



## **PEKELILING PERKHIDMATAN UMT BILANGAN 3 TAHUN 2018**

---

### **KEMAJUAN KERJAYA LALUAN SECARA PANTAS (FAST TRACK) BAGI PEGAWAI UNIVERSITI MALAYSIA TERENGGANU (UMT)**

#### **TUJUAN**

1. Pekeliling perkhidmatan ini bertujuan menjelaskan kaedah pelaksanaan laluan kerjaya secara pantas (selepas ini disebut sebagai laluan *fast track*) bagi mengiktiraf pegawai UMT yang berpotensi tinggi iaitu memiliki daya kepimpinan, pemikiran dan komunikasi aras tinggi serta merupakan pencetus inovasi nilai (inovasi berimpak tinggi dengan kos yang rendah). Pegawai juga membudayakan akauntabiliti dan bertindak atas prinsip, membuat keputusan strategik, berani mengambil risiko dan bijak mengurus kepelbagaian pemegang taruh (stakeholder) ke arah memastikan kelestarian kepimpinan perkhidmatan awam yang berkaliber dan berpersonaliti unggul. Pegawai *fast track* ini merupakan calon yang berpotensi untuk mengisi jawatan strategik semasa dan akan datang.
2. Pekeliling ini telah dikeluarkan oleh JPA melalui pekeling perkhidmatan bilangan 8 tahun 2016 yang mana pelaksanaannya diterima pakai di UMT dengan beberapa pindaan yang berkaitan.

#### **DASAR *FAST TRACK***

3. Pegawai yang dikenalpasti berpotensi tinggi boleh diberi keutamaan mengisi kekosongan jawatan di gred yang lebih tinggi mendahului pegawai lain di gred yang sama atau gred yang lebih kanan dalam skim perkhidmatan yang sama oleh Pihak Berkuasa Melantik (PBM), setelah ia memenuhi semua syarat kenaikan pangkat yang berkuat kuasa dan melepasi tapisan *fast track*.

## **PEGAWAI YANG LAYAK DIPERTIMBANGKAN**

3. Pegawai Kumpulan Pengurusan dan Profesional yang dikenalpasti untuk dipertimbangkan di bawah laluan *fast track* hendaklah memenuhi semua syarat kenaikan pangkat yang berkuatkuasa dan melalui proses tapisan yang ketat seperti berikut:

- a) mencapai markah Laporan Penilaian Prestasi Tahunan (LNPT) sekurang-kurangnya 90% dan ke atas bagi tiga (3) tahun terkini;
- b) mencapai sekurang-kurangnya skor A dalam penilaian tahap potensi;
- c) memperoleh sekurang-kurangnya *Band 4 English Language Proficiency Assessment* (ELPA). Keperluan penguasaan Bahasa Malaysia/ bahasa lain ditetapkan berdasarkan keperluan skim perkhidmatan berkaitan;
- d) memperoleh sekurang-kurangnya aras cemerlang dalam program penilaian pihak ketiga;
- e) melepasi penilaian khas yang ditetapkan;
- f) diperakui oleh *Jawatankuasa Carian* kepada Pihak Berkuasa Melantik (PBM); dan
- g) memenuhi apa-apa kriteria lain yang ditentukan oleh UMT dari semasa ke semasa

## **TANGGUNGJAWAB PENDAFTAR**

4. Pendaftar bertanggungjawab melaksanakan perkara-perkara berikut:

- a) membangunkan kriteria penilaian mengikut kesesuaian skim perkhidmatan;
- b) melaksanakan program penilaian kepimpinan ke atas calon pegawai berpotensi tinggi;
- c) mengenalpasti calon pegawai berpotensi tinggi yang layak diperaku kepada *Jawatankuasa Carian* untuk ke laluan *fast track*; dan
- d) mendapatkan kelulusan Pihak Berkuasa Melantik (PBM) untuk melaksanakan program penilaian kepimpinan.

5. Pendaftar boleh menyediakan program pembangunan yang bersesuaian bagi memastikan pegawai yang melepasi tapisan *fast track* di bawah tanggungjawabnya dipersiapkan dengan kompetensi yang sesuai dengan jawatan strategik yang dikenal pasti.

## **TANGGUNGJAWAB JAWATANKUASA CARIAN (*SEARCH COMMITTEE*)**

6. Jawatankuasa Carian akan memperakukan pegawai ke program penilaian kepimpinan dan pemangkuan/ kenaikan pangkat di bawah laluan *fast track*. Keanggotaan *Jawatankuasa Carian* adalah sepertimana yang ditetapkan di dalam Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 3 Tahun 2006. Walau bagaimanapun, keanggotaan *Jawatankuasa Carian* tersebut boleh ditambah mengikut keperluan dari semasa ke semasa.

## **KAEDAH PELAKSANAAN**

7. Garis panduan pelaksanaan laluan *fast track* adalah seperti di lampiran.

## **TARIKH KUAT KUASA**

8. Pekeliling perkhidmatan ini berkuat kuasa mulai 1 Januari 2018.



**GARIS PANDUAN PELAKSANAAN  
LALUAN KERJAYA SECARA PANTAS (FAST TRACK)  
PEGAWAI UNIVERSITI MALAYSIA TERENGGANU**

**UNIVERSITI MALAYSIA TERENGGANU  
2018**

## KANDUNGAN

<b>Bil.</b>	<b>Tajuk</b>	<b>Muka Surat</b>
<b>1.</b>	<b>Kandungan</b>	i
<b>2.</b>	<b>Senarai Lampiran</b>	ii
<b>3.</b>	<b>TUJUAN</b>	1
<b>4.</b>	<b>TAFSIRAN</b>	1
<b>5.</b>	<b>PROGRAM PENILAIAN KEPIMPINAN</b>	2
<b>6.</b>	<b>KERANGKA PROGRAM PENILAIAN KEPIMPINAN</b>	4
	Tapisan Jawatankuasa Carian	4
	Penilaian Pihak Ketiga	4
	Penilaian Khas	7
<b>7.</b>	<b>PENCAPAIAN PROGRAM PENILAIAN PIHAK KETIGA</b>	7
	Melempi Penilaian Pada Aras Cemerlang	7
	Melempi Penilaian Pada Aras Baik	8
	Tidak Melempi Penilaian Yang Ditetapkan	8
<b>8.</b>	<b>TADBIR URUS PENILAIAN PIHAK KETIGA</b>	8
<b>9.</b>	<b>PERANAN PENDAFTAR</b>	8
<b>10.</b>	<b>PENUTUP</b>	8
<b>11.</b>	<b>PERTANYAAN</b>	9

