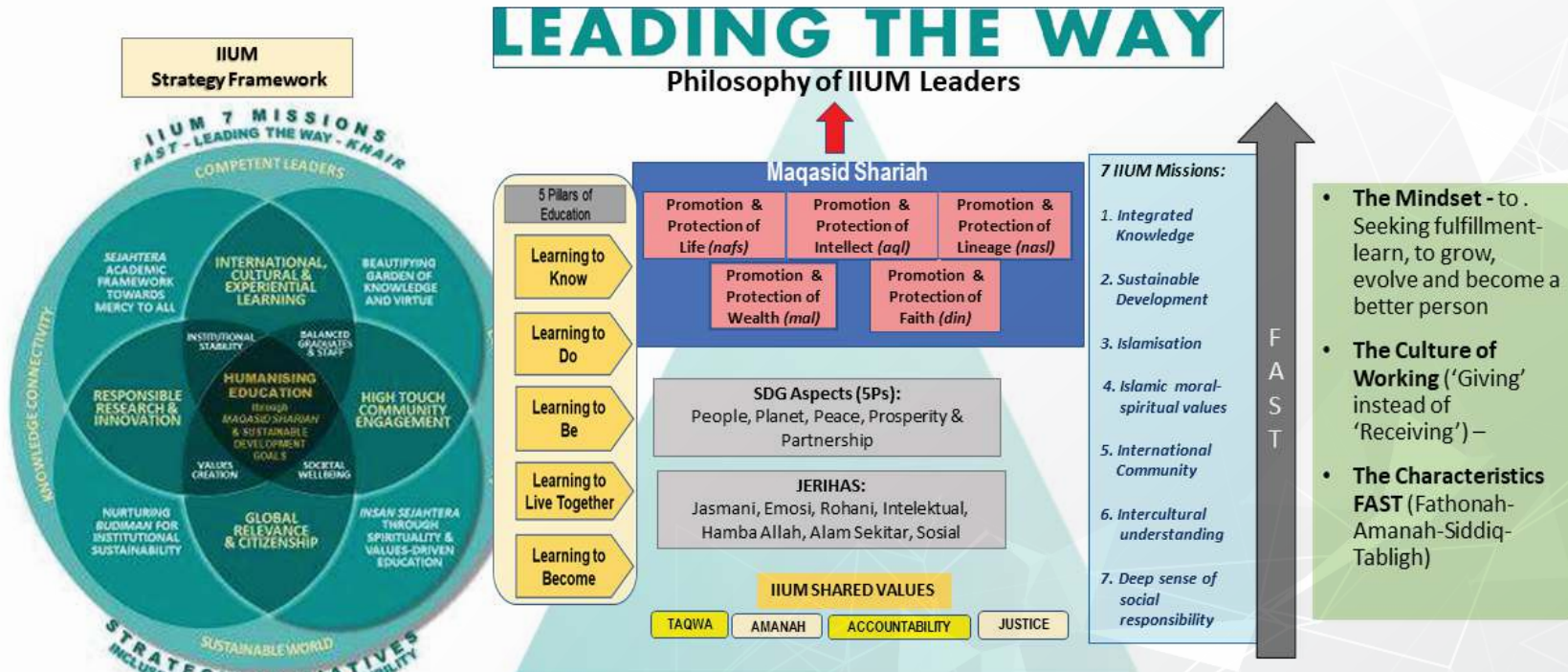
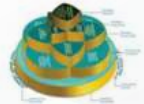
IIUM COMPETENCY FRAMEWORK



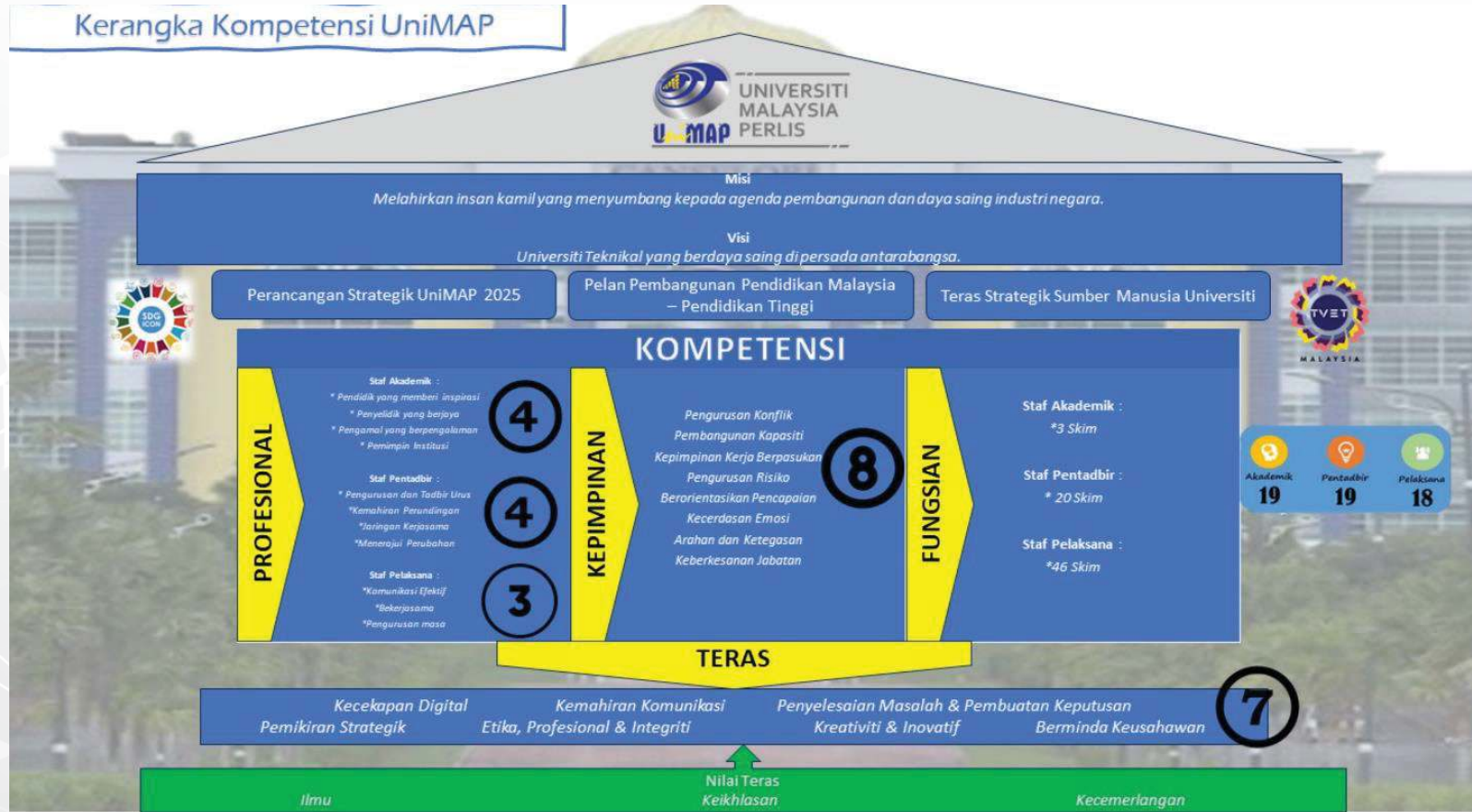
CONTOH KERANGKA KOMPETENSI UNIVERSITI AWAM

IIUM Competent Leaders

Kh-Khalifah . A-Amanah . I-Iqra . R-Rahmatan Lil Alamin



CONTOH KERANGKA KOMPETENSI UNIVERSITI AWAM





BAB 2

GLOSARI PENGURUSAN KOMPETENSI

DEFINISI KOMPETENSI FUNGSIAN

Tingkah laku yang menggabungkan pengetahuan, kemahiran dan sikap yang mesti dikuasai oleh individu untuk melaksanakan tugas dengan berkesan berdasarkan peranan dan fungsi tugas yang dinyatakan dalam deskripsi tugas.

PENERANGAN SKALA TAHAP KECEKAPAN KOMPETENSI FUNGSIAN

TAHAP	KETERANGAN
1 (TERHAD)	Pegawai mempunyai kompetensi yang terhad dan memerlukan bimbingan dan penyeliaan pada sepanjang masa bagi melaksanakan tugas rutin.
2 (ASAS)	Pegawai mempunyai kompetensi yang mencukupi dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang kerap.
3 (CEKAP)	Pegawai mempunyai kompetensi yang lengkap dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang minimum.
4 (EFEKTIF)	Pegawai mempunyai kompetensi yang sangat tinggi yang dapat digunakan dalam pelbagai situasi dan berupaya membimbing dan menyelia prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya.
5 (PAKAR)	Pegawai mempunyai kepakaran dari sudut kompetensi dan mampu membimbing dan mengurus prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya serta pihak-pihak berkepentingan dan menjadi suri teladan atau pakar rujuk.

DEFINISI PETUNJUK PERILAKU

Berkenaan tingkah laku peribadi (sikap), pengetahuan dan kemahiran yang boleh diperhatikan, diukur dan dilatih bagi individu itu dalam melaksanakan dan memenuhi tugas dengan baik atau berkesan.

PETUNJUK PERILAKU

Contoh petunjuk perilaku berdasarkan tahap skala penguasaan adalah seperti berikut:

TAHAP 1 (TERHAD)	TAHAP 2 (ASAS)	TAHAP 3 (CEKAP)	TAHAP 4 (EFEKTIF)	TAHAP 5 (PAKAR)
• Membantu • Melaksanakan • Menyediakan • Mengumpul • Merekod • Menyunting • Menyusun • Menghantar	• Menyediakan • Memudah cara • Mewakili • Mencipta • Menambah nilai	• Menyelaras • Menyemak • Memantau • Meluluskan • Membantu • Mengemas kini • Memformulasikan	• Memberi khidmat nasihat • Menilai • Melaksanakan • Memperakukan • Membimbing • Membangunkan • Menganalisis	• Merancang • Merangka • Menetapkan • Memacu • Mentadbir • Memberi khidmat nasihat • Mengesahkan • Meluluskan • Memperakukan • Meneliti • Menganalisis • Mengesyorkan

PETUNJUK PERILAKU BERDASARKAN KONSEP TAKSONOMI BLOOM (TAHAP PENGETAHUAN)

Mengingat	Mengingat kembali fakta yang spesifik
Mengenalpasti	Mengenal pasti maklumat yang spesifik
Mengaplikasi	Menggunakan pengetahuan, kemahiran dan nilai dalam situasi berlainan untuk melaksanakan sesuatu perkara.
Menganalisa	Mencerakinkan maklumat kepada bahagian kecil untuk memahami dengan lebih mendalam serta hubung kait antara bahagian berkenaan.
Menilai	Membuat pertimbangan dan keputusan menggunakan pengetahuan, pengalaman, kemahiran dan nilai serta memberi justifikasi.
Mencipta	Menghasilkan idea atau produk atau kaedah yang kreatif dan inovatif.

Bloom, B.S. (1956) Taxonomy of Educational Objectives, Handbook: The Cognitive Domain. David McKay, New York.
Kementerian Pendidikan Malaysia (2014), Kemahiran Berfikir Aras Tinggi: Aplikasi di Sekolah

PETUNJUK PERILAKU BERDASARKAN KONSEP TAKSONOMI DAVE (TAHAP KEMAHIRAN)

Imitasi	Keupayaan untuk mempelajari dan mencorak tingkah laku individu mengikut orang lain. Individu akan memerhatikan sesuatu kemahiran dan cuba mengulanginya.
Manipulasi	Keupayaan untuk melaksanakan tugas tertentu dengan ingatan atau mengikut arahan. Individu melaksanakan tugas dengan cara yang serupa mengikut arahan am.
Ketepatan	Keupayaan untuk melaksanakan tugas tertentu tanpa bantuan atau campur tangan orang lain. Individu bebas melaksanakan tugas dengan ketepatan dan pengkadaran pada peringkat mahir.
Artikulasi	Keupayaan untuk menyesuaikan dan menggabungkan pelbagai tindakan untuk membangunkan kaedah memenuhi keperluan yang berbeza-beza dan baru.
Naturalisasi	Keupayaan untuk melakukan tindakan secara automatik, dan intuitif. Individu mencapai satu atau lebih kemahiran dengan mudah dan menjadikan kemahiran itu automatik dengan tenaga fizikal atau mental yang sedikit.

Dave, R.H. (1970). Psychomotor levels in Developing and Writing Behavioral Objectives, pp.20-21. R.J. Armstrong, ed. Tucson, Arizona: Educational Innovators Press.

PENERANGAN KLUSTER KOMPETENSI FUNGSIAN

Kluster Kompetensi Fungsian: Merupakan satu pernyataan umum mengenai kompetensi yang dapat menjelaskan ciri-ciri persamaan. Kluster kompetensi fungsian boleh dibangunkan bagi memudahkan rujukan skim perkhidmatan masing-masing. Kluster kompetensi ini merupakan tugas-tugas yang memiliki ciri-ciri persamaan yang berikut:

- a) memerlukan pengetahuan, kemahiran dan keupayaan yang sama (kecekapan);
- b) mempunyai kesinambungan pengetahuan, kemahiran dan keupayaan yang mewakili kemajuan kerjaya dari peringkat rendah hingga peringkat tertinggi; dan
- c) memiliki tingkah laku utama yang berkaitan.

Contoh Kluster Kompetensi Fungsian adalah seperti di bawah.

KLUSTER KOMPETENSI	KOMPETENSI FUNGSIAN				
	Pentadbiran pejabat	Pengurusan fail dan rekod	Protokol	Pengurusan keselamatan	Pengurusan harta dan bangunan
PENTADBIRAN AM	Keurusetiaan	Perhubungan awam	Pengurusan inovasi		

PERBANDINGAN DEFINISI KOMPETENSI FUNGSIAN BERDASARKAN LAIN-LAIN SUMBER

Definisi Kompetensi Fungsian Berdasarkan *Playbook*:

- Tingkah laku yang menggabungkan pengetahuan, kemahiran dan sikap yang mesti dikuasai oleh individu untuk melaksanakan tugas dengan berkesan berdasarkan peranan dan fungsi tugas yang dinyatakan dalam deskripsi tugas.

Definisi Kompetensi Fungsian Berdasarkan Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA)

- Set pengetahuan, kemahiran dan/atau tingkah laku yang perlu dimiliki oleh pegawai untuk menyempurnakan tugas di sesuatu jawatan dengan jayanya.

