

KERAJAAN MALAYSIA

PEKELILING PERKHIDMATAN BILANGAN 8 TAHUN 2016

**KEMAJUAN KERJAYA LALUAN SECARA PANTAS (FAST TRACK)
BAGI PEGAWAI PERKHIDMATAN AWAM PERSEKUTUAN**

**JABATAN PERKHIDMATAN AWAM
MALAYSIA**



KERAJAAN MALAYSIA

PEKELILING PERKHIDMATAN BILANGAN 8 TAHUN 2016

KEMAJUAN KERJAYA LALUAN SECARA PANTAS (FAST TRACK) BAGI PEGAWAI PERKHIDMATAN AWAM PERSEKUTUAN

TUJUAN

1. Pekeliling perkhidmatan ini bertujuan menjelaskan kaedah pelaksanaan laluan kerjaya secara pantas (selepas ini disebut sebagai laluan *fast track*) bagi mengiktiraf pegawai Perkhidmatan Awam Persekutuan 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.

DASAR *FAST TRACK*

2. Pegawai awam 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 Lembaga Kenaikan Pangkat, setelah ia memenuhi semua syarat kenaikan pangkat yang berkuatkuasa 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) diperakukan oleh *Search Committee* kepada Lembaga Kenaikan Pangkat; dan
- g) memenuhi apa-apa kriteria lain yang ditentukan oleh Kerajaan dari semasa ke semasa.

TANGGUNGJAWAB KETUA PERKHIDMATAN

4. Ketua Perkhidmatan 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 *Search Committee* untuk ke laluan *fast track*; dan
 - d) mendapatkan kelulusan Lembaga Kenaikan Pangkat untuk melaksanakan program penilaian kepimpinan.

5. Ketua Perkhidmatan 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 SEARCH COMMITTEE

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

KAEDAH PELAKSANAAN

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

PENGECUALIAN

8. Sebarang pengecualian dalam pelaksanaan laluan *fast track* selain daripada ketetapan yang terkandung di dalam pekeliling perkhidmatan ini adalah tertakluk kepada kelulusan Ketua Pengarah Perkhidmatan Awam.

TARIKH KUAT KUASA

9. Pekeliling perkhidmatan ini berkuat kuasa mulai tarikh ia dikeluarkan.

PEMAKAIAN

10. Tertakluk kepada penerimaannya oleh Pihak Berkuasa masing-masing, peruntukan pekeliling perkhidmatan ini dipanjangkan kepada semua Perkhidmatan Awam Negeri, Pihak Berkuasa Berkanun (Persekutuan dan Negeri) dan Pihak Berkuasa Tempatan.

“BERKHIDMAT UNTUK NEGARA”



(TAN SRI MOHAMAD ZABIDI ZAINAL)

Ketua Pengarah Perkhidmatan Awam

Malaysia

JABATAN PERKHIDMATAN AWAM
MALAYSIA
PUTRAJAYA

21 Disember 2016

Semua Ketua Setiausaha Kementerian
Semua Ketua Jabatan Persekutuan
YB Setiausaha Kerajaan Negeri
Semua Pihak Berkuasa Berkanun
Semua Pihak Berkuasa Tempatan



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

**JABATAN PERKHIDMATAN AWAM
MALAYSIA
2016**

KANDUNGAN

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

SENARAI LAMPIRAN

MUKA SURAT

LAMPIRAN A	12
Carta Alir Pelaksanaan Laluan <i>Fast Track</i>	
LAMPIRAN B	13
Tapisan Ketua Jabatan	
B1 Borang Penilaian Tahap Potensi Oleh Ketua Jabatan	17
B2 Kaedah Pengiraan Penilaian Tahap Potensi	18-19
LAMPIRAN C	20-21
Ujian Bahasa	
LAMPIRAN D	22-23
Kriteria Dan Kompetensi Penilaian <i>Advanced Leadership Development And Assessment Programme (A-LEAP)</i>	
LAMPIRAN E	24-25
Kriteria Dan Kompetensi Penilaian <i>Middle Management Leadership Assessment Programme (M-LEAP)</i>	
LAMPIRAN F	26-27
Syarat-Syarat Penempatan Khas	
LAMPIRAN G	28-30
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) Perkhidmatan Awam Persekutuan. 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 sebuah kementerian/ jabatan/ agensi/ bahagian/ cawangan atau apa-apa jawatan lain yang ditentukan oleh Ketua Perkhidmatan sama ada di peringkat persekutuan, negeri atau daerah 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;

‘Lembaga Kenaikan Pangkat’ bermaksud Suruhanjaya atau mana-mana Lembaga Kenaikan Pangkat bagi Kumpulan Pengurusan dan Profesional yang dipengerusikan oleh Ketua Setiausaha Negara;

‘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 pengembang 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 Kerajaan (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 Lembaga Kenaikan Pangkat (LKP).