## SENARAI LAMPIRAN

## MUKA SURAT

<b>LAMPIRAN A</b>	10
Carta Alir Pelaksanaan Laluan <i>Fast Track</i>	
<b>LAMPIRAN B</b>	11
Tapisan Jawatankuasa Carian	
B1 Borang Penilaian Tahap Potensi Oleh Jawatankuasa Carian	15
B2 Kaedah Pengiraan Penilaian Tahap Potensi	16-17
<b>LAMPIRAN C</b>	18-19
Ujian Bahasa	
<b>LAMPIRAN D</b>	20-21
Kriteria Dan Kompetensi Penilaian <i>Advanced Leadership Development And Assessment Programme (A-LEAP)</i>	
<b>LAMPIRAN E</b>	22-23
Kriteria Dan Kompetensi Penilaian <i>Middle Management Leadership Assessment Programme (M-LEAP)</i>	
<b>LAMPIRAN F</b>	24-25
Syarat-Syarat Penempatan Khas	
<b>LAMPIRAN G</b>	26-28
Tadbir Urus Program Penilaian Pihak Ketiga	

## **GARIS PANDUAN PELAKSANAAN LALUAN KERJAYA SECARA PANTAS (FAST TRACK)**

### **TUJUAN**

1. Garis panduan ini bertujuan menjelaskan kaedah laluan kerjaya secara pantas (selepas ini disebut sebagai laluan *fast track*) melalui program penilaian kepimpinan ke atas pegawai Kumpulan Pengurusan & Profesional (P&P-Bukan Akademik) UMT. Pelaksanaan laluan *fast track* dijelaskan melalui carta alir di **Lampiran A**.

### **TAFSIRAN**

2. Bagi maksud garis panduan ini :

**‘jawatan strategik’** merujuk kepada jawatan tertinggi dalam universiti yang ditentukan oleh pihak pengurusan university yang mempunyai skop fungsi sebagai peneraju, penentu visi, misi dan objektif/ hala tuju, perancangan dan penilaian, pelan strategik dan dasar, penyelidikan dan pembangunan serta pengurusan sumber strategik yang melibatkan kewangan, modal insan dan harta modal;

**‘kompetensi’** ertinya pengetahuan, kemahiran dan sahsiah yang perlu bagi melaksanakan tugas dan tanggungjawab sesuatu pekerjaan atau jawatan;

**PBM”Pihak Berkuasa Melantik”** bermaksud pihak berkuasa melantik bagi Kumpulan Pengurusan dan Profesional (Bukan Akademik) sebagaimana yang diberi kuasa mengikut Perlembagaan UMT;

**‘penempatan khas’** ertinya penempatan pegawai untuk mengisi sesuatu jawatan pada gred lebih tinggi dalam skim perkhidmatan yang sama bagi tujuan penilaian khas laluan *fast track* dan ia bukan bersifat kenaikan pangkat;

**‘penilaian pihak ketiga’** ertinya satu penilaian yang dijalankan oleh Jabatan Perkhidmatan Awam atau Institut Latihan Awam/ pihak yang ditentukan oleh JPA;

**‘potensi’** ertinya kemampuan untuk menjalankan tugas dan tanggungjawab di gred yang lebih tinggi berasaskan kepada bakat dan kompetensi yang dimiliki; dan

**‘program penilaian kepimpinan’** merujuk kepada program atau aktiviti pengukuran tahap kompetensi dan potensi seseorang pegawai yang merangkumi aspek pengetahuan, kemahiran, sahsiah dan profil peribadi.

## **PROGRAM PENILAIAN KEPIMPINAN**

3. Program penilaian kepimpinan merupakan aktiviti pengukuran tahap kompetensi dan potensi seseorang pegawai yang merangkumi aspek pengetahuan, kemahiran, sahsiah dan profil peribadi sebagai asas pertimbangan yang kukuh terhadap kemampuan dan kesesuaian pegawai untuk memikul tugas kepimpinan pada tahap yang lebih tinggi dan dimensi yang lebih kompleks dalam perkhidmatan awam.

4. Objektif program penilaian kepimpinan adalah:

- a) memastikan proses saringan untuk mengisi jawatan di gred yang lebih tinggi dilaksanakan secara lebih objektif dan berwibawa;
- b) membolehkan mekanisme pengiktirafan diberikan kepada pegawai yang terbukti mencapai tahap kepimpinan yang unggul; dan
- c) menggalakkan pembangunan diri menerusi pembelajaran berterusan.

5. Program penilaian kepimpinan yang dibangunkan mengandungi aspek penilaian seperti berikut:

a) **Keupayaan Pemikiran**

Pegawai memiliki perspektif menyeluruh dalam menilai sesuatu isu dan merumuskan penyelesaian jangka pendek atau jangka panjang, bijak dalam memahami dan menguruskan kepelbagaian punca kuasa, berkeupayaan membuat keputusan berimpak tinggi bagi mencapai objektif yang ditetapkan dan mempunyai ketangkasan pembelajaran yang tinggi;



b) **Keupayaan Kepimpinan**

Pegawai berupaya menetapkan hala tuju yang jelas serta menjadi katalis utama dalam memacu perubahan organisasi melalui penggemblengan potensi di setiap peringkat hasil daripada sokongan padu ke atas nilai dan gagasan yang diterajui, berketerampilan dan mempunyai jati diri, patriotisme dan profesionalisme yang tidak dipertikaikan;

c) **Keupayaan Komunikasi**

Pegawai berinteraksi secara berkesan sama ada dengan *stakeholder*, penyelia, rakan sejawat dan pegawai di bawah seliaan, mempunyai tahap penguasaan bahasa yang baik serta mampu menyampaikan idea dan maklumat secara tepat dan jelas;

d) **Keupayaan Tindakan**

Pegawai meletakkan sasaran yang melangkaui kebiasaan dalam usaha memacu penambahbaikan berterusan organisasi, mengatasi atau menghadapi krisis dengan keputusan bijak dan tepat dalam masa yang singkat dan berupaya mengekalkan tahap profesionalisme dan emosi apabila berhadapan dengan tekanan; dan

e) aspek penilaian lain yang ditetapkan oleh universiti (sekiranya perlu).

6. Bagi maksud pertimbangan urusan pemangkuan atau kenaikan pangkat di bawah laluan *fast track*, pegawai perlu melepasi semua tapisan dan penilaian yang ditetapkan sebelum dibawa ke pertimbangan Pihak Berkuasa Melantik (PBM) (PBM).

7. Keputusan program penilaian kepimpinan pegawai boleh digunakan bagi tujuan perancangan sumber manusia, pelan pembangunan berterusan, kesesuaian penempatan, peminjaman ke agensi antarabangsa atau syarikat swasta dan aspek lain yang berkaitan dengan pengurusan kerjaya pegawai.

## KERANGKA PROGRAM PENILAIAN KEPIMPINAN

8. Program penilaian kepimpinan diwujudkan berdasarkan kriteria yang telah ditetapkan, merangkumi **tapisan Jawatankuasa Carian, Jawatankuasa Carian, penilaian pihak ketiga** dan **penilaian khas**. Kerangka pelaksanaan program penilaian kepimpinan adalah seperti di **Rajah 1**.