Definisi Kompetensi Fungsian Berdasarkan Dasar Pembangunan Sumber Manusia (DPSM)

- Kemahiran, keupayaan dan pengetahuan khusus yang diperlukan untuk menyempurnakan tugas yang dipertanggungjawabkan berdasarkan deskripsi tugas di sesuatu jawatan.

Jabatan Perkhidmatan Awam (2021), Lampiran D, Surat Edaran: JPA.BK(S)174/3/2-1 Jld.8(18)
Jabatan Perkhidmatan Awam (2022), Dasar Pembangunan Sumber Manusia Perkhidmatan Awam, Versi 1.0 (2022)

FORMULA PEMBENTUKAN KETERANGAN KOMPETENSI FUNGSIAN

Formula yang boleh diguna pakai bagi membentuk keterangan sesuatu kompetensi fungsian terdiri daripada tiga komponen yang boleh dibangunkan tanpa mengikut susunan, seperti yang berikut:

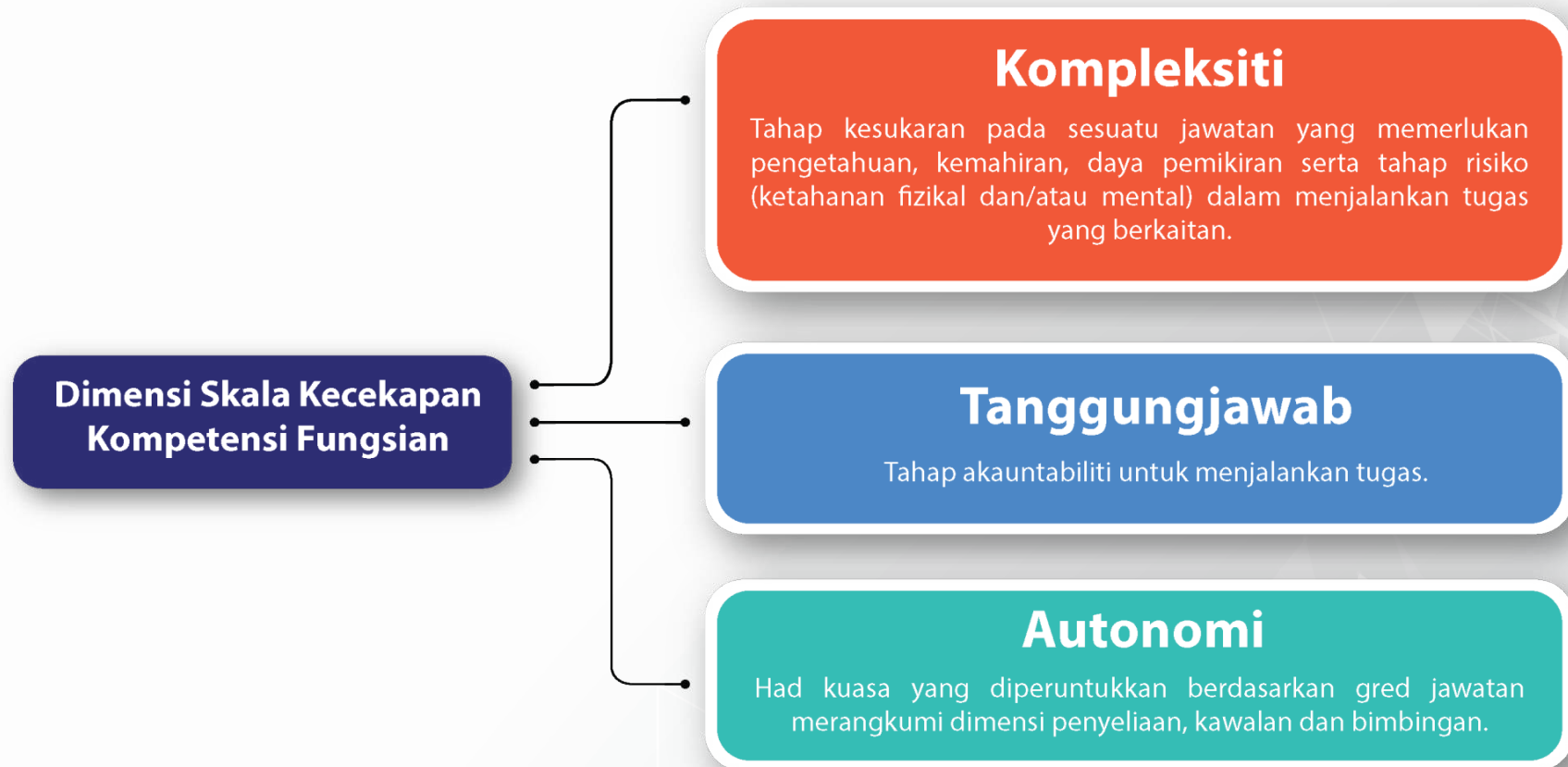
Pengetahuan / Kemahiran / Sikap + Aspek Tugas + Kualiti Hasil

Contoh:

KOMPETENSI	Pengetahuan atau Kemahiran atau Sikap + Aspek Tugas + Kualiti Hasil
Pengurusan sumber manusia	Pengetahuan dan kemahiran menguruskan hal-hal berkaitan dengan pengurusan sumber manusia merangkumi urusan pelantikan, pengambilan, penempatan, pengurusan prestasi, tata tertib, ganjaran, kemudahan, saraan, latihan dan pencen dalam memastikan kualiti perkhidmatan dapat disampaikan dengan cekap dan berkesan berdasarkan peraturan yang ditetapkan.

Jabatan Perkhidmatan Awam (2021), Lampiran D, Surat Edaran: JPA.BK(S)174/3/2-1 Jld.8(18)

DIMENSI SKALA KECEKAPAN KOMPETENSI FUNGSIAN



Jabatan Perkhidmatan Awam (2021), Lampiran D, Surat Edaran: JPA.BK(S)174/3/2-1 Jld.8(1)

CONTOH-CONTOH KOMPETENSI





UNIMAS
KONTEMPORARI
&
BERPANDANGAN JAUH

BAB 3

**KAMUS KOMPETENSI
FUNGSIAN MENGIKUT SKIM**

PENGENALAN KAMUS KOMPETENSI FUNGSIAN

Kaedah pembangunan Kamus Kompetensi Fungsian boleh dibahagikan kepada tiga (3) iaitu:



Di awal proses pembangunan, pelbagai pihak terdorong membangunkan Kamus Kompetensi Fungsian tanpa dimensi dan tanpa petunjuk prestasi perilaku yang jelas. Namun ia sukar untuk melaksanakan pengujian kepada senarai kompetensi.

Maka kaedah yang pertama dan kedua adalah disarankan untuk digunakan bagi memudahkan pengujian serta penilaian kepada kompetensi.

Berikut adalah templat Kamus Kompetensi Fungsian yang disediakan:

KOMPETENSI FUNGSIAN

Bil.	KLASIFIKASI SKIM	SKIM	KLUSTER KOMPETENSI FUNGSIAN	KOMPETENSI FUNGSIAN	TEMLAT KAMUS MEMPUNYAI DIMENSI DAN PETUNJUK PRESTASI PERILAKU	TEMLAT KAMUS MEMPUNYAI DIMENSI	TEMLAT KAMUS TANPA DIMENSI DAN PETUNJUK PRESTASI PERILAKU
1.	Pentadbiran dan Sokongan (N)	Pegawai Tadbir	Sumber Manusia	Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia	/		
2.	Pentadbiran dan Sokongan (N)	Pegawai Penerbit	Penerbitan	Pengurusan Penerbitan	/		
3.	Kewangan (W)	Pegawai Kewangan	Pengurusan Kewangan	Kemahiran Pengurusan Kewangan Belajawan Universiti	/		
4.	Kewangan (W)	Juruaudit	Pengurusan Kewangan	Pengurusan Audit	/		
5.	Bakat (B)	Pegawai Kebudayaan	Kreatif dan Inovatif	Pengurusan Seni Kreatif	/		
6.	Sistem Maklumat (F)	Pegawai Teknologi Maklumat	Teknologi Maklumat	Infrastruktur Teknologi Maklumat dan Komunikasi (TMK)		/	
7.	Kejuruteraan (J)	Jurutera	Teknikal	Pengurusan Projek		/	
8.	Sosial (S)	Pustakawan	Pengurusan Sosial	Perkhidmatan Pelanggan Perpustakaan		/	
9.	Sosial (S)	Pegawai Belia dan Sukan	Pengurusan Sosial	Pengurusan Sukan		/	
10.	Teras	Teras	Teras	Pengurusan Sumber Manusia			/
11.	Teras	Teras	Teras	Pengurusan Kewangan dan Aset			/

RUJUKAN 1 : TEMPLAT KAMUS MEMPUNYAI DIMENSI DAN PETUNJUK PRESTASI PERILAKU

Bil.	Kluster Kompetensi Fungsian	Nama Kompetensi	Definisi Kompetensi	Dimensi Skala Kecakapan Kompetensi	Skala dan Keterangan Kecakapan Kompetensi Beserta Contoh				
					1	2	3	4	5
					Terhad	Asas	Cekap	Efektif	Pakar
					Pegawai mempunyai kompetensi yang terhad dan memerlukan seliaan dan bimbingan secara berterusan dalam melaksanakan tugas rutin.	Pegawai mempunyai kompetensi yang mencukupi dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang kerap.	Pegawai mempunyai kompetensi yang lengkap dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang minimum.	Pegawai mempunyai kompetensi yang sangat tinggi yang dapat digunakan dalam pelbagai situasi dan berupaya membimbing dan menyelia prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya.	Pegawai mempunyai kepakaran dari sudut kompetensi dan mampu membimbing dan mengurus prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya serta mengurus pihak berkepentingan menjadi suni teladan/pakar rujuk
1	Sumber Manusia	Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia	Berkeupayaan menggunakan kemahiran dan metodologi dalam menguruskan dan mengawal aktiviti serta keperluan sumber manusia agar selari dan mencapai matlamat Universiti. Pengurusan dan pembangunan sumber manusia melibatkan fungsi pemilihan dan pelantikan, penempatan, latihan dan pembangunan, pengurusan prestasi, kenaikan pangkat, laluan kerjaya serta pelan penggantian.	Tanggungjawab	Melibatkan diri dalam kursus/latihan yang berkaitan.	Mengaplikasi pengetahuan yang diperolehi dalam kursus/latihan yang dihadiri.	Menjana idea dalam meningkatkan produktiviti daripada pengetahuan yang diperolehi dalam kursus/latihan yang dihadiri.	Membimbing rakan sekerja melalui pengetahuan yang diperolehi daripada kursus/latihan yang dihadiri.	Menggerakkan dalam pengurusan sumber manusia.
				Kompleksiti	Mengetahui asas pengurusan dan pembangunan sumber manusia.	Mengenal pasti dan membuat rumusan data sumber manusia.	Membuat perancangan aktiviti pengurusan dan pembangunan sumber manusia.	Menguasai pengetahuan yang mendalam tentang dasar-dasar pengurusan dan pembangunan sumber manusia universiti.	Menggubal dasar, strategi dan pendekatan proaktif dalam pengurusan dan pembangunan sumber manusia bagi memenuhi keperluan organisasi.
				Autonomi	Mengetahui proses, prosedur dan peraturan berkaitan sumber manusia.	Menyusun peraturan berkaitan pengurusan sumber manusia yang berkuat kuasa.	Menyelesaikan masalah pengurusan sumber manusia dengan mengambil tindakan yang bersesuaian.	Membuat perkongsian berkaitan pengalaman dan kepakaran dalam bidang pengurusan sumber manusia dengan bahagian-bahagian lain.	Memberi bimbingan dalam pengurusan dan pembangunan sumber manusia.
				PETUNJUK PRESTASI PERILAKU					
					Bilangan maklumat/laporan sumber manusia universiti	Peratusan proses kerja berkaitan operasi sumber manusia	Peratus perancangan aktiviti sumber manusia yang dibuat	Bilangan inisiatif baharu (kerja berpasukan, idea kreatif, meningkatkan motivasi staf) yang dicadangkan	Peratus inisiatif penambahbaikan sumber manusia yang dilaksanakan
					Peratusan pelaksanaan tugas yang mematuhi prosedur ditetapkan	Peratusan pematuhan kepada peraturan dan prosedur sumber manusia melalui sesi taklimat, bimbingan kepada staf	Bilangan masalah/aduan operasi sumber manusia yang diselesaikan	Bilangan sesi perkongsian/bimbingan untuk pegawai bawahan (membina kompetensi pengurusan sumber manusia)	Bilangan sesi/program bimbingan yang dilaksanakan

