



KERAJAAN MALAYSIA

Lampiran D

**PANDUAN PEMBANGUNAN
KAMUS KOMPETENSI FUNGSIAN
BAGI PERKHIDMATAN AWAM PERSEKUTUAN**

**JABATAN PERKHIDMATAN AWAM
MALAYSIA**

2021

Kandungan	Tajuk	Muka Surat																								
1.	Tujuan	1																								
2.	Latar Belakang	1																								
3.	Tafsiran	1-2																								
4.	Model Kompetensi	2																								
5.	Kepentingan Model Kompetensi	3																								
6.	Prinsip Asas Penentuan Kompetensi Fungsian	3																								
7.	Peranan dan Tanggungjawab Panel Pembangunan Sumber Manusia (PPSM)	4																								
8.	Tatacara Pembangunan Kamus Kompetensi Fungsian: <table border="1" data-bbox="359 607 1216 875"> <thead> <tr> <th>Langkah</th> <th>Tajuk</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1</td> <td>Penentuan Senarai Tugas Utama (Dokumen Penghuraian Kerja dan Deskripsi Tugas)</td> </tr> <tr> <td>2</td> <td>Senarai Kompetensi Fungsian Andaian dan Pengujian</td> </tr> <tr> <td>3</td> <td>Keterangan Kompetensi Fungsian</td> </tr> <tr> <td>4</td> <td>Skala Kecekapan Kompetensi Fungsian</td> </tr> </tbody> </table>	Langkah	Tajuk	1	Penentuan Senarai Tugas Utama (Dokumen Penghuraian Kerja dan Deskripsi Tugas)	2	Senarai Kompetensi Fungsian Andaian dan Pengujian	3	Keterangan Kompetensi Fungsian	4	Skala Kecekapan Kompetensi Fungsian	4-9														
Langkah	Tajuk																									
1	Penentuan Senarai Tugas Utama (Dokumen Penghuraian Kerja dan Deskripsi Tugas)																									
2	Senarai Kompetensi Fungsian Andaian dan Pengujian																									
3	Keterangan Kompetensi Fungsian																									
4	Skala Kecekapan Kompetensi Fungsian																									
9.	Dimensi Skala Kecekapan Kompetensi Fungsian	10																								
10.	Penetapan Tahap Kecekapan Kompetensi Fungsian	10																								
11.	Pembangunan Kompetensi Fungsian	11																								
12.	Senarai Lampiran: <table border="1" data-bbox="359 1126 1216 1984"> <tbody> <tr> <td>D1</td> <td>Contoh Penentuan Tugas Utama Dan Kompetensi Fungsian Andaian (<i>Probable Functional Competency</i>) Berdasarkan Dokumen Penghuraian Kerja</td> <td>12-13</td> </tr> <tr> <td>D2</td> <td>Contoh Penentuan Tugas Utama dan Kompetensi Fungsian Andaian (<i>Probable Functional Competency</i>) Berdasarkan Dokumen Deskripsi Tugas</td> <td>14</td> </tr> <tr> <td>D3</td> <td>Contoh Pengujian Senarai Kompetensi Fungsian Andaian (<i>Probable Functional Competency</i>)</td> <td>15-16</td> </tr> <tr> <td>D4</td> <td>Contoh Kluster Kompetensi Fungsian</td> <td>17</td> </tr> <tr> <td>D5</td> <td>Contoh Pembentukan Keterangan Kompetensi Fungsian</td> <td>18</td> </tr> <tr> <td>D6</td> <td>Skala dan Keterangan Kecekapan Kompetensi Fungsian Beserta Contoh</td> <td>19</td> </tr> <tr> <td>D7</td> <td>Contoh Penetapan Tahap Kecekapan Kompetensi Fungsian</td> <td>20</td> </tr> <tr> <td>D8</td> <td>Contoh Format Penyediaan Kamus Kompetensi Fungsian</td> <td>21</td> </tr> </tbody> </table>	D1	Contoh Penentuan Tugas Utama Dan Kompetensi Fungsian Andaian (<i>Probable Functional Competency</i>) Berdasarkan Dokumen Penghuraian Kerja	12-13	D2	Contoh Penentuan Tugas Utama dan Kompetensi Fungsian Andaian (<i>Probable Functional Competency</i>) Berdasarkan Dokumen Deskripsi Tugas	14	D3	Contoh Pengujian Senarai Kompetensi Fungsian Andaian (<i>Probable Functional Competency</i>)	15-16	D4	Contoh Kluster Kompetensi Fungsian	17	D5	Contoh Pembentukan Keterangan Kompetensi Fungsian	18	D6	Skala dan Keterangan Kecekapan Kompetensi Fungsian Beserta Contoh	19	D7	Contoh Penetapan Tahap Kecekapan Kompetensi Fungsian	20	D8	Contoh Format Penyediaan Kamus Kompetensi Fungsian	21	
D1	Contoh Penentuan Tugas Utama Dan Kompetensi Fungsian Andaian (<i>Probable Functional Competency</i>) Berdasarkan Dokumen Penghuraian Kerja	12-13																								
D2	Contoh Penentuan Tugas Utama dan Kompetensi Fungsian Andaian (<i>Probable Functional Competency</i>) Berdasarkan Dokumen Deskripsi Tugas	14																								
D3	Contoh Pengujian Senarai Kompetensi Fungsian Andaian (<i>Probable Functional Competency</i>)	15-16																								
D4	Contoh Kluster Kompetensi Fungsian	17																								
D5	Contoh Pembentukan Keterangan Kompetensi Fungsian	18																								
D6	Skala dan Keterangan Kecekapan Kompetensi Fungsian Beserta Contoh	19																								
D7	Contoh Penetapan Tahap Kecekapan Kompetensi Fungsian	20																								
D8	Contoh Format Penyediaan Kamus Kompetensi Fungsian	21																								