9. Program penilaian kepimpinan merangkumi perkara berikut:

a) **Tapisan Jawatankuasa Carian**

Jawatankuasa Carian hendaklah melaksanakan tapisan kepada pegawai Kumpulan P&P seperti berikut:

- i) pencapaian markah laporan penilaian prestasi tahunan sekurang-kurangnya 90% dan ke atas bagi tiga (3) tahun terkini;
- ii) mencapai sekurang-kurangnya skor A dalam penilaian tahap potensi merangkumi keupayaan pemikiran, kepimpinan, komunikasi dan tindakan; dan
- iii) syarat-syarat lain yang ditetapkan oleh universiti (sekiranya perlu).

Pelaksanaan **tapisan Jawatankuasa Carian** adalah seperti di **Lampiran B**.

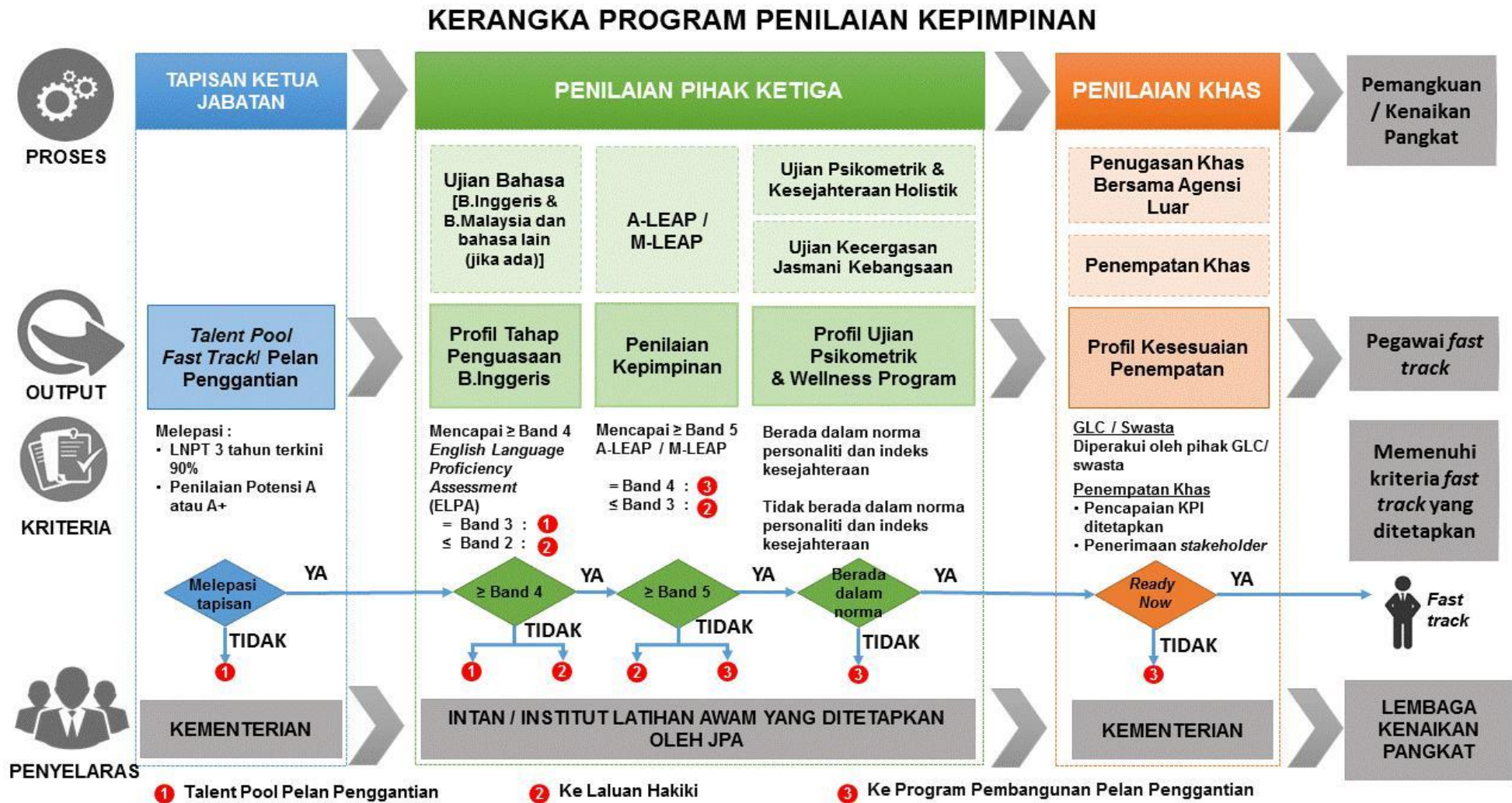
b) **Penilaian Pihak Ketiga**

Penilaian pihak ketiga dilaksanakan bagi menilai aspek kompetensi, potensi dan profil individu seperti di **Jadual 1** berikut:

**Jadual 1: Fokus dan Program Penilaian Pihak Ketiga**

Bil	Fokus Penilaian	Program Penilaian
1.	Kompetensi dan Potensi	<ul style="list-style-type: none"><li>- Penilaian berpusat bagi menilai keupayaan pemikiran, keupayaan kepimpinan, keupayaan komunikasi dan keupayaan tindakan</li><li>- Aspek penilaian lain juga boleh ditambah mengikut kesesuaian sesuatu skim perkhidmatan sebagai contoh kemahiran pengurusan, kemahiran bahasa, kemahiran teknologi maklumat dan lain-lain.</li></ul>
2.	Profil Individu	<ul style="list-style-type: none"><li>- Ujian Psikometrik</li><li>- Ujian Kesejahteraan Holistik</li><li>- Ujian Kecergasan Jasmani Kebangsaan (UKJK)</li></ul>

Rajah 1 : Kerangka Pelaksanaan Program Penilaian Kepimpinan



i) **Penilaian Kompetensi dan Potensi**

Contoh program penilaian kompetensi dan potensi adalah seperti di **Jadual 2**.

**Jadual 2: Program Penilaian Kompetensi dan Potensi**

<b>Nama Program</b>	<b>Peserta</b>	<b>Kriteria Penilaian</b>
Ujian Bahasa*	Semua Gred	<b>Lampiran C</b>
<i>Advanced Leadership Development and Assessment Program (A-LEAP)</i>	Gred 52 dan 54	<b>Lampiran D</b>
<i>Middle Management Leadership Assessment Program (M-LEAP)</i>	Gred 48	<b>Lampiran E</b>

\* Penilaian Bahasa Malaysia/ bahasa lain dilaksanakan berdasarkan kesesuaian skim perkhidmatan

ii) **Penilaian Profil Individu**

Penilaian profil individu merupakan rujukan universiti bagi urusan penempatan, keperluan pembangunan dan kenaikan pangkat seperti berikut:

1) **Ujian Psikometrik**

Ujian psikometrik bertujuan mengenalpasti dan membentuk profil individu dari aspek tret personaliti dan kepimpinan. Contoh instrumen yang digunakan bagi pelaksanaan ujian ini ialah Indeks Personaliti Unggul dan *Towering Leadership Personality*.

2) **Ujian Kesejahteraan Holistik**

Ujian kesejahteraan holistik adalah bagi mengukur tahap pencapaian pegawai dari aspek minda, emosi, spiritual, sosial, fizikal, kewangan, persekitaran dan pekerjaan. Contoh instrumen yang digunakan ialah 8i2K.