Bil.	Kluster Kompetensi Fungsian	Nama Kompetensi	Definisi Kompetensi	Dimensi Skala Kecekapan Kompetensi	Skala dan Keterangan Kecekapan Kompetensi Beserta Contoh				
					1	2	3	4	5
					Terhad	Asas	Cekap	Efektif	Pakar
					Pegawai mempunyai kompetensi yang terhad dan memerlukan seliaan dan bimbingan secara berterusan dalam melaksanakan tugas rutin.	Pegawai mempunyai kompetensi yang mencukupi dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang kerap.	Pegawai mempunyai kompetensi yang lengkap dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang minimum.	Pegawai mempunyai kompetensi yang sangat tinggi yang dapat digunakan dalam pelbagai situasi dan berupaya membimbing dan menyelia prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya.	Pegawai mempunyai kepakaran dari sudut kompetensi dan mampu membimbing dan mengurus prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya serta mengurus pihak berkepentingan menjadi suri teladan/pakar rujuk.
2	Penerbitan	Pengurusan Penerbitan	Berkeupayaan menguruskan penerbitan buku yang berkualiti dan beretika selaras dengan Dasar Penerbitan Universiti bagi melestarikan khazanah ilmu agar mencapai objektif strategik Universiti	Tanggungjawab	Melibatkan diri dalam pengendalian proses penilaian dan pewasitan manuskrip.	Melaksanakan proses pewasitan manuskrip dengan cekap dan berkesan.	Mengendalikan proses penilaian awal dan pewasitan manuskrip yang sempurna.	Mengelola penilaian awal dan mengurus pewasitan manuskrip dengan efisien dan sempurna.	Membimbing dalam pengurusan pewasitan manuskrip.
				Kompleksiti (Peranan Pengurusan)	Mengetahui khidmat nasihat yang bersesuaian kepada penulis dalam penerbitan buku.	Menguruskan sesi khidmat kepada penulis dalam penerbitan buku.	Memberikan khidmat nasihat kepada penulis dalam penerbitan buku berdasarkan kepakaran penulis dan kategori buku.	Membimbing penulis dalam penerbitan buku berdasarkan kepakaran penulis dan kategori buku.	Mengetuai dalam memberi khidmat nasihat kepada staf bawah dan juga pelanggan mengenai teknik kawalan kualiti kerja yang terbaik di dalam penerbitan buku berdasarkan kepakaran penulis dan kategori buku.
				Kompleksiti (Kerumitan Tugas/ Kefungsian) – Indikator Taksonomi Bloom	Mengetahui pergerakan proses penerbitan buku (penyuntingan, pembacaan pruf, pra-penerbitan, dan percetakan).	Meneliti pergerakan proses penerbitan buku (penyuntingan, pembacaan pruf, pra-penerbitan, dan percetakan).	Merancang pergerakan proses penerbitan buku dengan lancar (penyuntingan, pembacaan pruf, pra-penerbitan, dan percetakan).	Mengawal selia pergerakan projek penerbitan buku (penyuntingan, pembacaan pruf, pra-penerbitan, dan percetakan).	Mencipta garis panduan dan memberikan hala tuju keseluruhan proses kerja penerbitan/percetakan (pra-cetak/cetak/bahagian penyudahan) untuk meningkatkan produktiviti pengeluaran dan juga pengiktirafan.
				Autonomi	Memerlukan bimbingan dan penyeliaan pada sepanjang masa dalam mengaplikasi pengetahuan/kemahiran pengurusan audit.	Memerlukan bimbingan dan penyeliaan yang kerap dalam mengaplikasi pengetahuan/kemahiran pengurusan audit.	Memantau secara minimum/atau bebas bekerja sendiri, serta mampu membantu rakan sekerja dalam pengurusan audit.	Memberikan bimbingan dan seliaan dalam pengurusan audit.	Mengetuai merentas organisasi.
					PETUNJUK PRESTASI PERILAKU				
					Jumlah sesi latihan berkaitan penerbitan yang dihadiri	Peratusan manuskrip yang diterima dan diluluskan	Bilangan sesi formal khidmat nasihat penerbitan yang diberi	Jenis khidmat nasihat penerbitan yang diberikan	Bilangan khidmat nasihat, konsultasi, ceramah atau lantikan
					Bilangan manuskrip yang diuruskan	Bilangan manuskrip yang diuruskan mengikut tempoh masa tertentu	Bilangan manuskrip yang diterbitkan	Bilangan perolehan manuskrip dan peratusan manuskrip yang diterbitkan	Bilangan inisiatif penambahbaikan garis panduan yang dibuat

Bil.	Kluster Kompetensi Fungsian	Nama Kompetensi	Definisi Kompetensi	Dimensi Skala Kecekapan Kompetensi	Skala dan Keterangan Kecekapan Kompetensi Beserta Contoh				
					1	2	3	4	5
					Terhad	Asas	Cekap	Efektif	Pakar
					Pegawai mempunyai kompetensi yang terhad dan memerlukan seliaan dan bimbingan secara berterusan dalam melaksanakan tugas rutin.	Pegawai mempunyai kompetensi yang mencukupi dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang kerap.	Pegawai mempunyai kompetensi yang lengkap dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang minimum.	Pegawai mempunyai kompetensi yang sangat tinggi yang dapat digunakan dalam pelbagai situasi dan berupaya membimbing dan menyelia prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya.	Pegawai mempunyai kepakaran dari sudut kompetensi dan mampu membimbing dan mengurus prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya serta mengurus pihak berkepentingan menjadi suri teladan/pakar rujuk.
3	Pengurusan Kewangan	Kemahiran Pengurusan Belanjawan Universiti	Berkeupayaan merancang, menyedia, mengagih dan mengawal sumber kewangan dengan cekap dan teratur selaras dengan arahan perbendaharaan dan peraturan Kewangan.	Tanggungjawab	Mengetahui proses, prosedur dan peraturan berkaitan belanjawan universiti.	Mematuhi proses, prosedur dan peraturan belanjawan universiti serta berkongsi dengan staf seliaan.	Membangunkan dokumen atau laporan berkaitan belanjawan universiti.	Merancang Pelan Tindakan Pengurusan Belanjawan secara berterusan dengan idea kreatif.	Menggerakkan dalam pengurusan belanjawan universiti.
				Kompleksiti (Peranan Pengurusan)	Mengetahui asas pengurusan belanjawan universiti.	Mengenalpasti dan membuat analisa data belanjawan universiti.	Membuat perancangan aktiviti pengurusan belanjawan universiti.	Mempunyai pengetahuan yang mendalam tentang dasar-dasar pengurusan belanjawan universiti.	Membudayakan dasar, strategi dan pendekatan proaktif dalam pengurusan keperluan universiti.
				Kompleksiti (Kerumitan Tugas/Kefungsian) – Indikator Taksonomi Bloom	Mengenalpasti keperluan dan aktiviti belanjawan Universiti.	Menyemak dan mengemaskini peraturan belanjawan universiti.	Menguruskan sistem belanjawan universiti.	Memantau aktiviti belanjawan dan prestasi Pusat Tanggungjawab.	Meningkat kecekapan dalam bidang pengurusan belanjawan.
				Autonomi	Memerlukan bimbingan dan penyeliaan pada sepanjang masa dalam mengaplikasi pengetahuan atau kemahiran pengurusan audit.	Memerlukan bimbingan dan penyeliaan yang kerap dalam mengaplikasi pengetahuan atau kemahiran pengurusan audit.	Memerlukan bimbingan dan pemantauan yang minimum/atau bebas bekerja sendirian, serta mampu membantu rakan sekerja dalam pengurusan audit.	Membimbing dan penyeliaan dalam pengurusan audit.	Mengetuai merentas organisasi.
				PETUNJUK PRESTASI PERILAKU					
					Bilangan kursus atau aktiviti pengurusan belanjawan yang disertai	Bilangan perkongsian berkaitan peraturan belanjawan dilaksanakan	Peratus perancangan aktiviti pengurusan belanjawan yang dibuat	Peratus aktiviti pengurusan belanjawan universiti	Bilangan khidmat nasihat, konsultansi atau ceramah yang dibuat
					Peratusan pelaksanaan tugas yang mematuhi prosedur	Bilangan analisa data yang dibuat	Bilangan dokumen/laporan belanjawan yang disediakan	Bilangan sesi taklimat/ bimbingan untuk staf/ Pusat Tanggungjawab yang terlibat dalam belanjawan universiti	Bilangan inisiatif penambahbaikan urusan belanjawan universiti

Bil.	Kluster Kompetensi Fungsian	Nama Kompetensi	Definisi Kompetensi	Dimensi Skala Kecekapan Kompetensi	Skala dan Keterangan Kecekapan Kompetensi Beserta Contoh				
					1	2	3	4	5
					Terhad	Asas	Cekap	Efektif	Pakar
					Pegawai mempunyai kompetensi yang terhad dan memerlukan seliaan dan bimbingan secara berterusan dalam melaksanakan tugas rutin.	Pegawai mempunyai kompetensi yang mencukupi dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang kerap.	Pegawai mempunyai kompetensi yang lengkap dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang minimum.	Pegawai mempunyai kompetensi yang sangat tinggi yang dapat digunakan dalam pelbagai situasi dan berupaya membimbing dan menyelia prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya.	Pegawai mempunyai kepakaran dari sudut kompetensi dan mampu membimbing dan mengurus prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya serta mengurus pihak berkepentingan menjadi suri teladan/pakar rujuk
4	Kewangan Universiti	Pengurusan Audit	Berkeupayaan memberikan perkhidmatan Audit Dalam yang bebas dan objektif bagi meningkatkan keberkesanan proses pengurusan risiko, kawalan dan tadbir urus Universiti	Tanggungjawab	Mengetahui dengan jelas proses, prosedur peraturan berkaitan aktiviti universiti.	Memahami risiko aktiviti universiti secara berstruktur dan menyenaraikan aktiviti berisiko.	Menilai analisis risiko keseluruhan aktiviti universiti secara komprehensif.	Merangka rancangan audit tahunan berasaskan risiko mengambil kira keperluan Ketua Pusat Tanggungjawab dan Pengurusan Eksekutif Universiti.	Memberi pandangan penambahbaikan Rancangan Audit Tahunan dengan mengambil kira keperluan pihak pemegang taruh.
				Kompleksiti (Peranan Pengurusan)	Mengumpul data yang tepat dan mencukupi bagi mencapai objektif audit atau matlamat tugas.	Menyediakan senarai semak yang komprehensif berdasarkan skop audit untuk mencapai objektif audit.	Merangka Rancangan Audit Tahunan Berasaskan Risiko (RBIA) dengan liputan yang signifikan dan mencukupi.	Memberikan pandangan dan khidmat nasihat secara berterusan tentang amalan terbaik tadbir urus, risiko dan kawalan kepada Pengurusan Eksekutif Universiti dan Lembaga Pengarah Universiti.	Mengetuai khidmat rundingan secara proaktif berkaitan tadbir urus, risiko dan kawalan yang berkesan kepada Pengurusan Eksekutif Universiti dan Lembaga Pengarah Universiti.
				Kompleksiti (Kerumitan Tugas/Kefungsian) Indikator Taksonomi Bloom	Menggunakan <i>tools</i> (seperti MS Excel/ACL) untuk menganalisis data seperti mana yang telah ditetapkan dalam senarai semak	Menyediakan laporan penemuan audit, <i>root cause</i> , risiko isu dan memberi rumusan pendapat keseluruhan audit secara berstruktur.	Menganalisis isu signifikan, <i>root cause</i> , dan cadangan penambahbaikan makro bersifat praktikal untuk dilaksanakan.	Mengemukakan cadangan penambahbaikan berimpak yang membawa perubahan positif kepada operasi universiti.	Memberi bimbingan dalam pengurusan audit.
				Autonomi	Memerlukan bimbingan dan penyeliaan pada sepanjang masa dalam mengaplikasi pengetahuan /kemahiran pengurusan audit.	Memerlukan bimbingan dan penyeliaan yang kerap dalam mengaplikasi pengetahuan/kemahiran pengurusan audit.	Memerlukan bimbingan dan pemantauan yang minimum/atau bebas bekerja sendiri, serta mampu membantu rakan sekerja dalam pengurusan audit.	Mampu memberikan bimbingan dan penyeliaan dalam pengurusan audit.	Mengetuai pengurusan audit merentasi organisasi.
				PETUNJUK PRESTASI PERILAKU					
					Bilangan kajian awal yang disiapkan dalam tempoh ditetapkan	Tempoh yang diambil untuk menyiapkan analisis risiko bagi tujuan RBIA	Peratusan liputan audit universe dalam penilaian risiko RBIA	Peratusan keperluan Ketua Pusat Tanggungjawab dan Pengurusan Eksekutif Universiti yang diambil kira dalam Rancangan Audit Tahunan	Peratusan keperluan pemegang taruh universiti yang diambil kira dalam Rancangan Audit Tahunan.
					Tempoh yang diambil untuk mengumpul data bagi tujuan RBIA	Bilangan audit scoping dan senarai semak tanpa pembetulan major (kualiti)	Peratus liputan Pusat Tanggungjawab dalam Rancangan Audit Tahunan	Bilangan Rancangan Audit Tahunan dilaksanakan	Bilangan khidmat rundingan kepada Pengurusan Eksekutif Universiti dan Lembaga Pengarah Universiti

Bil.	Kluster Kompetensi Fungsian	Nama Kompetensi	Definisi Kompetensi	Dimensi Skala Kecekapan Kompetensi	Skala dan Keterangan Kecekapan Kompetensi Berserta Contoh				
					1	2	3	4	5
					Terhad	Asas	Cekap	Efektif	Pakar
					Pegawai mempunyai kompetensi yang terhad dan memerlukan seliaan dan bimbingan secara berterusan dalam melaksanakan tugas rutin.	Pegawai mempunyai kompetensi yang mencukupi dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang kerap.	Pegawai mempunyai kompetensi yang lengkap dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang minimum.	Pegawai mempunyai kompetensi yang sangat tinggi yang dapat digunakan dalam pelbagai situasi dan berupaya membimbing dan menyelia prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya.	Pegawai mempunyai kepakaran dari sudut kompetensi dan mampu membimbing dan mengurus prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya serta mengurus pihak berkepentingan menjadi suri teladan/pakar rujuk.
5	Kreatif dan Inovatif	Pengurusan Seni Kreatif	Berkeupayaan melaksanakan aktiviti seni kreatif mengikut pelbagai cabang seni bagi memenuhi objektif perancangan strategik universiti.	Tanggungjawab	Memahami kemahiran asas seni kreatif sesuai dengan skop kerja.	Menterjemah idea dan konsep seni kreatif secara bersendirian atau berkumpulan.	Menggarap idea dan konsep seni kreatif bersesuaian dengan skop tugas.	Menambah baik pelan pembangunan seni kreatif bersesuaian dengan skop tugas.	Merangka pelan pembangunan seni kreatif universiti bagi meningkatkan imej dan reputasi universiti.
				Kompleksiti (Peranan Pengurusan)	Menggunakan perisian atau peralatan terkini secara kreatif dan inovatif dalam sesuatu tugas produksi dan rekaan.	Melaksanakan idea-idea baharu yang kreatif dan inovatif ke dalam bentuk visual yang baik bagi penghasilan produksi dan rekaan.	Menghuraikan sifat dan maksud idea-idea baharu yang kreatif dan inovatif dalam produksi dan rekaan yang telah dihasilkan.	Memberi nasihat bagi pembangunan idea-idea baharu yang kreatif dan inovatif di dalam sesebuah penghasilan produksi dan rekaan.	Mengetuai pembangunan idea-idea baharu yang kreatif dan inovatif di dalam sesebuah penghasilan produksi dan rekaan.
				Kompleksiti (Kerumitan Tugas/Kefungsian) – Indikator Taksonomi Bloom	Melaksanakan kerja-kerja seni kreatif seperti mana yang ditetapkan.	Mengaplikasikan pengetahuan dan kemahiran bagi memastikan hasil dan mutu produktiviti tercapai.	Memudahkan perhubungan dengan pengurusan dan pelanggan bagi menghasilkan kerja seni kreatif.	Mengawal selia hasil seni kreatif.	Menerajui ketampakan seni kreatif bagi memenuhi objektif perancangan strategik universiti.
				Autonomi	Memerlukan bimbingan dan penyeliaan secara berterusan dalam mengaplikasi pengetahuan/kemahiran pengurusan audit.	Memerlukan bimbingan dan penyeliaan yang kerap dalam mengaplikasi pengetahuan/kemahiran pengurusan audit.	Memerlukan bimbingan dan pemantauan yang minimum/atau bebas bekerja secara bersendirian, serta mampu membantu rakan sekerja dalam pengurusan audit.	Mampu memberikan bimbingan dan penyeliaan dalam pengurusan audit.	Mengetuai pengurusan audit merentasi organisasi.
				PETUNJUK PRESTASI PERILAKU					
					Bilangan kursus asas seni kreatif dihadiri mengikut bidang	Bilangan aktiviti atau kerja seni kreatif yang dihasilkan	Bilangan idea dan konsep seni kreatif yang dihasilkan	Bilangan SOP yang dihasilkan dan dipantau	Bilangan pelan strategik pembangunan seni kreatif yang dihasilkan
					Bilangan kursus kemahiran pengendalian peralatan yang dihadiri	Tempoh masa penghasilan kerja adalah seperti mana yang ditetapkan	Bilangan hasil kerja seni kreatif yang dipantau dan diaudit	Bilangan khidmat nasihat, konsultasi, ceramah atau lantikan	Bilangan khidmat nasihat, konsultasi, ceramah atau lantikan
					Bilangan kursus perisian yang dihadiri mengikut skop tugas	Bilangan hasil kerja yang memenuhi SOP	Bilangan hasil kerja yang memenuhi kepuasan hati pelanggan	Bilangan modul atau manual atau garis panduan yang dihasilkan	Bilangan analisis dan sintesis persepsi pelanggan terhadap imej universiti dicapai dalam konteks seni kreatif