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 Ketua Jabatan, 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 Ketua Jabatan**

Ketua Jabatan 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 Ketua Perkhidmatan (sekiranya perlu).

Pelaksanaan **tapisan Ketua Jabatan** 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">• Penilaian berpusat bagi menilai keupayaan pemikiran, keupayaan kepimpinan, keupayaan komunikasi dan keupayaan tindakan• Aspek penilaian lain juga boleh ditambah mengikut kesesuaian sesuatu skim perkhidmatan sebagai contoh kemahiran pengurusan, kemahiran

Bil	Fokus Penilaian	Program Penilaian
		bahasa, kemahiran teknologi maklumat dan lain-lain
2	Profil Individu	<ul style="list-style-type: none"> • Ujian Psikometrik • Ujian Kesejahteraan Holistik • Ujian Kecergasan Jasmani Kebangsaan (UKJK)

i) **Penilaian Kompetensi dan Potensi**

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

Jadual 2: Program Penilaian Kompetensi dan Potensi

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

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

ii) **Penilaian Profil Individu**

Penilaian profil individu merupakan rujukan Ketua Perkhidmatan 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 Ketua Perkhidmatan. 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

Aras	Keterangan
5 & 6	Melepassi penilaian pada aras cemerlang
4	Melepassi penilaian pada aras baik
1 - 3	Tidak melepassi penilaian

a) **Melepassi penilaian pada aras cemerlang**

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

b) **Melepassi penilaian pada aras baik**

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

c) **Tidak melepassi penilaian yang ditetapkan**

Pegawai yang tidak melepassi 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 PENGURUS SUMBER MANUSIA