3) **Ujian Kecergasan Jasmani Kebangsaan (UKJK)**

UKJK dilaksanakan bagi mengukur tahap kecergasan fizikal pegawai. Antara komponen yang dinilai ialah kecergasan kardiovaskular, komposisi tubuh, daya tahan otot, kekuatan otot dan kelenturan.

c) **Penilaian Khas**

Penilaian memfokus pada aspek kesesuaian dan penerimaan yang dilaksanakan mengikut kesesuaian skim perkhidmatan. Contoh penilaian khas ialah penugasan khas pegawai bersama pihak syarikat berkaitan Kerajaan (GLC)/ swasta atau pegawai diberi penempatan khas. Tempoh pelaksanaan penilaian khas ini ditetapkan oleh universiti. Bagi maksud garis panduan ini, penempatan khas dilaksanakan mengikut syarat-syarat seperti di **Lampiran F**.

## **PENCAPAIAN PROGRAM PENILAIAN PIHAK KETIGA**

10. Pencapaian pegawai dalam program penilaian pihak ketiga merangkumi aspek kompetensi dan potensi serta profil individu. Keterangan aras pencapaian pegawai dalam penilaian pihak ketiga ini adalah seperti di **Jadual 3**.

**Jadual 3 : Keterangan Aras Penilaian Pihak Ketiga**

<b>Aras</b>	<b>Keterangan</b>
5 & 6	Melempi penilaian pada aras cemerlang
4	Melempi penilaian pada aras baik
1 - 3	Tidak melempi penilaian

a) **Melempi penilaian pada aras cemerlang**

Pegawai yang melempi penilaian pada aras cemerlang dalam program penilaian pihak ketiga akan diberi penempatan khas sebelum dipertimbangkan pemangkuan/ kenaikan pangkat dalam tempoh lebih cepat oleh PBM tertakluk telah memenuhi semua syarat kenaikan pangkat yang ditetapkan dan kekosongan jawatan yang ada.

b) **Melempi penilaian pada aras baik**

Pegawai yang melepasi penilaian pada aras baik dalam program penilaian pihak ketiga digalakkan mengikuti program pembangunan yang bersesuaian.

c) **Tidak melepasi penilaian yang ditetapkan**

Pegawai yang tidak melepasi penilaian yang ditetapkan tidak boleh meneruskan proses penilaian yang seterusnya.

## **TADBIR URUS PENILAIAN PIHAK KETIGA**

11. Bagi memastikan kelancaran dan keberkesanan penilaian pihak ketiga, senarai semak tadbir urus perlu disediakan. Contoh senarai semak tadbir urus penilaian pihak ketiga adalah seperti di **Lampiran G**.

## **PERANAN PENDAFTAR**

12. Pendaftar bertanggungjawab ke atas perkara berikut:

- a) merancang dan mengenal pasti pegawai yang layak ke program penilaian kepimpinan;
- b) melaksanakan penilaian tahap potensi; dan
- c) menggunakan keputusan program penilaian kepimpinan bagi tujuan perancangan sumber manusia, pelan pembangunan berterusan, pertimbangan kemajuan kerjaya serta kesesuaian penempatan pegawai dalam perkhidmatan awam.

## **PENUTUP**

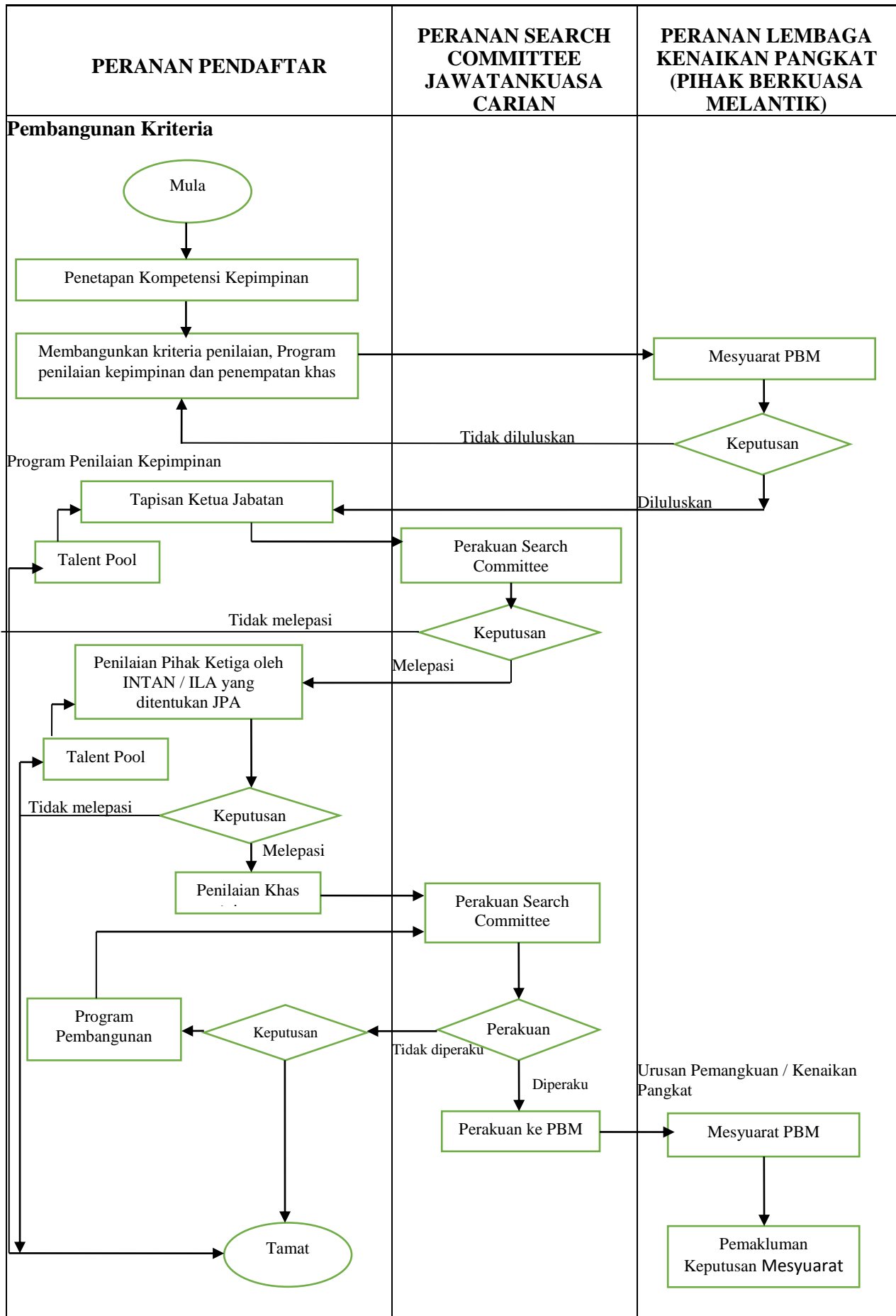
13. Pelaksanaan program penilaian kepimpinan secara sistematik dan komprehensif bagi tujuan perancangan sumber manusia, pelan pembangunan berterusan, pertimbangan kemajuan kerjaya serta kesesuaian penempatan pegawai dapat menjamin kelestarian bakat terbaik dalam perkhidmatan awam bagi menghadapi persekitaran yang dinamik dan mencabar.