RUJUKAN 2 : TEMPLAT KAMUS MEMPUNYAI DIMENSI SAHAJA

Bil.	Kluster Kompetensi Fungsian	Nama Kompetensi	Definisi Kompetensi	Dimensi Skala Kecekapan Kompetensi	Skala dan Keterangan Kecekapan Kompetensi Berserta Contoh				
					1	2	3	4	5
					Terhad	Asas	Cekap	Efektif	Pakar
					Pegawai mempunyai kompetensi yang terhad dan memerlukan seliaan dan bimbingan secara berterusan dalam melaksanakan tugas rutin.	Pegawai mempunyai kompetensi yang mencukupi dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang kerap.	Pegawai mempunyai kompetensi yang lengkap dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang minimum.	Pegawai mempunyai kompetensi yang sangat tinggi yang dapat digunakan dalam pelbagai situasi dan berupaya membimbing dan menyelia prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya.	Pegawai mempunyai kepakaran dan sudut kompetensi dan mampu membimbing dan mengurus prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya serta mengurus pihak berkepentingan menjadi suri teladan/pakar rujuk.
6	Teknologi Maklumat	Infrastruktur TMK	Berkeupayaan untuk menyediakan khidmat pembangunan, perundingan dan nasihat dalam perancangan, pembangunan, pengurusan dan pengoperasian infrastruktur TMK (Pengurusan Pusat Data, Pengurusan Rangkaian, Perkakasan TMK, Perisian TMK dan Pengurusan Perusahaan TMK).	Tanggungjawab	Melibatkan diri dalam kursus/latihan berkaitan infrastruktur TMK.	Mengaplikasi pengetahuan yang diperolehi dalam kursus/latihan yang dihadiri dalam tugas.	Menjana idea dalam meningkatkan produktiviti berdasarkan pengetahuan yang diperolehi dalam kursus/latihan yang dihadiri.	Memberi khidmat nasihat dalam bidang infrastruktur TMK.	Memacu hala tuju seiring dengan objektif strategik organisasi.
				Kompleksiti (Kerumitan Tugas/ Kefungsian) – Indikator Taksonomi Bloom	Mengetahui cara melaksanakan tugas berkenaan infrastruktur TMK bersesuaian dengan teknologi dan peralatan yang diguna pakai.	Mempunyai keupayaan dalam melaksana, mengurus dan merangka pelan kerja projek serta mengadaptasi teknologi yang terkini dalam tugas.	Mengawal selia teknologi sedia ada dan sesuai untuk menyokong keperluan dan objektif perkhidmatan yang disediakan serta mengoptimumkan produktiviti.	Menambah baik teknologi sedia ada dan sesuai untuk menyokong keperluan dan objektif perkhidmatan yang disediakan serta mengoptimumkan produktiviti.	Menerajui projek di bawah seliaan menggunakan teknologi terkini dengan cekap dan berkesan serta berkebolehan dalam memberi cadangan untuk meningkatkan perkhidmatan TMK.
				Autonomi	Memerlukan bimbingan dan penyeliaan secara berterusan dalam mengaplikasi pengetahuan/kemahiran pengurusan audit.	Memerlukan bimbingan dan penyeliaan yang kerap dalam mengaplikasi pengetahuan/kemahiran pengurusan audit.	Memerlukan bimbingan dan pemantauan yang minimum/atau bebas bekerja secara bersendirian, serta mampu membantu rakan sekerja dalam pengurusan audit.	Mampu memberikan bimbingan dan penyeliaan dalam pengurusan audit.	Mengetuai pengurusan audit merentasi organisasi.

Bil.	Kluster Kompetensi Fungsian	Nama Kompetensi	Definisi Kompetensi	Dimensi Skala Kecekapan Kompetensi	Skala dan Keterangan Kecekapan Kompetensi Berserta Contoh				
					1	2	3	4	5
					Terhad	Asas	Cekap	Efektif	Pakar
					Pegawai mempunyai kompetensi yang terhad dan memerlukan seliaan dan bimbingan secara berterusan bagi melaksanakan tugas rutin.	Pegawai mempunyai kompetensi yang mencukupi dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang kerap.	Pegawai mempunyai kompetensi yang lengkap dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang minimum.	Pegawai mempunyai kompetensi yang sangat tinggi yang dapat digunakan dalam pelbagai situasi dan berupaya membimbing dan menyelia prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya.	Pegawai mempunyai kepakaran dari sudut kompetensi dan mampu membimbing dan mengurus prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya serta mengurus pihak berkepentingan menjadi suri teladan/pakar rujuk.
7	Teknikal	Pengurusan Projek	Berkeupayaan menguruskan projek yang berkaitan skop tugas skim Jurutera, Arkitek, Arkitek Landskap dan Juruukur Bahan bagi memenuhi perancangan pembangunan universiti.	Tanggungjawab	Melaksanakan tugas berdasarkan jadual pelaksanaan kerja.	Menyelia kerja di tapak berdasarkan jadual pelaksanaan kerja.	Menyelaras kemajuan projek berdasarkan jadual pelaksanaan kerja.	Memantau jadual pelaksanaan kerja berdasarkan reka bentuk projek.	Memberi khidmat nasihat dalam penyediaan jadual pelaksanaan kerja secara keseluruhan.
				Kompleksiti (Peranan Pengurusan)	Memahami amalan kerja terbaik berdasarkan keperluan projek.	Menunjukkan amalan kerja terbaik berdasarkan keperluan projek.	Menyelaras keperluan teknikal yang melibatkan pelbagai pihak berkepentingan dalam sesebuah projek.	Mengurus keperluan teknikal yang melibatkan pelbagai pihak berkepentingan dalam sesebuah projek.	Merancang amalan kejuruteraan terbaik dalam pengurusan projek berdasarkan pengurusan aset bersepadu.
				Kompleksiti (Kerumitan Tugas/Kefungsian) – Indikator Taksonomi Bloom	Memahami pengetahuan asas dalam pengurusan projek.	Mengaplikasikan pengetahuan/kemahiran dalam pengurusan projek.	Memantau pemboleh ubah (kos, masa dan kualiti) berdasarkan reka bentuk projek.	Menilai laporan aktiviti pelaksanaan projek.	Menganalisis penyelesaian masalah berkaitan pelaksanaan projek.
				Autonomi	Memerlukan bimbingan dan penyeliaan secara berterusan dalam mengaplikasikan pengetahuan/kemahiran pengurusan audit.	Memerlukan bimbingan dan penyeliaan yang kerap dalam mengaplikasikan pengetahuan/kemahiran pengurusan audit.	Memerlukan bimbingan dan pemantauan yang minimum/atau bebas bekerja secara bersendirian, serta mampu membantu rakan sekerja dalam pengurusan audit.	Mampu memberikan bimbingan dan penyeliaan dalam pengurusan audit.	Mengetuai pengurusan audit merentas organisasi.

Bil.	Kluster Kompetensi Fungsian	Nama Kompetensi	Definisi Kompetensi	Dimensi Skala Kecekapan Kompetensi	Skala dan Keterangan Kecekapan Kompetensi Berserta Contoh				
					1	2	3	4	5
					Terhad	Asas	Cekap	Efektif	Pakar
					Pegawai mempunyai kompetensi yang terhad dan memerlukan seliaan dan bimbingan secara berterusan bagi melaksanakan tugas rutin.	Pegawai mempunyai kompetensi yang mencukupi dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang kerap.	Pegawai mempunyai kompetensi yang lengkap dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang minimum.	Pegawai mempunyai kompetensi yang sangat tinggi yang dapat digunakan dalam pelbagai situasi dan berupaya membimbing dan menyelia prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya.	Pegawai mempunyai kepakaran dari sudut kompetensi dan mampu membimbing dan mengurus prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya serta mengurus pihak berkepentingan menjadi suri teladan/pakar rujuk.
8	Pengurusan Sosial	Perkhidmatan Pelanggan Perpustakaan	Berkeupayaan merancang, mengurus dan melaksanakan aspek pengurusan pelanggan perpustakaan bagi memastikan perkhidmatan yang berkesan.	Tanggungjawab	Melaksanakan tugas harian selaras dengan prosedur kerja dan piagam pelanggan yang telah ditetapkan.	Menyelia dengan berkesan aktiviti pencarian bahan bagi keperluan dan kehendak pelanggan.	Merancang program perkhidmatan dan kemudahan perpustakaan bagi keperluan warga universiti.	Memantau pencapaian prestasi KPI/PI perkhidmatan perpustakaan.	Merangka strategi hala tuju organisasi perpustakaan dan perkhidmatan maklumat selari dengan dasar pembelajaran dan pengajaran, penyelidikan dan perundingan universiti.
				Kompleksiti (Peranan Pengurusan)	Memahami tugas sirkulasi bagi memastikan kualiti penyampaian perkhidmatan pelanggan tercapai.	Melaksanakan perkhidmatan penyediaan maklumat mengikut keperluan dan jangkaan/harapan pelanggan.	Menganalisis aduan dan maklum balas pelanggan bagi penyediaan perkhidmatan perpustakaan yang lebih relevan dan berkualiti.	Membangunkan strategi dan pelan untuk menyokong aktiviti perkhidmatan dan kemudahan berkualiti kepada warga universiti.	Memimpin jabatan bagi penyediaan perancangan jangka panjang dan jangka pendek mengikut keperluan dan kehendak utama universiti.
				Kompleksiti (Kerumitan Tugas/Kefungsian) – Indikator Taksonomi Bloom	Menggunakan prinsip 8S dalam perkhidmatan pelanggan.	Menunjuk cara pengurusan kaunter perkhidmatan pelanggan perpustakaan yang berkesan.	Melaporkan tahap kepuasan pelanggan terhadap penyampaian perkhidmatan perpustakaan.	Membimbing jabatan melaksanakan mekanisme untuk menambah baik kualiti perkhidmatan melalui maklum balas yang diterima.	Memantau pelaksanaan fokus strategik jabatan bagi peningkatan penggunaan perkhidmatan dan kemudahan perpustakaan.
				Autonomi	Memerlukan bimbingan dan penyeliaan secara berterusan dalam mengaplikasi pengetahuan/kemahiran pengurusan audit.	Memerlukan bimbingan dan penyeliaan yang kerap dalam mengaplikasi pengetahuan/kemahiran pengurusan audit.	Memerlukan bimbingan dan pemantauan yang minimum/atau bebas bekerja secara bersendirian, serta mampu membantu rakan sekerja dalam pengurusan audit.	Mampu memberikan bimbingan dan penyeliaan dalam pengurusan audit.	Mengetuai pengurusan audit merentas organisasi.

Bil.	Kluster Kompetensi Fungsian	Nama Kompetensi	Definisi Kompetensi	Dimensi Skala Kecekapan Kompetensi	Skala dan Keterangan Kecekapan Kompetensi Berserta Contoh				
					1	2	3	4	5
					Terhad	Asas	Cekap	Efektif	Pakar
					Pegawai mempunyai kompetensi yang terhad dan memerlukan seliaan dan bimbingan secara berterusan bagi melaksanakan tugas rutin.	Pegawai mempunyai kompetensi yang mencukupi dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang kerap.	Pegawai mempunyai kompetensi yang lengkap dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang minimum.	Pegawai mempunyai kompetensi yang sangat tinggi yang dapat digunakan dalam pelbagai situasi dan berupaya membimbing dan menyelia prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya.	Pegawai mempunyai kepakaran dari sudut kompetensi dan mampu membimbing dan mengurus prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya serta mengurus pihak berkepentingan menjadi suni teladan/pakar rujuk.
9	Pengurusan Sosial	Pengurusan Sukan	Berkeupayaan menjalankan tugas pengurusan sukan bagi memastikan pentadbiran/pengurusan aktiviti sukan berkualiti untuk memenuhi keperluan universiti.	Tanggungjawab	Mengenal pasti aspek asas pengurusan sukan.	Mengaplikasikan pengetahuan dan kemahiran pengurusan sukan dalam pelaksanaan tugas yang efektif.	Menambah baik kaedah pengurusan sukan untuk mengoptimumkan keberhasilan.	Merangka prosedur dan SOP Pusat/Unit untuk meningkatkan mutu perkhidmatan.	Menerajui pelan pembangunan pengurusan sukan yang komprehensif di pusat/kampus bagi memenuhi kehendak universiti.
				Kompleksiti (Peranan Pengurusan)	Mematuhi prosedur program keperluan pengurusan sukan yang memenuhi piawaian yang digariskan untuk mencapai kebudayaan aktiviti sukan.	Melaksanakan keperluan pengurusan sukan yang memenuhi piawaian yang digariskan untuk mencapai kecemerlangan sukan.	Merancang keperluan pengurusan sumber yang diperlukan oleh pusat/unit/staf/pelajar.	Menaksir keperluan pengurusan sukan yang diperlukan oleh Pusat /Unit untuk jangka panjang.	Membangunkan dasar, polisi dan strategi dalam memenuhi keperluan pengurusan sukan universiti.
				Kompleksiti (Kerumitan Tugas/Kefungsian) – Indikator Taksonomi Bloom	Memahami kemahiran pengajaran aktiviti sukan yang bersistematik untuk memberi perkhidmatan yang terbaik.	Melaksanakan aktiviti sukan yang ditetapkan bagi meningkatkan kualiti pengajaran.	Mencadangkan tatacara pengurusan aktiviti sukan bagi meningkatkan kualiti pengajaran.	Menganalisis pelaksanaan dan kaedah pengajaran aktiviti sukan bagi meningkatkan kualiti pengajaran.	Merangka strategi pengurusan pengajaran aktiviti sukan berprestasi tinggi untuk meningkatkan kualiti pengajaran.
				Autonomi	Memerlukan bimbingan dan penyeliaan secara berterusan dalam mengapikasi pengetahuan/kemahiran pengurusan audit.	Memerlukan bimbingan dan penyeliaan yang kerap dalam mengaplikasikan pengetahuan/kemahiran pengurusan audit.	Memerlukan bimbingan dan pemantauan yang minimum/atau bebas bekerja secara bersendirian, serta mampu membantu rakan sekerja dalam pengurusan audit.	Mampu memberikan bimbingan dan penyeliaan dalam pengurusan audit.	Mengetuai pengurusan audit merentas organisasi.