TUJUAN

1. Lampiran ini bertujuan memberikan panduan pembangunan kamus kompetensi fungsian Kumpulan Pengurusan dan Profesional serta Kumpulan Pelaksana bagi perkhidmatan awam Persekutuan.

LATAR BELAKANG

2. Dasar pengurusan sumber manusia berasaskan kompetensi dalam perkhidmatan awam telah diperkenalkan mulai 1 November 2002 melalui Sistem Saraan Malaysia yang bertujuan menggalakkan pembangunan diri pegawai perkhidmatan awam melalui pembelajaran berterusan, meningkatkan budaya organisasi pembelajaran dan melaksanakan pengurusan sumber manusia berasaskan kompetensi.

3. Pelan dan dasar Kerajaan turut memfokuskan kepada pengukuhan pengurusan bakat dalam perkhidmatan awam untuk melonjakkan produktiviti dengan memberikan penekanan kepada penambahbaikan kualiti penyampaian perkhidmatan, kepantasan bertindak serta peningkatan prestasi individu dan organisasi. Sehubungan itu, pembangunan kompetensi perlu dijadikan asas kepada pengukuhan bakat bagi pegawai perkhidmatan awam persekutuan.

TAFSIRAN

4. Bagi maksud pemakaian panduan ini:

“Deskripsi Tugas” atau **“Job Description”** (“JD”) ertinya dokumen yang menjelaskan tujuan pewujudan sesuatu jawatan dengan mengambil kira komponen akauntabiliti, dimensi dan kompetensi yang diperlukan bagi sesuatu jawatan dalam jabatan;

“jabatan” termasuklah –

- (a) sesuatu Kementerian;
- (b) sesuatu Jabatan Persekutuan di peringkat persekutuan, wilayah, negeri atau daerah dalam Persekutuan;

- (c) sesuatu Jabatan Persekutuan di luar negara; dan
- (d) mana-mana entiti lain dalam perkhidmatan awam sebagaimana yang ditentukan oleh Ketua Pengarah Perkhidmatan Awam;

“Ketua Jabatan” ertinya seseorang pegawai yang mengetuai sesuatu jabatan atau mana-mana pegawai yang diwakilkan kuasa secara bertulis oleh Ketua Jabatan untuk bertindak bagi pihaknya;

“Ketua Perkhidmatan” ertinya pegawai yang mengetuai sesuatu perkhidmatan atau mana-mana pegawai yang ditentukan oleh Ketua Pengarah Perkhidmatan Awam sebagai Ketua Perkhidmatan;

“kompetensi fungsian” ertinya set pengetahuan, kemahiran dan/ atau tingkah laku yang perlu dimiliki oleh pegawai untuk **menyempurnakan tugas di sesuatu jawatan dengan jayanya**;

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

“pembangunan kompetensi” ertinya pendekatan yang dirancang dan dilaksana secara sistematik bagi meningkatkan kompetensi pegawai.

MODEL KOMPETENSI

5. Model kompetensi boleh dibangunkan oleh Ketua Perkhidmatan melalui pelbagai kaedah yang bersesuaian sebagai contohnya perbincangan kumpulan, proses temu duga atau instrumen kaji selidik. Penghasilan model kompetensi boleh merujuk kepada sumber maklumat/ data terkini dan jangkaan keperluan perkhidmatan pada masa hadapan.