## **PERTANYAAN**

14. Sebarang pertanyaan berhubung garis panduan ini bolehlah merujuk kepada:

Pejabat Pendaftar,  
Universiti Malaysia Terengganu,  
21030 Kuala Nerus

**LAMPIRAN A**  
**CARTA ALIR PELAKSANAAN LALUAN FAST TRACK**





## **TAPISAN JAWATANKUASA CARIAN**

### **LATAR BELAKANG**

1. Tapisan Jawatankuasa Carian ke atas pegawai Kumpulan P&P bagi tujuan pencalonan untuk mengikuti penilaian pihak ketiga perlu dilaksanakan dengan teliti bagi memastikan hanya pegawai yang benar-benar kompeten dengan kualiti kepimpinan, pengetahuan dan kepakaran yang bersesuaian mengikuti penilaian pihak ketiga tersebut.
2. Tapisan Jawatankuasa Carian ini melibatkan penilaian terhadap kompetensi pelaksanaan tugas di gred yang sedang disandang dan keupayaan pegawai bagi mengukur potensi Pegawai Yang Dinilai (PYD) untuk menyandang jawatan yang lebih tinggi berdasarkan aspek berikut:
  - a) **Pemikiran (Think)** - PYD berpandangan jauh dan berupaya berfikir secara analitikal dan inovatif dalam menyelesaikan masalah. PYD juga cekap untuk menjana idea atau gagasan yang baru, asli, luar biasa dan bernilai;
  - b) **Kepimpinan (Lead)** - PYD mempunyai ciri-ciri kepimpinan berwawasan (visionary leadership) dan tahap akauntabiliti yang tinggi. PYD juga membangunkan potensi serta kompetensi pegawai seliaannya;
  - c) **Komunikasi (Speak)** - PYD boleh berinteraksi secara berkesan sama ada dengan pegawai penyelia, rakan sejawat mahupun pegawai seliaannya dan mampu menimbulkan kesan positif ke atas suasana kerja dalam organisasi. Mempunyai penguasaan bahasa yang baik serta mampu menyampaikan idea dan maklumat secara tepat dan jelas (precise and concise); dan
  - d) **Tindakan (Act)** - PYD berani membuat keputusan dan berupaya melaksanakan tindakan dengan cepat, tepat dan berintegriti. PYD berupaya memacu kecemerlangan jabatan serta berkebolehan mencetus dan mengurus perubahan. PYD sentiasa meletakkan kepentingan organisasi mengatasi kepentingan peribadinya.

## PENILAIAN KOMPETENSI

3. Penilaian kompetensi adalah berasaskan Laporan Penilaian Prestasi Tahunan (LNPT) pegawai. Purata markah keseluruhan LNPT yang perlu diperoleh bagi tiga (3) tahun terkini adalah 90% dan ke atas (dengan syarat pencapaian LNPT setiap tahun tidak kurang 90%) seperti ditetapkan berikut:

**Jadual 1 : Purata Pemarkahan LNPT**

Laporan Penilaian Prestasi Tahunan (LNPT)		
Tahun Pertama (100%) [a]	Tahun Kedua (100%) [b]	Tahun Ketiga (100%) [c]
Kaedah Pengiraan : ( [a] + [b] + [c] ) / 3 = 100%		

## PENILAIAN POTENSI

4. Penilaian potensi pegawai dilaksanakan dengan mengguna pakai Borang Penilaian Tahap Potensi seperti di **Lampiran B1** dan kaedah pengiraan adalah seperti di **Lampiran B2**. Penilaian potensi perlu dilengkapi oleh Pegawai Penilai yang merupakan pegawai atasan kepada pegawai dan kemudiannya disahkan oleh Jawatankuasa Carian.

5. Bagi memastikan penilaian yang dibuat bersifat objektif dan menyeluruh, penilaian hendaklah mengambil kira pandangan dan perakuan daripada *Jawatankuasa Carian/ Panel Pembangunan Sumber Manusia/* lain-lain jawatankuasa berkaitan pembangunan sumber manusia.

6. Penetapan markah dalam penilaian potensi oleh Pegawai Penilai dan Jawatankuasa Carian ke atas perkara-perkara seperti yang dinyatakan di perenggan 4 adalah berdasarkan skala dan tahap seperti berikut:

**Jadual 2 : Skala Pemarkahan Penilaian Tahap Potensi**

Skala Pemarkahan	Tahap
5	Tinggi
4	Sederhana Tinggi
3	Sederhana
2	Sederhana Rendah
1	Rendah

## KAEDAH PENILAIAN

7. Pemarkahan dalam penilaian kompetensi dan potensi yang dilaksanakan ke atas pegawai untuk dicalonkan bagi tujuan penilaian pihak ketiga adalah berdasarkan julat pemarkahan seperti berikut:

**Jadual 3 : Julat Pemarkahan dan Kategori Pencapaian Penilaian Kompetensi**

<b>Markah LNPT (100%)</b>	<b>Tahap Kompetensi</b>
90 – 100	Tinggi
80 – 89.99	Sederhana
$\leq 79.99$	Rendah

**Jadual 4 : Julat Pemarkahan dan Kategori Pencapaian Penilaian Potensi**

<b>Markah Potensi ( 20 )</b>	<b>Tahap Potensi</b>
16 – 20	Tinggi
12 – 15	Sederhana
$\leq 11$	Rendah

## PECAHAN PENCAPAIAN KECEMERLANGAN PRESTASI (PENILAIAN KOMPETENSI DAN POTENSI)

8. Pegawai yang boleh dicalonkan bagi tujuan penilaian pihak ketiga hendaklah mencapai sekurang-kurangnya tahap A dalam kombinasi penilaian kompetensi dan potensi berdasarkan pecahan seperti berikut:

**Jadual 5 : Kombinasi Penilaian Kompetensi dan Potensi**

<b>Kompetensi</b>	<b>Potensi</b>	<b>Tahap Kecemerlangan Prestasi</b>
<b>Tinggi</b>	<b>Tinggi</b>	<b>A+</b>
<b>Sederhana</b>	<b>Tinggi</b>	<b>A</b>
<b>Tinggi</b>	<b>Sederhana</b>	
Sederhana	Sederhana	<b>B</b>
Rendah	Tinggi	<b>C</b>
Tinggi	Rendah	
Rendah	Sederhana	<b>D</b>
Sederhana	Rendah	
Rendah	Rendah	<b>E</b>

**BORANG PENILAIAN TAHAP POTENSI OLEH JAWATANKUASA  
CARIAN**

**LAMPIRAN B1**

NAMA PEGAWAI :  
NO KAD PENGENALAN :