RUJUKAN 3 : TEMPLAT KAMUS TANPA DIMENSI DAN TANPA PETUNJUK PRESTASI PERILAKU

Bil.	Kluster Kompetensi Fungsian	Nama Kompetensi	Definisi Kompetensi	Dimensi Skala Kecekapan Kompetensi	Skala dan Keterangan Kecekapan Kompetensi berserta Contoh				
					1	2	3	4	5
					Terhad	Asas	Cekap	Efektif	Pakar
					Pegawai mempunyai kompetensi yang terhad dan memerlukan seliaan dan bimbingan secara berterusan bagi melaksanakan tugas rutin.	Pegawai mempunyai kompetensi yang mencukupi dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang kerap.	Pegawai mempunyai kompetensi yang lengkap dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang minimum.	Pegawai mempunyai kompetensi yang sangat tinggi yang dapat digunakan dalam pelbagai situasi dan berupaya membimbing dan menyelia prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya.	Pegawai mempunyai kepakaran dari sudut kompetensi dan mampu membimbing dan mengurus prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya serta mengurus pihak berkepentingan menjadi suri teladan/pakar rujuk.
10	Teras	Pengurusan Sumber Manusia	Berkeupayaan merancang keperluan guna tenaga dan pembangunan sumber manusia serta keupayaan melaksanakan hal ehwal pentadbiran sumber manusia bagi mencapai kecemerlangan organisasi.		Memahami Pengurusan Sumber Manusia secara menyeluruh dan strategik.	Mengkaji kecekapan dan keberkesanan operasi pengurusan sumber manusia dari segi pencapaian prestasi, bilangan dan kualiti tenaga kerja sedia ada.	Membangunkan tahap kecekapan kompetensi setiap pegawai di bawah seliaan dan mencadangkan langkah-langkah yang sesuai untuk membangunkan tahap kecekapan kompetensi pegawai terbabit.	Menganalisis keperluan dan menyediakan pelan dan rangka kerja strategik pengurusan bakat secara menyeluruh untuk jabatan.	Menggerakkan pembangunan pegawai-pegawai berprestasi tinggi untuk membimbing, memupuk dan mengasah bakat-bakat tersebut ke arah menjadi pemimpin di dalam dan luar universiti.
					Memberi tunjuk ajar dan latihan kepada pegawai-pegawai di bawah seliaan mengenai tugas-tugas yang telah ditetapkan.	Menentukan skop dan keperluan spesifikasi tugas bagi setiap jawatan yang diselia.	Membangunkan strategi mantap yang mampu mengoptimumkan penggunaan sumber manusia sedia ada ke arah pencapaian keberhasilan yang ditetapkan.	Menganalisis prestasi keseluruhan jabatan dan mencadangkan langkah-langkah proaktif dan konstruktif untuk meningkatkan prestasi, kecekapan dan keberkesanan bakat pegawai sedia ada.	Memperkasa sistem pengurusan kerjaya dan pembangunan bakat yang menyeluruh dan inovatif demi menjamin kesinambungan kepimpinan tertinggi universiti.
					Memberi maklum balas mengenai tahap pencapaian prestasi kerja bagi pegawai di bawah seliaan.	Mengambil tindakan proaktif untuk meningkatkan prestasi dan kualiti kakitangan.	Merancang keperluan guna tenaga dan kompetensi sumber manusia untuk memenuhi operasi tahunan.	Menilai dan mengenal pasti bakat-bakat yang berpotensi tinggi secara efektif dan sistematik.	Menerajui budaya kecemerlangan bakat untuk mewujudkan universiti berprestasi tinggi.

Bil.	Kluster Kompetensi Fungsian	Nama Kompetensi	Definisi Kompetensi	Dimensi Skala Kecekapan Kompetensi	Skala dan Keterangan Kecekapan Kompetensi Berserta Contoh				
					1	2	3	4	5
					Terhad	Asas	Cekap	Efektif	Pakar
					Pegawai mempunyai kompetensi yang terhad dan memerlukan seliaan dan bimbingan secara berterusan bagi melaksanakan tugas rutin.	Pegawai mempunyai kompetensi yang mencukupi dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang kerap.	Pegawai mempunyai kompetensi yang lengkap dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang minimum.	Pegawai mempunyai kompetensi yang sangat tinggi yang dapat digunakan dalam pelbagai situasi dan berupaya membimbing dan menyelia prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya.	Pegawai mempunyai kepakaran dari sudut kompetensi dan mampu membimbing dan mengurus prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya serta mengurus pihak berkepentingan menjadi suri teladan/pakar rujuk.
11	Teras	Pengurusan Kewangan dan Aset	Berkeupayaan merancang dan memperoleh sumber kewangan dan aset selaras dengan keperluan organisasi dan mengawal dan memantau penggunaan sumber kewangan dan aset secara optimum untuk mencapai objektif organisasi.		Merancang keperluan kewangan tahunan dengan mengenal pasti program-program, aktiviti-aktiviti dan kegunaan sumber yang memerlukan pembiayaan kewangan.	Meneliti laporan varian (perbezaan di antara kos perbelanjaan sebenar dan peruntukan diluluskan) dan mencadangkan tindakan yang sesuai untuk diambil bagi menangani isu tersebut.	Merancang strategi baharu memperoleh dana kewangan yang mencukupi bagi membiayai operasi atau projek selaras dengan keperluan operasi.	Memperkasakan aplikasi teknologi maklumat dalam menganalisis dan menilai maklumat kewangan dan juga dalam membuat anggaran atau jangkaan perbelanjaan dan pendapatan universiti.	Memperkenalkan sistem, kaedah dan tatakerja baharu untuk membangunkan sistem pengurusan kewangan dan aset yang mampan.
					Menyediakan kertas cadangan untuk memohonan peruntukan sumber kewangan untuk kegunaan operasi dalam tempoh yang ditetapkan.	Merancang penggunaan kewangan dan aset mengikut keutamaan, kesesuaian fungsi dan keperluan operasi untuk kegunaan optimum dan mengelakkan pembaziran.	Menganalisis punca-punca berlakunya ketirisan sistem penyampaian dan mencadangkan langkah-langkah intervensi kekal untuk menghalang ketirisan tersebut berulang.	Mengenal pasti cara-cara kreatif untuk meningkatkan kecekapan dan keberkesanan penggunaan sumber dan mengawal kos operasi.	Memantapkan pembangunan dan penggunaan sistem atau aplikasi teknologi universiti bagi membantu pengurusan kewangan dan aset yang lebih tepat, cekap dan berkesan.
					Mengawal perbelanjaan kewangan secara berhemah berbandukan Arahan Perbendaharaan berkaitan.	Melapor sebarang aktiviti atau transaksi yang meragukan Perbendaharaan kepada pihak pengurusan untuk tindakan seterusnya.	Meneliti kewajaran alasan dan kesahihan dokumen-dokumen bagi setiap permohonan untuk perolehan produk dan servis mengikut prosedur kewangan yang ditetapkan.	Mengawal selia penggunaan dan penyelenggaraan aset menurut prosedur yang ditetapkan.	Membimbing pasukan untuk memantapkan sistem pengurusan kewangan dan aset yang lestari.



UMT
CANCELERI DAN PENTADBIRAN
CANCELERI DAN PENTADBIRAN

UPM CANCELORI PUTRA

BAB 4

INSTRUMEN PENILAIAN
KOMPETENSI

DEFINISI INSTRUMEN PENILAIAN

Instrumen penilaian dalam sumber manusia merujuk kepada alat atau alat ukuran yang digunakan untuk menilai dan mengukur pelbagai aspek pengurusan sumber manusia (Rosalia et al., 2020).

Menurut Son (2019), ciri instrumen penilaian yang baik termasuk kebolehpercayaan, kesahan, tahap kesukaran dan diskriminasi. Panduan ini mencadangkan kaedah penilaian menggunakan dua komponen paling asas iaitu **TAHAP** dan **DIMENSI** kepada Kompetensi Fungsian.

TAHAP KOMPETENSI

- Tahap kompetensi dalam pengurusan sumber manusia merujuk kepada pengukuran kemahiran, pengetahuan dan kebolehan individu dalam sesuatu pekerjaan atau tugas. Ia digunakan untuk menilai kesediaan dan kesesuaian pekerja untuk sesuatu fungsi atau tugas (Benjamin & Joan, 2021). Tahap ini digunakan sebagai peramal prestasi semasa kerja dan memainkan peranan penting dalam pengurusan dan penilaian sumber manusia (George et al., 2020).
- Penggunaan skala 1 hingga 5 telah ditetapkan sebagai petunjuk kepada tahap kecekapan kompetensi fungsian bagi membolehkan pengurusan sumber manusia berasaskan kompetensi dapat dilaksanakan. Penyeragaman skala ini juga dibuat bagi memastikan jabatan dapat menggunakan piawaian yang sama semasa menghasilkan kamus Kompetensi Fungsian masing-masing (Lampiran D - PANDUAN PEMBANGUNAN KAMUS KOMPETENSI FUNGSIAN BAGI PERKHIDMATAN AWAM PERSEKUTUAN, 2021).
- Keterangan tahap kecekapan ini telah digubal dengan menyesuaikan konsep Taksonomi Bloom (Tahap Pengetahuan) dan Taksonomi Dave (Tahap Kemahiran) dalam konteks perkhidmatan awam.

SKALA KECEKAPAN KOMPETENSI FUNGSIAN

Skala kecekapan bagi Kompetensi Fungsian adalah seperti yang berikut:

TAHAP	KETERANGAN
1 (TERHAD)	Pegawai mempunyai kompetensi yang terhad dan memerlukan bimbingan dan penyeliaan pada sepanjang masa bagi melaksanakan tugas rutin.
2 (ASAS)	Pegawai mempunyai kompetensi yang mencukupi dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang kerap.
3 (CEKAP)	Pegawai mempunyai kompetensi yang lengkap dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang minimum.
4 (EFEKTIF)	Pegawai mempunyai kompetensi yang sangat tinggi yang dapat digunakan dalam pelbagai situasi dan berupaya membimbing dan menyelia prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya.
5 (PAKAR)	Pegawai mempunyai kepakaran dari sudut kompetensi dan mampu membimbing dan mengurus prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya serta pihak-pihak berkepentingan dan menjadi suri teladan atau pakar rujuk.

DEFINISI DIMENSI

Dimensi merujuk kepada parameter atau skala dan bilangan skop fungsi bagi sesuatu jawatan. Parameter atau skala dan kuantiti spesifik kepada jawatan yang berkenaan sahaja dan hanya berdasarkan skala penentuan di bawah seliaan jawatan berkaitan sahaja (PKPA Bilangan 4 Tahun 2018).

DIMENSI SKALA KECEKAPAN KOMPETENSI FUNGSIAN

Pembangunan keterangan skala kecekapan ini hendaklah merangkumi tiga dimensi utama iaitu kompleksiti, tanggungjawab dan autonomi seperti yang berikut:

Dimensi	Keterangan
Kompleksiti	Tahap kesukaran pada sesuatu jawatan yang memerlukan pengetahuan, kemahiran, daya pemikiran serta tahap risiko (ketahanan fizikal dan/atau mental) dalam menjalankan tugas yang berkaitan.
Tanggungjawab	Kewajipan untuk melaksanakan tugas dan kuasa yang ditetapkan pada sesuatu jawatan termasuk pengawasan atau penyeliaan kakitangan, penyelarasan atau keurusetiaan, kawalan sumber atau peralatan atau bahan dan hubungan dengan pelanggan.
Autonomi	Had kuasa yang diperuntukkan berdasarkan gred jawatan merangkumi dimensi penyeliaan, kawalan dan bimbingan.