12. Pengurus Sumber Manusia 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.

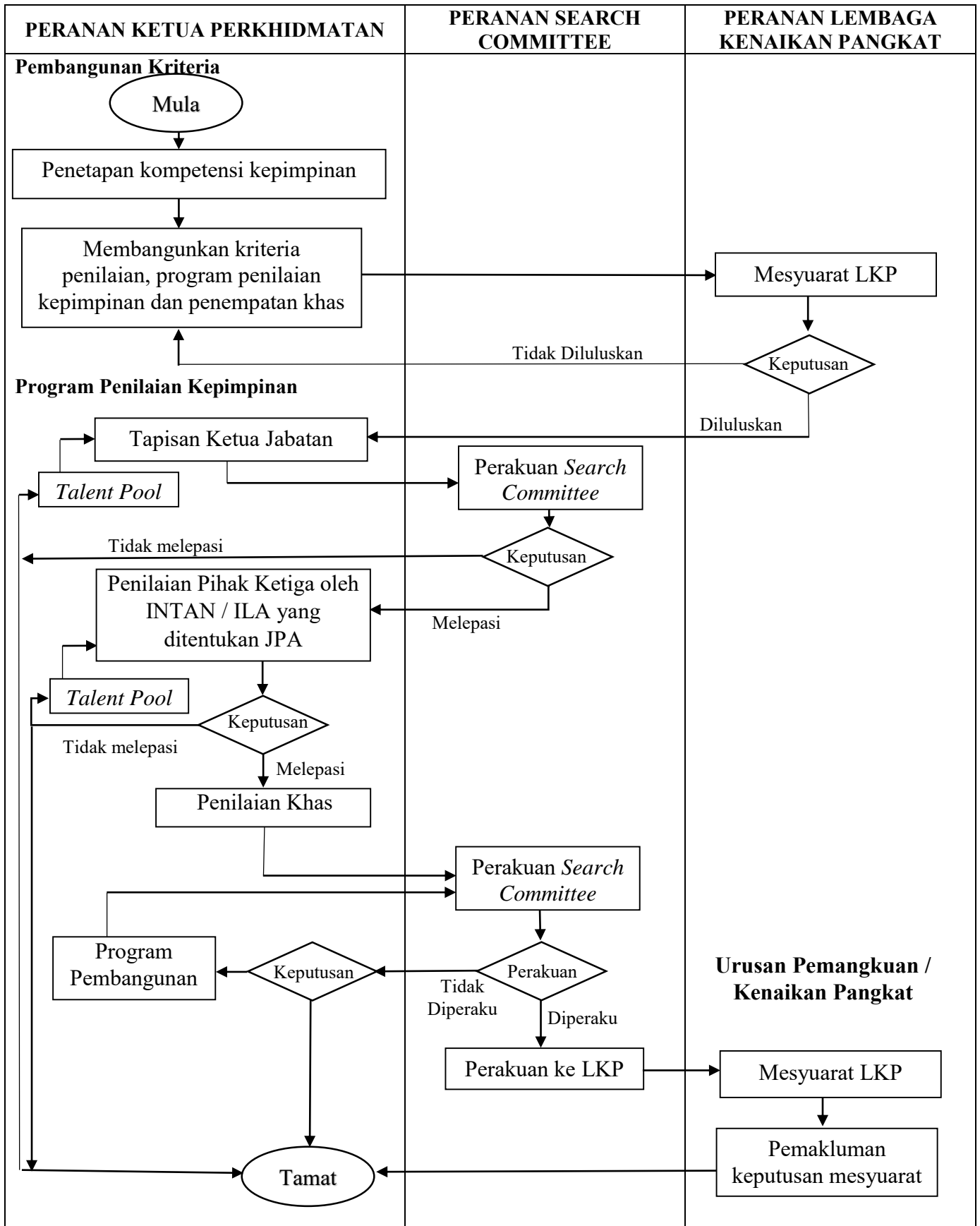
PERTANYAAN

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

Bahagian Perkhidmatan
Jabatan Perkhidmatan Awam
Pusat Pentadbiran Kerajaan Persekutuan
62510 PUTRAJAYA
Emel : ft@jpa.gov.my

LAMPIRAN A

CARTA ALIR PELAKSANAAN LALUAN *FAST TRACK*



TAPISAN KETUA JABATAN

LATAR BELAKANG

1. Tapisan Ketua Jabatan 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 Ketua Jabatan 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 ketetapan 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 dilengkapkan oleh Pegawai Penilai yang merupakan pegawai atasan kepada pegawai dan kemudiannya disahkan oleh Ketua Jabatan.

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

6. Penetapan markah dalam penilaian potensi oleh Pegawai Penilai dan Ketua Jabatan 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

Markah LNPT (100%)	Tahap Kompetensi
90 – 100	Tinggi
80 – 89.99	Sederhana
≤ 79.99	Rendah

Jadual 4 : Julat Pemarkahan dan Kategori Pencapaian Penilaian Potensi

Markah Potensi (20)	Tahap Potensi
16 – 20	Tinggi
12 – 15	Sederhana
≤ 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

Kompetensi	Potensi	Tahap Kecemerlangan Prestasi
Tinggi	Tinggi	A+
Sederhana	Tinggi	A
Tinggi	Sederhana	
Sederhana	Sederhana	B
Rendah	Tinggi	C
Tinggi	Rendah	
Rendah	Sederhana	D
Sederhana	Rendah	
Rendah	Rendah	E

BORANG PENILAIAN TAHAP POTENSI OLEH KETUA JABATAN

LAMPIRAN B1

NAMA PEGAWAI :

MARKAH LNPT 3 TAHUN TERKINI :

20__

NO KAD PENGENALAN :

20__

20__

PENILAIAN OLEH KETUA JABATAN/ PEGAWAI PENILAI KEDUA (PPK)						PENILAIAN OLEH PANEL PEMBANGUNAN SUMBER MANUSIA (Sekiranya berbeza daripada penilaian oleh Ketua Jabatan/PPK)					
PERKARA	TAHAP					PERKARA	TAHAP				
SKALA MARKAH	1	2	3	4	5	SKALA MARKAH	1	2	3	4	5
PEMIKIRAN (<i>THINK</i>)	Rendah	Sederhana Rendah	Sederhana	Sederhana Tinggi	Tinggi	PEMIKIRAN (<i>THINK</i>)	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 (<i>LEAD</i>)	Rendah	Sederhana Rendah	Sederhana	Sederhana Tinggi	Tinggi	KEPIMPINAN (<i>LEAD</i>)	Rendah	Sederhana Rendah	Sederhana	Sederhana Tinggi	Tinggi
Penyeliaan dan Bimbingan						Penyeliaan dan Bimbingan					
Akauntabiliti dan Standard						Akauntabiliti dan Standard					
KOMUNIKASI (<i>SPEAK</i>)	Rendah	Sederhana Rendah	Sederhana	Sederhana Tinggi	Tinggi	KOMUNIKASI (<i>SPEAK</i>)	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 (<i>ACT</i>)	Rendah	Sederhana Rendah	Sederhana	Sederhana Tinggi	Tinggi	KEUPAYAAN TINDAKAN (<i>ACT</i>)	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) / KETUA JABATAN

TANDANGAN SETIAUSAHA PANEL PENILAI PEMBANGUNAN SUMBER MANUSIA

Tandatangan :
 Nama :
 Jawatan :
 Tarikh :

Tandatangan :
 Nama :
 Jawatan :
 Tarikh :