MARKAH LNPT 3 TAHUN TERKINI

: 20\_\_  
20\_\_  
20\_\_


PENILAIAN OLEH JAWATANKUASA CARIAN/ PEGAWAI PENILAI KEDUA (PPK)						PENILAIAN OLEH PANEL PEMBANGUNAN SUMBER MANUSIA (Sekiranya berbeza daripada penilaian oleh Jawatankuasa Carian/PPK)							
PERKARA		TAHAP					PERKARA		TAHAP				
SKALA MARKAH		1	2	3	4	5	SKALA MARKAH		1	2	3	4	5
PEMIKIRAN (THINK)		Rendah	Sederhana Rendah	Sederhana	Sederhana Tinggi	Tinggi	PEMIKIRAN (THINK)		Rendah	Sederhana Rendah	Sederhana	Sederhana Tinggi	Tinggi
Keupayaan Menyelesai Masalah							Keupayaan Menyelesai Masalah						
Kematangan Idea							Kematangan Idea						
Pemikiran Kreatif dan Inovatif							Pemikiran Kreatif dan Inovatif						
KEPIMPINAN (LEAD)		Rendah	Sederhana Rendah	Sederhana	Sederhana Tinggi	Tinggi	KEPIMPINAN (LEAD)		Rendah	Sederhana Rendah	Sederhana	Sederhana Tinggi	Tinggi
Penyeliaan dan Bimbingan							Penyeliaan dan Bimbingan						
Akauntabiliti dan Standard							Akauntabiliti dan Standard						
KOMUNIKASI (SPEAK)		Rendah	Sederhana Rendah	Sederhana	Sederhana Tinggi	Tinggi	KOMUNIKASI (SPEAK)		Rendah	Sederhana Rendah	Sederhana	Sederhana Tinggi	Tinggi
Penguasaan Bahasa	Bahasa Melayu						Penguasaan Bahasa	Bahasa Melayu					
	Bahasa Inggeris							Bahasa Inggeris					
Komunikasi Berkesan							Komunikasi Berkesan						
Pemudahcara, Analitikal							Pemudahcara, Analitikal						
KEUPAYAAN TINDAKAN (ACT)		Rendah	Sederhana Rendah	Sederhana	Sederhana Tinggi	Tinggi	KEUPAYAAN TINDAKAN (ACT)		Rendah	Sederhana Rendah	Sederhana	Sederhana Tinggi	Tinggi
Ketenangan dan Keupayaan Mengawal Diri							Ketenangan dan Keupayaan Mengawal Diri						
Fokus dan Kecekalan							Fokus dan Kecekalan						
Kesegeraan Dalam Tindakan							Kesegeraan Dalam Tindakan						

**TANDATANGAN PEGAWAI PENILAI KEDUA (PPK) / JAWATANKUASA CARIAN**

Tandatangan :  
Nama :  
Jawatan :  
Tarikh :

**TANDANGAN SETIAUSAHA PANEL PENILAI PEMBANGUNAN SUMBER MANUSIA**

Tandatangan :  
Nama :  
Jawatan :  
Tarikh :

KAEDAH PENGIRAAN PENILAIAN TAHAP POTENSI

		PENILAIAN OLEH PEGAWAI PENILAI					KAEDAH PENGIRAAN
PERKARA		TAHAP					
SKALA MARKAH		1	2	3	4	5	
<b>PEMIKIRAN (THINK)</b>		Rendah	Sederhana Rendah	Sederhana	Sederhana Tinggi	Tinggi	<b>PEMIKIRAN (THINK)</b>
Keupayaan Menyelesai Masalah							$\frac{\text{Markah Penilaian}}{15} \times 5 = [a]$
Kematangan idea							
Pemikiran Kreatif dan Inovatif							
<b>KEPIMPINAN (LEAD)</b>		Rendah	Sederhana Rendah	Sederhana	Sederhana Tinggi	Tinggi	<b>KEPIMPINAN (LEAD)</b>
Penyeliaan dan Bimbingan							$\frac{\text{Markah Penilaian}}{10} \times 5 = [b]$
Akauntabiliti dan Standard							
<b>KOMUNIKASI (SPEAK)</b>		Rendah	Sederhana Rendah	Sederhana	Sederhana Tinggi	Tinggi	<b>KOMUNIKASI (SPEAK)</b>
Penguasaan Bahasa	Bahasa Malaysia						$\frac{\text{Markah Penilaian}}{20} \times 5 = [c]$
	Bahasa Inggeris						
Komunikasi Berkesan							
Pemudahcara, analitikal							
<b>KEUPAYAAN TINDAKAN (ACT)</b>		Rendah	Sederhana Rendah	Sederhana	Sederhana Tinggi	Tinggi	<b>KEUPAYAAN TINDAKAN (ACT)</b>
Ketenangan dan keupayaan mengawal diri							$\frac{\text{Markah Penilaian}}{15} \times 5 = [d]$
Fokus dan kecekalan							
Kesegeraan Dalam Tindakan							
<b>JUMLAH</b>							$\frac{[a] + [b] + [c] + [d]}{20}$

**CONTOH KAEDAH PENGIRAAN PENILAIAN TAHAP POTENSI**

PENILAIAN OLEH PEGAWAI PENILAI						KAEDAH PENGIRAAN
PERKARA	TAHAP					
SKALA MARKAH	1	2	3	4	5	
<b>PEMIKIRAN (<i>THINK</i>)</b>	<b>Rendah</b>	<b>Sederhana Rendah</b>	<b>Sederhana</b>	<b>Sederhana Tinggi</b>	<b>Tinggi</b>	<b>PEMIKIRAN (<i>THINK</i>)</b>
Keupayaan Menyelesai Masalah				✓		$\frac{(4 + 3 + 3)}{15} \times 5 = [3.33]$
Kematangan idea			✓			
Pemikiran Kreatif dan Inovatif			✓			
<b>KEPIMPINAN (<i>LEAD</i>)</b>	<b>Rendah</b>	<b>Sederhana Rendah</b>	<b>Sederhana</b>	<b>Sederhana Tinggi</b>	<b>Tinggi</b>	<b>KEPIMPINAN (<i>LEAD</i>)</b>
Penyeliaan dan Bimbingan				✓		$(4 + 3) \times 5 = [2.15]$
Akauntabiliti dan Standard			✓			
<b>KOMUNIKASI (<i>SPEAK</i>)</b>	<b>Rendah</b>	<b>Sederhana Rendah</b>	<b>Sederhana</b>	<b>Sederhana Tinggi</b>	<b>Tinggi</b>	<b>KOMUNIKASI (<i>SPEAK</i>)</b>
Penguasaan Bahasa	Bahasa Malaysia				✓	$\frac{(5 + 4 + 4 + 3)}{20} \times 5 = [4]$
	Bahasa Inggeris				✓	
Komunikasi Berkesan				✓		
Pemudahcara, analitikal			✓			
<b>KEUPAYAAN TINDAKAN (<i>ACT</i>)</b>	<b>Rendah</b>	<b>Sederhana Rendah</b>	<b>Sederhana</b>	<b>Sederhana Tinggi</b>	<b>Tinggi</b>	<b>KEUPAYAAN TINDAKAN (<i>ACT</i>)</b>
Ketenangan dan keupayaan mengawal diri				✓		$\frac{(4 + 3 + 4)}{15} \times 5 = [3.67]$
Fokus dan kecekalan			✓			
Kesegeraan Dalam Tindakan				✓		
<b>JUMLAH</b>						$[3.33] + [2.15] + [4] + [3.67] \times 20 = 13.15 / 20$

### UJIAN BAHASA

Ujian bahasa yang digunakan ialah *English Language Proficiency Assessment (ELPA)* dilaksanakan oleh Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN) bertujuan menilai kemahiran komunikasi pegawai dalam Bahasa Inggeris. Komponen penilaian ELPA adalah seperti di **Jadual 6**. Manakala Jadual Tahap Perbandingan *Common European Framework of Reference for Languages (CEFR)* dan Skor ELPA di **Jadual 7**.