CONTOH PENETAPAN TAHAP KOMPETENSI FUNGSIAN

Kluster Kompetensi Fungsian: Pengurusan Sumber Manusia					
Kompetensi Fungsian: Peraturan Sumber Manusia					
Keterangan: Pengetahuan mengenai peraturan-peraturan berkaitan dengan sumber manusia merangkumi Peraturan-peraturan Pegawai Awam (Pelantikan, Kenaikan Pangkat dan Penamatan Perkhidmatan) 2012 [P.U. (A) 1/2012], Peraturan-Peraturan Pegawai Awam (Kelakuan dan Tatatertib) 1993 [P.U. (A) 395/1993], Perintah-Perintah Am, Akta Pencen 1980 [Akta 227], Pekeliling Perkhidmatan.					
TAHAP	1	2	3	4	5
	TERHAD	ASAS	CEKAP	EFEKTIF	PAKAR
Keterangan Aspek	Pegawai mempunyai pengetahuan/kemahiran yang terhad dan memerlukan bimbingan dan penyeliaan pada sepanjang masa bagi melaksanakan tugas rutin.	Pegawai mempunyai pengetahuan/kemahiran yang mencukupi dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang kerap.	Pegawai mempunyai pengetahuan/kemahiran yang lengkap dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang minimum.	Pegawai mempunyai pengetahuan/kemahiran yang sangat tinggi yang dapat digunakan dalam pelbagai situasi dan berupaya membimbing dan menyelia prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya.	Pegawai mempunyai kepakaran dari sudut kompetensi dan mampu membimbing dan mengurus prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya serta mengurus pihak-pihak berkepentingan.
Kompleksiti 	Mampu mengenal pasti prinsip-prinsip pekeliling dan akta secara asas.	Mempunyai kefahaman atau pengetahuan asas yang mencukupi untuk melaksanakan tugas rutin.	Mempunyai pengetahuan, kefahaman asas yang lengkap berdasarkan Akta bagi melaksanakan tugas rutin.	Menguasai pengetahuan berkenaan akta dan peraturan (lanjutan) dengan sangat baik.	Keupayaan menggubal dan mentafsir peraturan selaras dengan perubahan dan keperluan masa hadapan.
Tanggungjawab 	- Menghadiri taklimat dan latihan yang berkait dengan pekeliling dan peraturan. - Hanya melihat tugas secara berasingan dan tidak menghubungkaitkannya dengan tugas yang lain.	- Bertanggungjawab menggunakan kompetensi untuk membantu penyelia bagi melaksanakan tugas rutin. - Boleh memahami akta dan peraturan dengan baik dalam setiap tindakan.	Mampu menggunakan pengetahuan untuk merancang strategi dan tindakan tanpa penyeliaan.	- Bertanggungjawab menggunakan pengetahuan pekeliling dan akta untuk melaksanakan tugas bukan rutin. - Boleh mempertahankan sesuatu tindakan berdasarkan akta dan peraturan. - Mampu menyelia tahap kompetensi pegawai seliaannya.	- Bertanggungjawab membangun dan menggunakan kompetensi untuk merangka dan menetapkan hala tuju organisasi. - Dapat menjelaskan/ mengupas isu-isu pada skala yang lebih luas. - Dapat mentafsir isu berkaitan dengan Pekeliling dan Akta dalam pelbagai dimensi.
Autonomi 	Memerlukan bimbingan dan panduan sepanjang masa daripada penyelia.	Berupaya melaksanakan tugas berdasarkan akta dengan penyeliaan.	Mampu menjelaskan akta dan peraturan kepada rakan sekerja bila diperlukan.	Mampu membuat keputusan berdasarkan akta dan peraturan dengan berkesan.	Menjadi pakar rujuk merentas organisasi.

CONTOH INSTRUMEN PENILAIAN

COMPETENCY-BASED INTERVIEW - BEHAVIORAL EVENT SELF-ASSESSMENT (CBI-BESA)	PEMERHATAN (OBSERVATION)	PEPERIKSAAN/ UJIAN KHAS (EXAMINATION)	PUSAT PENILAIAN (ASSESSMENT CENTRE)	PENILAIAN 360 DARJAH
DEFINISI INSTRUMEN PENILAIAN KOMPETENSI				
<i>Competency-Based Interview - Behavioral Event Self Assessment (BESA)</i> atau Temubual Berasaskan Kompetensi: Penilaian Kendiri Berasaskan Peristiwa merupakan kaedah yang digunakan untuk menilai tahap kompetensi individu dalam pelbagai bidang. Ia melibatkan penggunaan instrumen <i>Behavioral-Event Interview (BEI)</i> atau Temuduga Berasaskan Peristiwa untuk menentukan tahap kecekapan individu berdasarkan prestasi mereka dalam tugas atau peranan tertentu. Instrumen BEI ialah kaedah kumpulan kualitatif yang menggunakan perbincangan kumpulan fokus untuk mengenal pasti dan menilai tahap kecekapan.	Pemerhatian dalam penilaian sumber manusia merujuk kepada perbuatan melihat tindakan atau tingkah laku individu untuk mendapatkan maklumat penilaian. Ia adalah proses yang berlaku di tempat kerja, di mana pemerhatian melibatkan rakan sebaya atau antara penyelia dan pekerja.	Peperiksaan/ Ujian bagi menguji kecenderungan individu untuk menilai keupayaan, potensi dan kompetensi berdasarkan penilaian kognitif berfokuskan senarai kompetensi tertentu.	Pusat Penilaian Kompetensi berperanan menilai tingkah laku menggunakan kaedah pengukuran kemampuan individu yang menggunakan berbagai <i>tools</i> seperti aktiviti, simulasi, ujian penilaian kompetensi serta potensi individu. Penilaian ini bertujuan mengukur kemampuan bakat untuk melaksanakan pekerjaan atau memegang jawatan. Dalam penilaian, peserta akan mengikuti pelbagai aktiviti simulasi yang berkaitan dengan pekerjaan atau jawatan dengan menguji kemampuan komunikasi, kuantitatif, dan kreativiti. Ini ditambah lagi dengan penilaian kerja berkumpulan seperti perbincangan, pembentangan dan <i>role play</i>. Penilaian adalah di bawah pengawasan penilai terlatih, profesional dan berpengalaman.	Konsep 360 darjah adalah penilaian prestasi yang dibuat terhadap pegawai atasan, rakan sejawat dan kakitangan bawahan termasuk pemegang taruh yang berkaitan untuk dipertimbangkan oleh Jawatankuasa bagi kenaikan pangkat, pelantikan jawatan lebih tinggi, penempatan/penggiliran serta perantukan baharu. Melalui 360 darjah ini, penilaian terhadap pegawai dilihat akan menjadi lebih telus kerana dapat mengelakkan unsur pilih kasih dan tidak terlalu berorientasikan peperiksaan dan penilaian semata-mata bagi menilai prestasi dan kemampuan sebenar pegawai.

CONTOH TEMPLAT INSTRUMEN PENILAIAN KOMPETENSI



**KEMENTERIAN PENDIDIKAN MALAYSIA
INSTRUMEN PENILAIAN KOMPETENSI
KUMPULAN PENGAJARAN DAN PEMBELAJARAN (PdP)
(GURU AKADEMIK)**

BIL	DIMENSI, ELEMEN DAN ASPEK	DESKRIPSI	KAEDAH PENILAIAN				ARAS PENILAIAN			
			PENILAI BOLEH MEMILIH MANA-MANA KAEDAH YANG SESUAI UNTUK MENILAI CALON				4	3	2	1
SEMAKAN BAHAN	TEMU BUAL	PENCERAPAN	PEMERHATAN							
A2.3	KEMATANGAN EMOSI DAN KEYAKINAN DIRI	Keupayaan guru untuk: - Menetapkan hala tuju dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab - Membuat keputusan dalam melaksanakan tugas dan tanggungjawab - Menangani pelbagai isu dalam menghadapi tugas dan tanggungjawab - Menghadapi tugas dan tanggungjawab yang mencabar dan segi emosi, mental, spiritual, dan fizikal	Tidak berkaitan	Jika Perlu	Tidak berkaitan	- Bertikiran terbuka apabila berinteraksi - Tenang - Legas - Rasional - Lain-lain ciri yang berkaitan	Mempamer hala tuju yang jelas dan dapat membuat keputusan dan menangani pelbagai isu dalam melaksanakan tugas /tanggungjawab ditetapi dari aspek kematangan emosi dan keyakinan diri.	Mempamer hala tuju yang jelas dan dapat membuat keputusan tetapi memerlukan bimbingan untuk membuat keputusan dan menangani pelbagai isu dalam melaksanakan tugas /tanggungjawab ditetapi.	Mempamer hala tuju yang jelas tetapi memerlukan bimbingan untuk membuat keputusan dan menangani pelbagai isu dalam melaksanakan tugas /tanggungjawab ditetapi.	Mempamer hala tuju yang kurang jelas dipamerkan dan memerlukan bimbingan untuk membuat keputusan dan menangani pelbagai isu dalam melaksanakan tugas /tanggungjawab ditetapi.
A2.4	BUDAYA KERJA SEPASUKAN	Keupayaan guru untuk: - Terlibat secara aktif bagi menjayakan sesuatu tugas dan tanggungjawab - Berkomunikasi secara berkesan - Bersikap terbuka - Menangani isu/masalah secara bersama	- Mint Mesyuarat - Buku Program	Jika Perlu	Tidak berkaitan	Memerhati bagaimana kerja berpasukan dijalankan dalam program dan aktiviti	Dapat berkomunikasi secara berkesan, bersikap terbuka dan terlibat secara aktif bagi menjayakan sesuatu tugas dan tanggungjawab secara berpasukan disamping menangani isu/ masalah secara konsisten sehingga boleh ditetapi.	Dapat berkomunikasi secara berkesan, dan terlibat secara aktif bagi menjayakan sesuatu tugas dan tanggungjawab secara berpasukan disamping menangani isu/ masalah secara bersama.	Dapat berkomunikasi secara berkesan namun memerlukan bimbingan untuk terlibat secara aktif dan menangani isu/ masalah secara bersama bagi menjayakan sesuatu tugas dan tanggungjawab secara berpasukan.	Memerlukan bimbingan untuk berkomunikasi secara berkesan, terlibat secara aktif dan menangani isu/ masalah secara bersama bagi menjayakan sesuatu tugas dan tanggungjawab secara berpasukan.

CADANGAN TEMPLAT INSTRUMEN PENILAIAN

Skim N (Pentadbiran)

Ketua Perkhidmatan
Klasifikasi Perkhidmatan
Skim Perkhidmatan
Kumpulan
Gred

: Naib Canselor
: Pentadbiran dan Sokongan
: Pegawai Tadbir
: Pengurusan dan Profesional
: N41/44/48/52/54

Bil.	Kluster Kompetensi	Nama Kompetensi	Definisi Kompetensi	Kaedah Penilaian				Dimensi/Skala Kecapakan Dimensi	Skala dan Keterangan Kecapakan Kompetensi berserta Contoh				
									1	2	3	4	5
									Terhad	Asas	Cekap	Efektif	Pakar
				CBI BESA	Pemerhatian (Observation)	Peperiksaan/ Ujian Khas (Examination)	Penilaian 360 Darjah		Pegawai mempunyai pengetahuan/ kemahiran yang terhad dan memerlukan seliaan bimbingan secara berterusan dalam melaksanakan tugas rutin.	Pegawai mempunyai pengetahuan/ kemahiran yang mencukupi dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang kerap.	Pegawai mempunyai pengetahuan/ kemahiran yang lengkap dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang minimum.	Pegawai mempunyai pengetahuan/ kemahiran yang sangat tinggi yang dapat digunakan dalam pelbagai situasi dan berupaya membimbing dan menyelia prestasi dan pembangunan pegawai dibawahnya.	Pegawai mempunyai kepakaran dari sudut kompetensi dan mampu membimbing dan mengurus prestasi dan pembangunan pegawai dibawahnya serta mengurus pihak-pihak berkepentingan.
1	Sumber Manusia	Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia	Berupaya menggunakan kemahiran dan metodologi dalam menguruskan dan mengawal aktiviti serta keperluan sumber manusia agar selari dan mencapai matlamat universiti. Pengurusan dan pembangunan sumber manusia melibatkan fungsi pemilihan dan pelantikan, perempatan, latihan dan pembangunan, pengurusan prestasi, kenaikan pangkat, laluan kerjaya serta pelan penggantian.					Kompleksiti	Mampu mengetahui asas pengurusan dan pembangunan sumber manusia.	Mempunyai pengetahuan untuk mengenal pasti dan membuat rumusan data sumber manusia.	Mempunyai pengetahuan dan kemahiran dalam membuat perancangan aktiviti pengurusan dan pembangunan sumber manusia.	Menguasai pengetahuan yang mendalam tentang dasar-dasar pengurusan dan pembangunan sumber manusia universiti.	Keupayaan untuk menggubal dasar, strategi dan pendekatan proaktif dalam pengurusan dan pembangunan sumber manusia bagi memenuhi keperluan organisasi.
								Tanggungjawab	Menghadiri taklimat dan latihan serta mematuhi proses, prosedur dan peraturan berkaitan pengurusan dan pembangunan sumber manusia.	Bertanggungjawab menggunakan kompetensi untuk memastikan staf di bawah seliaan mematuhi proses, prosedur dan peraturan berkaitan pengurusan dan pembangunan sumber manusia.	Mampu menyediakan pengetahuan untuk merancang strategi bagi menjana idea dalam menyediakan dokumen/laporan berkaitan pengurusan dan pembangunan sumber manusia.	Membimbing rakan sekerja melalui pengetahuan yang diperolehi dalam merancang Pelan Tindakan Sumber Manusia secara berterusan dengan idea kreatif.	Bertanggungjawab merangka, membangun dan menatapkan hala tuju dalam pengurusan dan pembangunan sumber manusia berdasarkan pekeliling dan akta dalam pelbagai dimensi.
								Autonomi	Mengetahui dan mematuhi proses, prosedur dan peraturan berkaitan sumber manusia.	Mampu mencari rujukan peraturan berkaitan pengurusan sumber manusia yang berkuat kuasa.	Menyelesaikan masalah pengurusan sumber manusia dengan mengambil tindakan yang bersesuaian.	Membuat perkongsian berkaitan pengalaman dan kepakaran dalam bidang pengurusan sumber manusia dengan bahagian-bahagian lain.	Menjadi penasihat/pakar rujuk dalam pengurusan dan pembangunan sumber manusia.