KEPENTINGAN MODEL KOMPETENSI

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



PRINSIP ASAS PENENTUAN KOMPETENSI FUNGSIAN

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

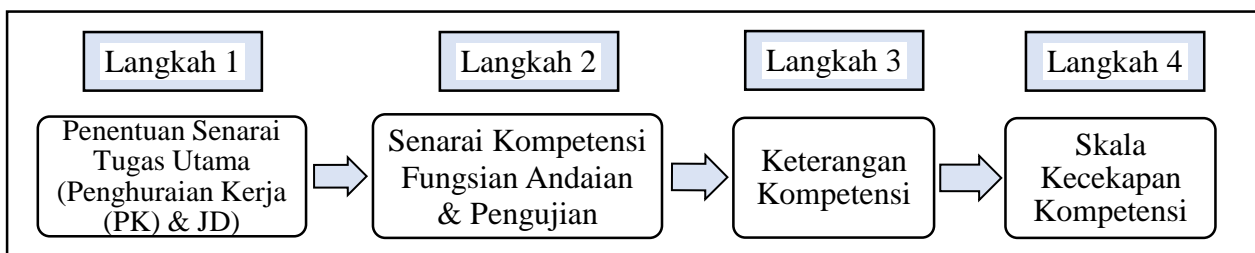
Bil.	Prinsip	Maksud
1.	Boleh diperhatikan	Sesuatu pengetahuan, kemahiran dan/ atau tingkah laku yang dapat dipamerkan secara jelas dan nyata.
2.	Boleh diukur	Sesuatu pengetahuan, kemahiran dan/ atau tingkah laku itu dapat dibezakan berdasarkan tahap kecekapan dan penguasaan.
3.	Boleh dilatih	Tahap penguasaan sesuatu kompetensi itu boleh ditingkatkan melalui program pembangunan dan latihan berstruktur bagi membolehkan tugas di gred jawatan dapat dilaksanakan dengan cekap dan berkesan.

PERANAN DAN TANGGUNGJAWAB PANEL PEMBANGUNAN SUMBER MANUSIA (PPSM)

8. PPSM hendaklah memastikan kamus kompetensi fungsian disediakan selewat-lewatnya pada 1 Disember 2022.
9. Peranan dan tanggungjawab PPSM adalah seperti yang berikut:
 - (a) mengadakan taklimat dan menyelaras penyediaan kamus kompetensi fungsian bagi setiap skim perkhidmatan mengikut fungsi jabatan berdasarkan Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 6 Tahun 2010 – Penetapan Ketua Perkhidmatan Bagi Skim Perkhidmatan Yang Sedang Berkuat Kuasa Dalam Perkhidmatan Awam Persekutuan;
 - (b) memastikan keseragaman kamus kompetensi fungsian di bawah Ketua Perkhidmatan masing-masing adalah berdasarkan prinsip, tatacara dan skala yang ditetapkan dalam panduan ini;
 - (c) memuat naik senarai dan skala kompetensi fungsian ke dalam HRMIS;
 - (d) pemetaan set kompetensi berdasarkan jawatan; dan
 - (e) melaksanakan naziran dan audit pematuhan dari semasa ke semasa.

TATACARA PENYEDIAAN SENARAI KOMPETENSI FUNGSIAN

10. Empat langkah bagi penyediaan senarai kompetensi fungsian adalah seperti yang berikut:



Langkah 1: Penentuan Senarai Tugas Utama

11. Senarai tugas utama boleh ditentukan berdasarkan dua sumber seperti yang berikut:

- (a) dokumen **Penghuraian Kerja (PK)** khususnya berkenaan dengan Ringkasan Tugas dan Skop Fungsi dan Tugas; dan
- (b) dokumen **Deskripsi Tugas (JD)** boleh didapati daripada JD HRMIS dalam Modul Data Perjawatan. Penentuan tugas utama jawatan boleh dikenal pasti melalui komponen-komponen seperti yang berikut:

- (i) **Tujuan Pewujudan Jawatan**

- Menerangkan keperluan/ justifikasi sesuatu jawatan secara umum dalam satu kenyataan merangkumi keseluruhan akauntabiliti. Ia juga boleh dikenal pasti dengan merujuk carta organisasi dan carta fungsi jabatan.

- (ii) **Akauntabiliti**

- Merupakan tanggungjawab utama dalam sesuatu tugas yang dilaksanakan dan dapat memberikan hasil bagi mencapai tujuan pewujudan sesuatu jawatan. Akauntabiliti merupakan satu atau beberapa kenyataan spesifik yang menggambarkan hasil atau output kepada sesuatu tugas yang dilaksanakan dan tidak merujuk kepada senarai tugas atau aktiviti yang berkaitan dengan sesuatu tugas.

- (iii) **Tugas Utama**

- Merupakan senarai tugas utama yang dikenal pasti dalam mencapai akauntabiliti yang ditetapkan.