KAEDAH PENGIRAAN PENILAIAN TAHAP POTENSI

PENILAIAN OLEH PEGAWAI PENILAI						KAEDAH PENGIRAAN
PERKARA	TAHAP					
SKALA MARKAH	1	2	3	4	5	
PEMIKIRAN (<i>THINK</i>)	Rendah	Sederhana Rendah	Sederhana	Sederhana Tinggi	Tinggi	PEMIKIRAN (<i>THINK</i>)
Keupayaan Menyelesai Masalah						<u>Markah Penilaian</u> X 5 = [a] 15
Kematangan idea						
Pemikiran Kreatif dan Inovatif						
KEPIMPINAN (<i>LEAD</i>)	Rendah	Sederhana Rendah	Sederhana	Sederhana Tinggi	Tinggi	KEPIMPINAN (<i>LEAD</i>)
Penyeliaan dan Bimbingan						<u>Markah Penilaian</u> X 5 = [b] 10
Akauntabiliti dan Standard						
KOMUNIKASI (<i>SPEAK</i>)	Rendah	Sederhana Rendah	Sederhana	Sederhana Tinggi	Tinggi	KOMUNIKASI (<i>SPEAK</i>)
Penguasaan Bahasa	Bahasa Malaysia					<u>Markah Penilaian</u> X 5 = [c] 20
	Bahasa Inggeris					
Komunikasi Berkesan						
Pemudahcara, analitikal						
KEUPAYAAN TINDAKAN (<i>ACT</i>)	Rendah	Sederhana Rendah	Sederhana	Sederhana Tinggi	Tinggi	KEUPAYAAN TINDAKAN (<i>ACT</i>)
Ketenangan dan keupayaan mengawal diri						<u>Markah Penilaian</u> X 5 = [d] 15
Fokus dan kecekalan						
Kesegeraan Dalam Tindakan						
JUMLAH						[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	
PEMIKIRAN (<i>THINK</i>)	Rendah	Sederhana Rendah	Sederhana	Sederhana Tinggi	Tinggi	PEMIKIRAN (<i>THINK</i>)
Keupayaan Menyelesai Masalah				✓		$\frac{(4 + 3 + 3)}{15} \times 5 = \underline{[3.33]}$
Kematangan idea			✓			
Pemikiran Kreatif dan Inovatif			✓			
KEPIMPINAN (<i>LEAD</i>)	Rendah	Sederhana Rendah	Sederhana	Sederhana Tinggi	Tinggi	KEPIMPINAN (<i>LEAD</i>)
Penyeliaan dan Bimbingan				✓		$\frac{(4 + 3)}{10} \times 5 = \underline{[2.15]}$
Akauntabiliti dan Standard			✓			
KOMUNIKASI (<i>SPEAK</i>)	Rendah	Sederhana Rendah	Sederhana	Sederhana Tinggi	Tinggi	KOMUNIKASI (<i>SPEAK</i>)
Penguasaan Bahasa	Bahasa Malaysia				✓	$\frac{(5 + 4 + 4 + 3)}{20} \times 5 = \underline{[4]}$
	Bahasa Inggeris			✓		
Komunikasi Berkesan				✓		
Pemudahcara, analitikal			✓			
KEUPAYAAN TINDAKAN (<i>ACT</i>)	Rendah	Sederhana Rendah	Sederhana	Sederhana Tinggi	Tinggi	KEUPAYAAN TINDAKAN (<i>ACT</i>)
Ketenangan dan keupayaan mengawal diri				✓		$\frac{(4 + 3 + 4)}{15} \times 5 = \underline{[3.67]}$
Fokus dan kecekalan			✓			
Kesegeraan Dalam Tindakan				✓		
JUMLAH						$\underline{[3.33]} + \underline{[2.15]} + \underline{[4]} + \underline{[3.67]} \div 20 = 13.15 / 20$

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

Council of Europe levels	Description
<p><i>C1</i> <i>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><u>Example:</u> <i>CAN deal with hostile questioning confidently. CAN get and hold onto his/her turn to speak.</i></p>
<p><i>B2</i> <i>Vantage</i></p>	<p><i>The capacity to achieve most goals and express oneself on a range of topics.</i></p> <p><u>Example:</u> <i>CAN show visitors around and give a detailed description of a place.</i></p>
<p><i>B1</i> <i>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><u>Example:</u> <i>CAN ask to open an account at a bank, provided that the procedure is straightforward.</i></p>
<p><i>A2</i> <i>Waystage</i></p>	<p><i>An ability to deal with simple, straightforward information and begin to express oneself in familiar contexts.</i></p> <p><u>Example:</u> <i>CAN take part in a routine conversation on simple predictable topics.</i></p>
<p><i>A1</i> <i>Breakthrough</i></p>	<p><i>A basic ability to communicate and exchange information in a simple way.</i></p> <p><u>Example:</u> <i>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)

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

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

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. Pertimbangan kenaikan pangkat adalah tertakluk kepada pertimbangan oleh Ketua Perkhidmatan.
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

Peringkat	Perkara	Tandakan (X)
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	