		Gred 41-44	Gred 45-48	Gred 52-54	Gred JUSA
a	Pemetaan pada Pegawai Kompetensi yang Diperlukan (Required Competency Level)				
b	Tahap Kompetensi Semasa Pegawai (Current Competency Level - CCL)				
c	Jurang Kompetensi (Competency Gap) (a-b)				

Skim N (Penerbitan)

Ketua Perkhidmatan
Klasifikasi Perkhidmatan
Skim Perkhidmatan
Kumpulan
Gred

: Naib Canselor
: Pentadbiran dan Sokongan
: Pegawai Penerbit
: Pengurusan dan Profesional
: N41/44/48/52/54

Bil.	Kluster Kompetensi	Nama Kompetensi	Keterangan Kompetensi	Kaedah Penilaian				Dimensi/Skala Kecekapan Dimensi	Skala dan Keterangan Kecekapan Kompetensi berserta Contoh				
									1	2	3	4	5
									Terhad	Asas	Cekap	Efektif	Pakar
				CBI BESA	Pemerhatian (Observation)	Peperiksaan/ Ujian Khas (Examination)	Penilaian 360 Darjah		Pegawai mempunyai pengetahuan/ kemahiran yang terhad dan memerlukan seliaan dan bimbingan secara berterusan dalam melaksanakan tugas rutin.	Pegawai mempunyai pengetahuan/ kemahiran yang mencukupi dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang kerap.	Pegawai mempunyai pengetahuan/ kemahiran yang lengkap dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang minimum.	Pegawai mempunyai pengetahuan/ kemahiran yang sangat tinggi yang dapat digunakan dalam pelbagai situasi dan berupaya membimbing dan menyelia prestasi dan pembangunan pegawai dibawahnya.	Pegawai mempunyai kepakaran dari sudut kompetensi dan mampu membimbing dan mengurus prestasi dan pembangunan pegawai dibawahnya serta mengurus pihak-pihak berkepentingan.
1	Penerbitan	Pengurusan Penerbitan	Keupayaan untuk menguruskan penerbitan buku yang berkualiti dan beretika selaras dengan Dasar Penerbitan universiti bagi melestarikan khazanah ilmu agar mencapai objektif strategik universiti.					Kompleksiti	Mematuhi arahan pengendalian proses penilaian dan pewasitan manuskrip.	Melaksanakan proses pewasitan manuskrip dengan cekap dan berkesan.	Mengendalikan proses penilaian awal dan pewasitan manuskrip yang sempurna.	Mengelola penilaian awal dan mengurus pewasitan manuskrip dengan efisien dan sempurna.	Membimbing dan menjadi pakar rujuk dalam pengurusan pewasitan manuskrip.
								Tanggungjawab	Mengenal pasti pergerakan proses penerbitan buku (penyuntingan, pembacaan pruf, pra-penerbitan, dan percetakan).	Melaksanakan pergerakan proses penerbitan buku. (penyuntingan, pembacaan pruf, pra-penerbitan, dan percetakan).	Merancang pergerakan proses penerbitan buku dengan lancar. (penyuntingan, pembacaan pruf, pra-penerbitan, dan percetakan).	Mengawal selia pergerakan projek penerbitan buku. (penyuntingan, pembacaan pruf, pra-penerbitan, dan percetakan).	Menetapkan garis panduan dan memberikan hala tuju keseluruhan proses kerja penerbitan/percetakan (pra-cetak/cetak/bahagian penyudahan) untuk meningkatkan produktiviti pengeluaran dan juga pengikhtirafan.
								Autonomi	Memerlukan bimbingan dan penyeliaan secara berterusan dalam mengaplikasi pengetahuan/kemahiran dalam pengurusan penerbitan.	Memerlukan bimbingan dan penyeliaan yang kerap dalam mengaplikasi pengetahuan/kemahiran pengurusan penerbitan.	Memerlukan bimbingan dan pemantauan yang minimum/atau bebas bekerja secara bersendirian, serta mampu membantu rakan sekerja dalam pengurusan penerbitan.	Mampu memberikan bimbingan dan penyeliaan dalam pengurusan penerbitan.	Menjadi pakar rujuk merentas organisasi.

		Gred 41-44	Gred 45-48	Gred 52-54	Gred JUSA
a	Pemetaan pada Pegawai Kompetensi yang Diperlukan (Required Competency Level)				
b	Tahap Kompetensi Semasa Pegawai (Current Competency Level - CCL)				
c	Jurang Kompetensi (Competency Gap) (a-b)				

Skim W (Kewangan)

Ketua Perkhidmatan
Klasifikasi Perkhidmatan
Skim Perkhidmatan
Kumpulan
Gred

: Naib Canselor
: Kewangan
: Pegawai Kewangan
: Pengurusan dan Profesional
: N41/44/48/52/54

Bil.	Kluster Kompetensi	Nama Kompetensi	Keterangan Kompetensi	Kaedah Penilaian				Dimensi/Skala Kecekapan Dimensi	Skala dan Keterangan Kecekapan Kompetensi berserta Contoh				
				CBI BESA	Pemerhatian (Observation)	Peperiksaan/ Ujian Khas (Examination)	Penilaian 360 Darjah		1	2	3	4	5
									Terhad	Asas	Cekap	Efektif	Pakar
									Pegawai mempunyai pengetahuan/ kemahiran yang terhad dan memerlukan bimbingan dan penyeliaan secara berterusan dalam melaksanakan tugas rutin.	Pegawai mempunyai pengetahuan/ kemahiran yang mencukupi dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang kerap.	Pegawai mempunyai pengetahuan/ kemahiran yang lengkap dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang minimum.	Pegawai mempunyai pengetahuan/ kemahiran yang sangat tinggi yang dapat digunakan dalam pelbagai situasi dan berupaya membimbing dan menyelia prestasi dan pembangunan pegawai dibawahnya.	Pegawai mempunyai kepakaran dari sudut kompetensi dan mampu membimbing dan mengurus prestasi dan pembangunan pegawai dibawahnya serta mengurus pihak-pihak berkepentingan.
1	Pengurusan Kewangan	Pengurusan Belanjawan Universiti	Berkebolehan di dalam merancang, menyedia, mengagih dan mengawal sumber kewangan dengan cekap dan teratur selaras dengan Arahan Perbendaharaan dan Peraturan Kewangan.					Kompleksiti	Mampu mengetahui asas pengurusan belanjawan universiti.	Mempunyai pengetahuan untuk mengena ipasti dan membuat analisa data belanjawan universiti.	Mempunyai pengetahuan dan kemahiran dalam membuat perancangan aktiviti pengurusan belanjawan universiti.	Menguasai pengetahuan yang mendalam tentang dasar-dasar pengurusan belanjawan universiti.	Keupayaan menggubal dan mentafsir dasar, strategi dan pendekatan proaktif dalam pengurusan belanjawan bagi memenuhi keperluan universiti.
								Tanggungjawab	Menghadiri taklimat dan latihan serta mematuhi proses, prosedur dan peraturan berkaitan belanjawan universiti.	Bertanggungjawab menggunakan kompetensi untuk menyelia dan memastikan staf di bawah seliaan mematuhi proses, prosedur dan peraturan belanjawan universiti.	Mampu menyediakan pengetahuan untuk merancang strategi dan menyediakan dokumen/ laporan berkaitan belanjawan universiti.	Bertanggungjawab menggunakan pengetahuan dalam merancang Pelan Tindakan Pengurusan Belanjawan secara berterusan dengan idea kreatif.	Bertanggungjawab merangka, membangun dan menetapkan hala tuju dalam pengurusan belanjawan universiti berdasarkan pekelling dan akta dalam pelbagai dimensi.
								Autonomi	Memerlukan bimbingan dan penyeliaan secara berterusan dalam mengapikasi pengetahuan/kemahiran pengurusan belanjawan universiti.	Memerlukan bimbingan dan penyeliaan yang kerap dalam mengapikasi pengetahuan/kemahiran pengurusan belanjawan universiti.	Memerlukan bimbingan dan pemantauan yang minimum/atau bebas bekerja secara bersendirian, serta mampu membantu rakan sekerja dalam pengurusan belanjawan universiti.	Mampu memberikan bimbingan dan penyeliaan dalam pengurusan belanjawan universiti.	Menjadi pakar rujuk merentas organisasi.

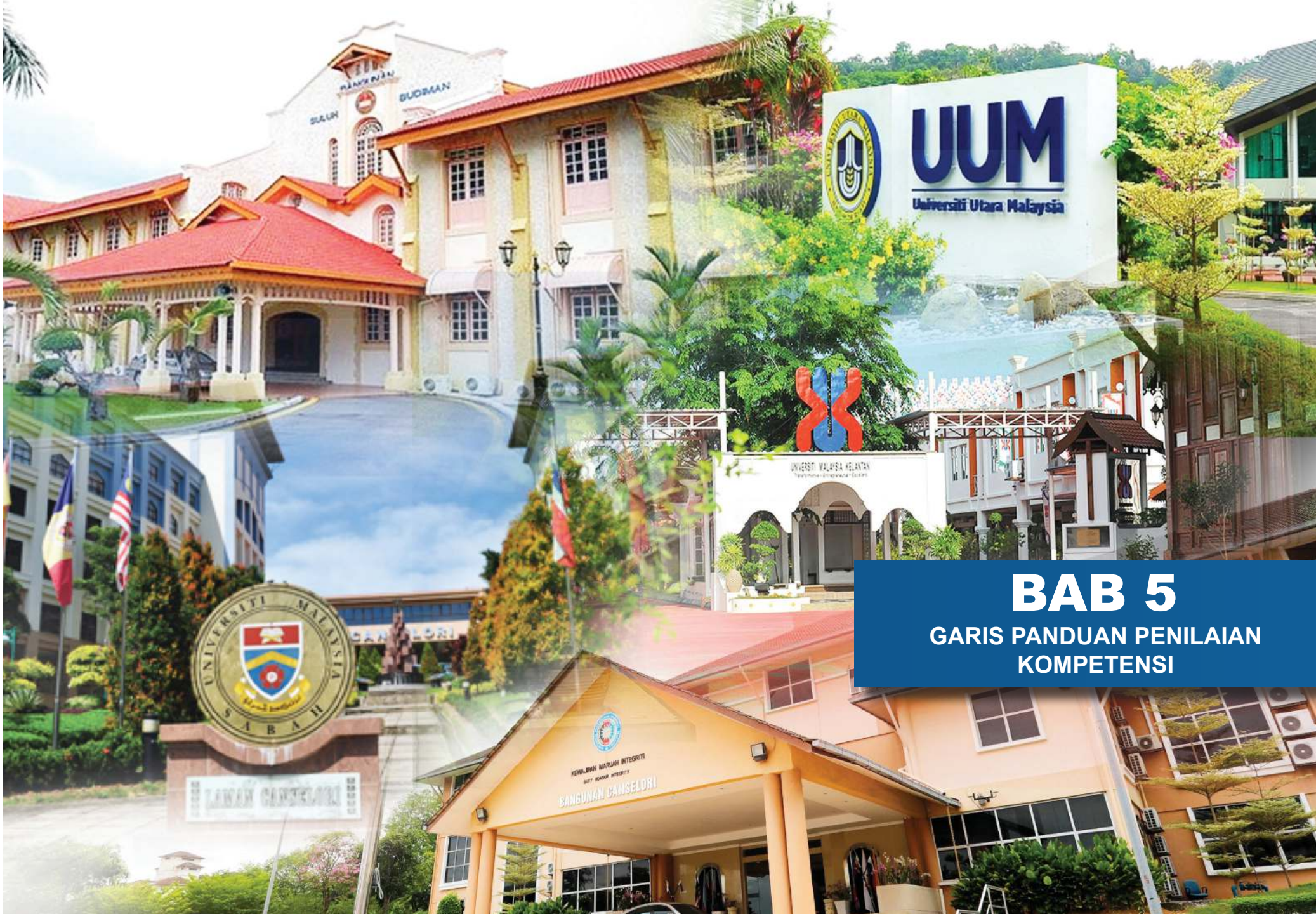
		Gred 41-44	Gred 45-48	Gred 52-54	Gred JUSA
a	Pemetaan pada Pegawai Kompetensi yang Diperlukan (Required Competency Level)				
b	Tahap Kompetensi Semasa Pegawai (Current Competency Level - CCL)				
c	Jurang Kompetensi (Competency Gap) (a-b)				

Skim W (Kewangan)

Ketua Perkhidmatan : Naib Canselor
 Klasifikasi Perkhidmatan : Kewangan
 Skim Perkhidmatan : Juruaudit
 Kumpulan : Pengurusan dan Profesional
 Gred : N41/44/48/52/54

Bil.	Kluster Kompetensi	Nama Kompetensi	Keterangan Kompetensi	Kaedah Penilaian				Dimensi/Skala Kecekapan Dimensi	Skala dan Keterangan Kecekapan Kompetensi berserta Contoh				
				CBI BESA	Pemerhatian (Observation)	Peperiksaan/ Ujian Khas (Examination)	Penilaian 360 Darjah		1	2	3	4	5
									Terhad Pegawai mempunyai pengetahuan/ kemahiran yang terhadap dan memerlukan seliaan dan bimbingan secara berterusan dalam melaksanakan tugas rutin.	Asas Pegawai mempunyai pengetahuan/ kemahiran yang mencukupi dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang kerap.	Cekap Pegawai mempunyai pengetahuan/ kemahiran yang lengkap dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang minimum.	Efektif Pegawai mempunyai pengetahuan/ kemahiran yang sangat tinggi yang dapat digunakan dalam pelbagai situasi dan berupaya membimbing dan menyelia prestasi dan pembangunan pegawai dibawahnya.	Pakar Pegawai mempunyai kepakaran dari sudut kompetensi dan mampu membimbing dan mengurus prestasi dan pembangunan pegawai dibawahnya serta mengurus pihak-pihak berkepentingan.
1	Pengurusan Kewangan	Pengurusan Audit	Berkeupayaan memberikan perkhidmatan Audit Dalam yang bebas dan objektif bagi meningkatkan keberkesanan proses pengurusan risiko, kawalan dan tadbir urus universiti.					Kompleksiti	Mengumpul data yang tepat dan mencukupi bagi mencapai objektif audit atau matlamat tugas.	Menganalisis skop audit (scoping) dan menyediakan senarai semak yang komprehensif untuk mencapai objektif audit.	Menyediakan Rancangan Audit Tahunan Berasaskan Risiko dengan liputan yang signifikan dan mencukupi.	Memberikan pandangan dan khidmat nasihat secara berterusan tentang amalan terbaik tadbir urus, risiko dan kawalan kepada Pengurusan Eksekutif Universiti dan Lembaga Pengarah Universiti.	Memberi khidmat rundingan secara proaktif berkaitan tadbir urus, risiko dan kawalan yang berkesan kepada Pengurusan Eksekutif Universiti dan Lembaga Pengarah Universiti.
								Tanggungjawab	Mengetahui dengan jelas proses, prosedur dan peraturan berkaitan aktiviti universiti.	Menganalisis risiko aktiviti universiti secara berstruktur dan menyenaraikan aktiviti berisiko.	Menilai analisis risiko keseluruhan aktiviti universiti secara komprehensif.	Menilai Rancangan Audit Tahunan Berasaskan Risiko dengan mengambil kira keperluan Ketua PTJ dan Pengurusan Eksekutif Universiti.	Memberi pandangan penambahbaikan Rancangan Audit Tahunan dengan mengambil kira keperluan pihak pemegang taruh.
								Autonomi	Memerlukan bimbingan dan penyeliaan secara berterusan dalam mengapikasi pengetahuan/kemahiran pengurusan audit.	Memerlukan bimbingan dan penyeliaan yang kerap dalam mengapikasi pengetahuan/kemahiran pengurusan audit.	Memerlukan bimbingan dan pemantauan yang minimum/atau bebas bekerja secara bersendirian, serta mampu membantu rakan sekerja dalam pengurusan audit.	Mampu memberikan bimbingan dan penyeliaan dalam pengurusan audit.	Menjadi pakar rujuk merentas organisasi.