**Jadual 6 : Komponen Penilaian ELPA**

Modul	Deskripsi	Masa
<b>Bacaan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Quick and Careful Reading</i></li> <li>• <i>17-20 Multiple Choice Questions</i></li> </ul>	30 minit
<b>Penulisan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Official letter</i></li> <li>• <i>Brief report</i></li> </ul>	1 jam 15 minit
<b>Pertuturan</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <i>Interview</i></li> <li>• <i>Extended interview</i></li> <li>• <i>Read &amp; respond to text</i></li> <li>• <i>Discussion (paired)</i></li> </ul>	15 minit setiap calon

**Jadual 7: Jadual Perbandingan Tahap CEFR dan Skor ELPA**

PERKARA	SKOR				
CEFR	C2	C1	B2	B1	A2
ELPA	Band 5	Band 4	Band 3		Band 1 & 2

<i>Council of Europe levels</i>	<i>Description</i>
C2 Mastery	<p><i>The capacity to deal with material which is academic or cognitively demanding, and to use language to good effect at a level of performance which may in certain respects be more advanced than that of an average native speaker.</i></p> <p><i>Example: CAN scan texts for relevant information, and grasp main topic of text, reading almost as quickly as a native speaker.</i></p>



<b>Council of Europe levels</b>	<b>Description</b>
<p><i>C1 Effective Operational Proficiency</i></p>	<p><i>The ability to communicate with the emphasis on how well it is done, in terms of appropriacy, sensitivity and the capacity to deal with unfamiliar topics.</i></p> <p><i><u>Example:</u> CAN deal with hostile questioning confidently. CAN get and hold onto his/her turn to speak.</i></p>
<p><i>B2 Vantage</i></p>	<p><i>The capacity to achieve most goals and express oneself on a range of topics.</i></p> <p><i><u>Example:</u> CAN show visitors around and give a detailed description of a place.</i></p>
<p><i>B1 Threshold</i></p>	<p><i>The ability to express oneself in a limited way in familiar situations and to deal in a general way with non-routine information.</i></p> <p><i><u>Example:</u> CAN ask to open an account at a bank, provided that the procedure is straightforward.</i></p>
<p><i>A2 Waystage</i></p>	<p><i>An ability to deal with simple, straightforward information and begin to express oneself in familiar contexts.</i></p> <p><i><u>Example:</u> CAN take part in a routine conversation on simple predictable topics.</i></p>
<p><i>A1 Breakthrough</i></p>	<p><i>A basic ability to communicate and exchange information in a simple way.</i></p> <p><i><u>Example:</u> CAN ask simple questions about a menu and understand simple answers.</i></p>

**KRITERIA DAN KOMPETENSI PENILAIAN**  
**ADVANCED LEADERSHIP DEVELOPMENT AND ASSESSMENT**  
**PROGRAMME**  
**(A-LEAP)**

Kriteria	Kompetensi Penilaian
Sikap	Transformasi Minda
	Kekuatan Nilai dan Personaliti
	Etika dan Integriti Kepimpinan
Kemahiran	Komunikasi
	Pemikiran Secara Analitikal
	Penyelesaian Masalah
	Pembuatan Keputusan
	Daya Pembaharuan
	Kreativiti
Pengetahuan	Kepimpinan Transformasi
	Kepimpinan Strategik
	Pengurusan Strategik
	Komunikasi Strategik
	Pembinaan Senario (Forecasting)
	Kepimpinan dan Sains & Teknologi
	Kepimpinan dan Gender
	Budaya Berprestasi Tinggi
	Pengurusan Perubahan
	Kewangan
	Perundingan
	Ekonomi
	Dasar Awam

Kriteria	Kompetensi Penilaian
Kebolehan Kepimpinan	Strategis (Berwawasan, Pengurusan Strategik, Inovasi)
	Katalis (Pengurusan Perubahan)
	Pentadbir/Pelaksana (Mengurus Tugas, Mengurus Sumber, Mengurus Prestasi)
	Pembina (Developer) (Motivasi, Pengurusan Sumber, Kesedaran Interpersonal)

**KRITERIA DAN KOMPETENSI PENILAIAN *MIDDLE MANAGEMENT LEADERSHIP ASSESSMENT PROGRAMME (M-LEAP)***

<b>Kriteria</b>	<b>Kompetensi Penilaian</b>
Kapasiti Pemikiran	<ul style="list-style-type: none"> <li>• pemikiran strategik - berfikir dari pelbagai perspektif, holistik dan berpandangan jauh</li> <li>• bijak dalam memahami kepelbagaian punca kuasa dan kehendak <i>stakeholder</i></li> <li>• berfikir secara analitikal dan konseptual</li> <li>• ketangkasan pembelajaran (<i>learning agility</i>)</li> <li>• kebolehan membuat keputusan berimpak tinggi</li> <li>• berfikiran kreatif, inovatif dan transformatif</li> <li>• berpengetahuan dalam bidang teras (contoh: ekonomi, kewangan, pengurusan projek, sains dan teknologi, sosial, keselamatan, hubungan antarabangsa, kejuruteraan dan sebagainya mengikut kesesuaian skim perkhidmatan)</li> <li>• berpengetahuan dalam bidang generik (contoh: kepimpinan, pengurusan, perundingan, komunikasi, perancangan senario, budaya berprestasi tinggi, pengurusan perubahan dan sebagainya mengikut kesesuaian skim perkhidmatan)</li> </ul>
Kapasiti Kepimpinan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• berupaya menetapkan hala tuju yang jelas serta menjadi katalis utama dalam memacu perubahan organisasi melalui penggembleran potensi dan sumber di setiap peringkat hasil daripada sokongan padu ke atas nilai dan etos yang diterajunya</li> <li>• mempamerkan personaliti unggul, berketerampilan dan berkeyakinan tinggi, mempunyai jati diri, patriotisme dan profesionalisme yang tidak dipertikaikan</li> <li>• berupaya memberi inspirasi dan semangat kerja berpasukan dalam mencapai matlamat organisasi</li> <li>• bertindak sebagai pembimbing terhadap pasukan dalam memastikan kelestarian kepimpinan</li> </ul>
Kapasiti Komunikasi	<ul style="list-style-type: none"> <li>• berupaya menyampaikan mesej dengan bahasa yang tepat dan kontekstual, termasuklah kebolehan menangani kepelbagaian sisi pandang, mengurus pihak media secara berkesan yang pada akhirnya berupaya meraih sokongan</li> </ul>