		Gred 41-44	Gred 45-48	Gred 52-54	Gred JUSA
a	Pemetaan pada Pegawai Kompetensi Yang Diperlukan (Required Competency Level)				
b	Tahap Kompetensi Semasa Pegawai (Current Competency Level - CCL)				
c	Jurang Kompetensi (Competency Gap) (a-b)				



BAB 5

GARIS PANDUAN PENILAIAN KOMPETENSI

KANDUNGAN

1.0	Tujuan	61
2.0	Latar Belakang	61
3.0	Tafsiran	61
4.0	Peranan dan Tanggungjawab	64
4.1	Peranan Jawatankuasa Kompetensi	64
4.2	Peranan Pegawai Penilai	64
4.2	Peranan Pegawai yang Dinilai.....	64
4.4	Peranan Ketua Jabatan.....	65
4.5	Peranan Penyelaras/ Unit Kompetensi.....	65
5.0	Pelaksanaan.....	65
5.1	Proses Penilaian Kompetensi.....	66
5.2	Kaedah Penilaian Kompetensi	67
6.0	Bukti yang Relevan	67
7.0	Kerahsiaan dan Etika	68
8.0	Tarikh Kuat Kuasa.....	69
9.0	Pemakaian	69

Tujuan

Garis Panduan Penilaian Kompetensi adalah bertujuan untuk menjelaskan berkenaan konsep, proses dan pelaksanaan penilaian kompetensi bagi universiti awam.

Latar Belakang

JKSMUA telah menfokuskan inisiatif lonjakan kedua bagi kecemerlangan bakat seperti mana yang digariskan di dalam Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (Pendidikan Tinggi) 2015–2025 menerusi pelaksanaan pengurusan bakat berasaskan kompetensi untuk meningkatkan kualiti pencapaian perkhidmatan awam khususnya di universiti awam.

Tafsiran

“Deskripsi Tugas” adalah dokumen yang menjelaskan tujuan pewujudan sesuatu jawatan dengan mengambil kira komponen akauntabiliti, tugas utama dan kompetensi yang diperlukan bagi sesuatu jawatan;

“Ketua Jabatan” ertinya seseorang pegawai yang bertanggungjawab bagi sesuatu jabatan, bahagian, unit atau cawangan sesuatu badan berkanun untuk menjalankan fungsi-fungsi seorang Ketua Jabatan bagi apa-apa tempoh masa;

“Pegawai” ertinya semua kategori pegawai yang sedang berkhidmat yang dilantik oleh Pihak Berkuasa Melantik secara tetap, sementara atau kontrak.

“Pegawai Yang Dinilai (PYD)” adalah merujuk kepada pegawai yang mempunyai hubungan kerja dan diselia secara langsung;

“Pegawai Penilai (PP)” ialah pegawai atasan atau penyelia yang terdekat dengan Pegawai Yang Dinilai dan mempunyai hubungan kerja secara langsung atau yang mengawasi kerja bagi menilai kompetensi pegawai;

“Jawatankuasa Pengurusan Kompetensi dan Latihan (JKPKL) atau Setara” adalah merujuk kepada jawatankuasa yang bertanggungjawab untuk memperakukan penilaian kompetensi pegawai;

“Kompeten” adalah bermaksud mempunyai tingkah laku, kemahiran, pengetahuan dan kebolehan untuk melakukan sesuatu tugas dengan cekap dan berkesan;

“Kompetensi” ditakrifkan sebagai gabungan pengetahuan, kemahiran dan sikap (Knowledge, Skill and Attitude) yang mesti dikuasai oleh individu untuk melaksanakan tugas dengan berkesan;

“Kamus Kompetensi” ertinya senarai takrifan kriteria, elemen dan tahap yang perlu dikuasai oleh seseorang pegawai mengikut tahap kompetensi yang telah ditetapkan;

“Tahap Kompetensi” merujuk kepada pengukuran dimensi yang digunakan bagi mengukur tahap kecekapan perilaku kompetensi.

“Petunjuk Perilaku (Behaviour Indicator)” merujuk kepada ciri-ciri tingkah laku yang boleh menunjukkan sama ada seseorang mempunyai pengetahuan, kemahiran dan atribut yang cekap atau tidak di dalam sesuatu pekerjaan.

“Petunjuk Prestasi Perilaku (Behaviour Performance Indicator-BPI)” adalah ukuran yang digunakan untuk membuktikan sesuatu perilaku kompetensi itu ditunjukkan;

“Sasaran BPI” merujuk kepada sasaran garis asas (baseline) pengukuran yang ditetapkan bagi sesuatu petunjuk prestasi perilaku mengikut tahap kompetensi;

“Tahap Kompetensi Yang Diperlukan (Required Competency Level (RCL))” adalah merujuk kepada tahap kompetensi yang diperlukan bagi sesuatu gred hakiki atau jawatan disandang;

“Bukti BPI” merujuk kepada apa-apa dokumen atau sumber bagi menyokong sesuatu sasaran petunjuk prestasi itu telah dicapai;

“Piawaian Petunjuk Prestasi Perilaku” merujuk kepada piawaian pengukuran tahap pencapaian kecekapan kompetensi mengikut skala pengukuran yang ditetapkan; dan

“Penilaian Kompetensi” adalah satu proses menilai sama ada individu mempunyai pengetahuan, kemahiran dan atribut yang diperlukan untuk menjalankan tugas tertentu.

Peranan dan Tanggungjawab

Peranan Jawatankuasa Kompetensi

Jawatankuasa Kompetensi adalah bertanggungjawab sepenuhnya di dalam hal-hal berkaitan:

- i. Menetapkan sasaran, halatuju dan pelan strategik pengurusan kompetensi;
- ii. Mengesahkan pelan pembangunan kompetensi, aktiviti dan laporan;
- iii. Mengesahkan pelan pembangunan kompetensi meliputi cadangan intervensi; dan
- iv. Pelaksanaan latihan, peruntukan latihan dan penggunaan sumber.

Peranan Pegawai Penilai Kompetensi atau Setara

Pegawai Penilai perlu memastikan penilaian yang dibuat mengikut piawaian yang telah ditetapkan berdasarkan bukti yang dikemukakan.

Peranan Pegawai yang Dinilai

Memastikan penilaian yang dibuat adalah telus dengan mengemukakan bukti- bukti yang relevan.

Peranan Ketua Jabatan

- i. Memastikan semua pegawai memahami dan melaksanakan penilaian kompetensi.
- ii. Menetapkan tahap keperluan kompetensi perjawatan (Required Competency Level).
- iii. Meluluskan set kemahiran kompetensi setiap staf yang diperlukan di jabatan.

Peranan Penyelaras atau Unit Kompetensi

Merancang aktiviti penilaian, penyelaras perlu memastikan bahawa calon bersedia untuk penilaian, instrumen penilaian telah disediakan, prosedur penilaian telah disahkan dan sesuai mengikut kumpulan penilaian yang digunakan.

Pelaksanaan

Proses Penilaian Kompetensi

Proses penilaian kompetensi melibatkan lima (5) proses seperti mana ditunjukkan pada **Rajah 1**.



Sudhir Warier (2008), Competency assessment lifecycle, Competency Management the Conceptual Framework

Rajah 1: Proses Penilaian Kompetensi

Kaedah Penilaian Kompetensi

Penilaian kompetensi fungsian boleh dilaksanakan secara berterusan atau pada bila-bila masa sebaik sahaja pegawai menyandang jawatan. Hal ini bagi membolehkan pegawai yang didapati mempunyai jurang kompetensi dapat mengikuti pembangunan yang bersesuaian dengan kadar segera. Kaedah penilaian kompetensi seperti mana yang ditunjukkan pada **Jadual 1**.

Jadual 1: Jadual Matriks Penilaian Kompetensi

KAEDAH KOMPONEN	Semakan (Review)	Temubual (Interview)	Pemerhatian (Observation)	Ujian (Test)
Kemahiran (Skill)				
Pengetahuan (Knowledge)				
Sikap (Attitude)				
Instrumen (Tool)	BESA 360 <i>Expert Panel</i>	BEI CBIT	<i>Direct Supervision</i>	<i>Assessment Centre</i>

Dalam memilih kaedah penilaian kompetensi, universiti boleh mempertimbangkan pemilihan berdasarkan faktor-faktor berikut:

- I. *Principles of leverage* merujuk kepada proses/aktiviti yang dilaksanakan dengan mengambil kira masa, usaha dan kos yang optimum dengan sumber yang terhad.
- II. *Principles of workability* merujuk kepada proses/aktiviti yang mudah dan praktikal (user friendly).

Michael Zwell (2000), principles of leverage and workability, Creating a Culture of Competence

Bukti Yang Relevan

- I. Bukti ialah maklumat yang dikumpulkan berdasarkan kriteria petunjuk prestasi kompetensi yang akan memberikan bukti kecekapan. Bukti boleh dikemukakan/diperolehi dalam pelbagai bentuk dan dikumpulkan daripada beberapa sumber yang sah.
- II. Bukti meliputi empat (4) kategori utama iaitu dokumen (surat pelantikan, laporan, analisis), visual (rakaman video), audio (rakaman suara) dan verbal (rujukan secara lisan).

Kerahsiaan dan Etika

- I. Keputusan penilaian pegawai adalah SULIT untuk memastikan integriti peribadi pegawai. Keputusan penilaian hanya boleh disediakan kepada pihak yang diberi kuasa.

- II. Proses rayuan untuk penilaian semula boleh dikemukakan kepada pihak pengurusan bagi mendapatkan pendapat kedua sekiranya terdapat keraguan atau ketidakadilan dalam markah penilaian yang diperolehi.

Tarikh Kuat Kuasa

- I. Garis Panduan Penilaian Kompetensi ini berkuat kuasa mulai 23 Februari 2024.

Pemakaian

- II. Tertakluk kepada penerimaannya oleh universiti awam masing-masing. Garis panduan ini pada keseluruhannya dipanjangkan kepada semua institusi pengajian tinggi yang lain.

RUJUKAN

Sudhir Warier (2008), Competency assessment lifecycle, Competency Management the Conceptual Framework

Michael Zwell (2000), principles of leverage and workability, Creating a Culture of Competence

Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia Versi (2022) Versi 1, Dasar Pembangunan Sumber Manusia Perkhidmatan Awam

Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia (2021), Panduan Pembangunan Kamus Kompetensi Fungsian Bagi Perkhidmatan Awam Persekutuan

JAWATANKUASA PENYUNTING, PENULIS DAN PENGGUBAL

PLAYBOOK PENGURUSAN KOMPETENSI FUNGSIAN UNIVERSITI AWAM



Pn. Juliana Mohd Ali
UMPSA



Pn. Nur Khamsiah
Ahmad
IIUM



En. Mohd Raizalhilmy
Mohd Rais
UMPSA



En. Muhamad Tasyrif
Ghazali
UMPSA



Ts. Mohd Rafizi Rahmad
UiTM



YM Raja Shah Erman
Raja Arifin
UniMAP



En. Roslan Ismail
USM



En. Mohd Azmi Mat Said
UTeM



En. Ahmad Nazri
Abdullah
UMT



Pn. Hazrin Kasim
UTeM



Pn. Siti Nora Mhd Isa
UKM



Pn. Nurul Izzati Rozali
USM



Pn. Siti Sakinah Mohtar
UMPSA



Pn. Nurul Mardhiah
Mahusin
UMPSA



Pn. Noerwati Dolhaji
UTM



Pn. Nurazlin Masir
UTM



Cik. Nur Nazihah
Mohd Aripin
UMPSA



En. Md Khir Mohd Yunus
UM



Cik. Azura Azilah Ayub
UM



Pn. Juaini Zana
Mohamed Ramly
IIUM



En. Muhammad Afiq
Danial Mohd Amir
IIUM



Pn. Husni Hidayu Husin
UMPSA

Jutaan terima kasih diucapkan kepada pakar rujuk dan ahli pasukan kerja (Taskforce) Bakat dan Kepimpinan JKSMUA terdahulu (2019 – 2022) atas komitmen dan kerjasama yang diberikan bagi menjayakan matlamat penubuhan pasukan kerja ini sama ada secara langsung atau tidak langsung.

Profesor Datuk Dr. Ahmad Yusoff Hassan (Pakar Rujuk)
UTeM

Dato' Dr. Hj. Musa Ali (Pakar Rujuk)
USM

Profesor Ts. Dr. Noor Maizura Mohamad Noor (Pakar Rujuk)
UMT

Profesor Dr. Zuraidah Mohd Sanusi (Pakar Rujuk)
UiTM

Profesor Madya Dr. Rohayu Abdul Ghani (Pakar Rujuk)
UKM

Pn. Norizan Salleh (Pakar Rujuk)
UTM

En. Samsudin Nurdin (Pakar Rujuk)
UMS

Pn. Rosliza Abdul Razak (Pakar Rujuk)
UniSZA

En. Azizi Ismail (Pakar Rujuk)
UPM

Profesor Dr. Fauziah Noordin (Ahli)
UiTM

Pn. Rozitah Md Amin (Ahli)
UM

Pn. Noor Lailatul Marini Kamal Amir (Ahli)
UM

Pn. Sarinah Sallip (Ahli)
UM

Pn. Noor Rafizah Yaziz (Ahli)
UM

Pn. Azlina Sardi (Ahli)
UM

Pn. Fazlina Md Fadzil (Ahli)
UniMAP

En. Mohd Radzi Abdul Razak (Ahli)
UTM

En. Mohd Aiddy Suffian Abdul Rashid (Ahli)
UMS

En. Mohd Shahrul Nizam Shukor (Ahli)
UTeM

Pn. Nor Aminah Kotor (Ahli)
IIUM

Pn. Nurul Atira Hamdani (Ahli)
IIUM

En. Mohd Zulfa Awang (Ahli)
UniSZA

En. Ikmal Redzuan Mohd Isa (Ahli)
UPSI

En. Mohamad Nasaruddin Mahdzir (Ahli)
UiTM

En. Ahmad Zulazmeer Rozali (Ahli)
UniMAP

Pn. Norzunairah Mohamed Nor (Ahli)
UPNM

Pn. Norhanum Abdul Halim (Ahli)
UPNM

YM Raja Nor Azlan Sulaiman (Ahli)
UMK

En. Abdul Hadi Ahmad (Ahli)
UPSI

Memori