Kriteria	Kompetensi Penilaian
	<p>kepada resolusi yang dikehendaki dan memelihara kepentingan negara</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• kebolehan menggunakan kaedah komunikasi secara berhemah dengan mengambil kira kepelbagaian latar belakang, struktur sosial dan budaya pihak yang didepani</li> </ul>
Kapasiti Tindakan	<ul style="list-style-type: none"> <li>• bertindak secara proaktif dalam memanfaatkan peluang dan menguruskan ancaman/ risiko masa depan serta meletakkan sasaran yang melangkaui norma dalam usaha memacu penambahbaikan berterusan organisasi</li> <li>• keupayaan pegawai bertindak mengatasi atau menghadapi krisis dengan keputusan bijak dan tepat dalam masa yang singkat</li> <li>• keupayaan pegawai untuk mengekalkan tahap profesionalisme dan kawalan emosi apabila diprovokasi atau berhadapan dengan tekanan kerja yang meningkat</li> <li>• kecekalan dan ketahanan diri yang tinggi (perseverance and resilience) dalam meneruskan sebarang tindakan atau inisiatif apabila berhadapan dengan cabaran, tekanan kerja atau pengaruh negatif</li> <li>• mengutamakan nilai, etika dan integriti</li> </ul>

**SYARAT-SYARAT PENEMPATAN KHAS**

1. Penetapan Gaji : Gaji permulaan dalam tempoh penempatan khas adalah ditetapkan seperti berikut:
  - (i) pada gaji minimum gred jawatan penempatan khas sekiranya gaji hakiki sama atau lebih rendah daripada gaji minimum gred jawatan penempatan khas; atau
  - (ii) pada gaji yang sama dengan gaji hakiki, sekiranya gaji hakiki lebih tinggi daripada gaji minimum gred jawatan penempatan khas.
2. Pergerakan Gaji Tahunan : Pergerakan Gaji Tahunan (PGT) adalah tertakluk kepada penilaian prestasi mengikut kadar **Kenaikan Gaji Tahunan (KGT)** gred jawatan **Penempatan Khas**. PGT di gred hakiki akan diselaraskan secara isyarat.
3. Tarikh Pergerakan Gaji : Tarikh Pergerakan Gaji (TPG) adalah **kek**al mengikut TPG gred hakiki.
4. Elaun dan Kemudahan : Layak menerima elaun, imbuhan tetap dan kemudahan mengikut **kelayakan gred jawatan penempatan khas**.
5. Cuti : Layak mendapat kemudahan cuti mengikut peraturan yang sedang berkuat kuasa.
6. Tempat Kediaman : Sekiranya menduduki rumah kerajaan, sewa rumah mengikut kadar yang ditetapkan **berdasarkan gred jawatan Penempatan Khas**.
7. Kemudahan Perubatan : Layak menerima kemudahan perubatan mengikut kelayakan berdasarkan peraturan yang berkuat kuasa dari semasa ke semasa.

8. Kenaikan Pangkat : Penempatan khas ini tidak mengubah gred hakiki dan **bukan satu** kenaikan pangkat. Perti mbangan kenaikan pangkat adalah tertakluk kepada pertimbangan oleh Pihak Berkuasa Melantik.
9. Pengembalian ke Gred Hakiki : Kembali kepada **gred hakiki** dan menerima gaji, elaun dan kemudahan yang layak diterima di gred hakiki **sekiranya tidak lagi mengisi jawatan penempatan khas.**

**TADBIR URUS PROGRAM PENILAIAN PIHAK KETIGA**

**SEBELUM**

Sebelum program penilaian pihak ketiga dijalankan, perkara yang perlu diberi perhatian ialah:

1. Perancangan pelaksanaan program merangkumi perkara berikut:
  - a) membuat unjuran jumlah pegawai yang hendak dinilai;
  - b) menetapkan bilangan siri, modul penilaian dan jadual pelaksanaan; dan
  - c) membuat anggaran kos pelaksanaan seperti penginapan, makan, sewaan tempat, bayaran sugu hati yang disediakan kepada panel penggubal soalan, panel penilai, fasilitator dan urus setia tertakluk kepada peruntukan semasa Kerajaan, pekeliling perbendaharaan serta keperluan dasar lain dari semasa ke semasa.
2. Menggubal soalan penilaian berdasarkan kriteria yang ditetapkan.
3. Melantik panel penilai berdasarkan kriteria pemilihan yang ditetapkan. Contoh kriteria pemilihan panel ialah gred pegawai penilai sekurang-kurangnya satu gred lebih tinggi daripada gred pegawai yang dinilai, pengalaman dan tempoh perkhidmatan.
4. Melantik fasilitator berdasarkan kriteria pemilihan yang ditetapkan. Contoh kriteria pemilihan fasilitator ialah gred dan pengalaman.
5. Melaksanakan program pemantapan panel penilai dan fasilitator sebelum sesi program penilaian dilaksanakan.



## **SEMASA**

Semasa program penilaian pihak ketiga dijalankan, perkara yang perlu diberi perhatian ialah:

1. Mengadakan sesi taklimat kepada calon meliputi latar belakang dan matlamat program penilaian kepimpinan serta arahan pentadbiran.
2. Mengadakan sesi taklimat kepada panel penilai dan fasilitator sebelum bermula aktiviti penilaian bagi memastikan panel penilai dan fasilitator telah bersedia.
3. Melaksanakan pemantauan setiap aktiviti berjalan lancar dan mengikut ketetapan.
4. Menguruskan dokumen penilaian dan pemarkahan sebagai dokumen terperingkat.

## **SELEPAS**

Sejurus selepas program penilaian pihak ketiga selesai, perkara yang perlu diberi perhatian ialah:

1. Menyediakan laporan keputusan program penilaian.
2. Menguruskan data perkembangan program penilaian pegawai dalam bentuk profil peribadi pegawai merangkumi latar belakang program penilaian pegawai, tarikh terakhir pegawai menduduki program penilaian dan status pencapaian penilaian pegawai.

Senarai semak tadbir urus program penilaian pihak ketiga ialah seperti berikut :

**Senarai Semak Tadbir Urus Program Penilaian Pihak Ketiga**

<b>Peringkat</b>	<b>Perkara</b>	<b>Tandakan (X)</b>
Sebelum	Perancangan pelaksanaan program	
	Penggubalan soalan penilaian	
	Pelantikan panel penilai	
	Pelantikan fasilitator	
	Program pemantapan panel penilai dan fasilitator	
Semasa	Pemantauan aktiviti	
	Pengurusan dokumen penilaian	
Selepas	Penyediaan laporan keputusan	
	Pengurusan data perkembangan program penilaian pegawai	