12. Contoh JD adalah seperti yang berikut:

Bil.	Akauntabiliti	Tugas Utama
1.	Melaksanakan urusan pengesahan lantikan, elaun dan kemudahan bagi membolehkan agensi menjalankan fungsi yang ditetapkan dengan cekap dan berkesan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyemak dan menganalisis data. 2. Mengadakan sesi rundingan/perbincangan. 3. Menyediakan kertas makluman/pertimbangan. 4. Mengesyorkan cadangan.
2.	Melaksanakan urusan pembangunan organisasi bagi memastikan agensi mempunyai struktur organisasi yang efektif dan skim perkhidmatan yang sesuai.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyediakan pelan perancangan. 2. Menyediakan kertas permohonan. 3. Mengadakan sesi rundingan dengan JPA. 4. Menyediakan kertas pertimbangan.
3.	Melaksanakan urusan tata tertib bagi pegawai perkhidmatan awam persekutuan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjalankan siasatan ke atas pertuduhan. 2. Menyediakan kertas pertimbangan tata tertib.
4.	Melaksanakan kajian dasar berkaitan urusan perkhidmatan, kemajuan kerjaya, prestasi dan tata tertib.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjalankan kajian makro dan mikro berkaitan urusan perkhidmatan awam. 2. Menganalisis data dan kajian risiko. 3. Mengadakan sesi perbincangan bersama pihak berkepentingan. 4. Menyediakan kertas dasar. 5. Menyediakan pekeliling, surat pekeliling dan surat edaran.

Langkah 2: Senarai Kompetensi Fungsian Andaian dan Pengujian

13. Berdasarkan senarai tugas utama yang dikenal pasti seperti di Langkah 1, langkah berikutnya adalah membangunkan senarai kompetensi fungsian melalui penyenaian kompetensi fungsian andaian (*probable functional competency*) yang ditentukan daripada senarai tugas utama.
14. Kaedah penentuan tugas utama dan pembentukan senarai kompetensi fungsian andaian berdasarkan dokumen PK dan JD adalah seperti di **Lampiran D1** dan **Lampiran D2**.
15. Senarai kompetensi fungsian andaian **perlu diuji** berdasarkan prinsip **boleh diperhatikan** (*observable*), **boleh diukur** (*measurable*) dan **boleh dilatih** (*trainable*). Contoh pengujian senarai kompetensi fungsian andaian adalah seperti di **Lampiran D3**.
16. Senarai kompetensi fungsian andaian yang menepati ketiga-tiga prinsip ini merupakan senarai kompetensi fungsian yang muktamad.

Kluster Kompetensi Fungsian

17. 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;
 - (c) memiliki tingkah laku utama yang berkaitan.
18. Contoh kluster kompetensi fungsian adalah seperti di **Lampiran D4**.

Langkah 3: Keterangan Kompetensi Fungsian

19. Kluster kompetensi dan senarai kompetensi fungsian hendaklah ditakrifkan dalam satu pernyataan yang **jelas, tepat dan mudah difahami**. Terdapat dua keterangan yang boleh dibentuk seperti yang berikut:

(a) Keterangan **Kluster Kompetensi Fungsian**

Merupakan satu **penyataan umum** mengenai kompetensi yang dapat menjelaskan **ciri-ciri persamaan** seperti yang dinyatakan di perenggan 16.

(b) Keterangan **Senarai Kompetensi Fungsian**

Merupakan satu **penyataan spesifik** mengenai jenis pengetahuan, kemahiran dan/ atau tingkah laku yang diperlukan oleh jawatan, ekspektasi pelaksanaan tugas dan kualiti yang hendak dicapai.

Formula Pembentukan Keterangan Kompetensi Fungsian

20. 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/ Tingkah Laku + Aspek Tugas + Kualiti Hasil

21. Contoh pembentukan keterangan kompetensi fungsian adalah seperti di **Lampiran D5**.

Langkah 4: Skala Kecekapan Kompetensi Fungsian

22. 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.

23. Keterangan tahap kecekapan ini telah digubal dengan menyesuaikan konsep Taksonomi Bloom (tahap pengetahuan) dan Taksonomi Dave (tahap kemahiran) dalam konteks perkhidmatan awam.

24. Pembentukan tahap kecekapan yang baik perlu mengandungi ciri-ciri kecekapan yang diharapkan daripada pegawai dan ia mestilah dapat **dibezakan** dengan jelas. Oleh itu, setiap kompetensi fungsian yang disediakan hendaklah memiliki tahap kecekapan dan keterangan yang tersendiri.

25. Pembentukan keterangan tahap kompetensi fungsian yang komprehensif, jelas dan mudah difahami akan dapat membantu penyelia membuat penilaian kompetensi fungsian dengan tepat. Pegawai pula akan dapat memahami ekspektasi kompetensi jawatan dengan baik bagi membolehkan pegawai melaksanakan tugas dengan berkesan.

26. Skala kecekapan bagi kompetensi fungsian adalah seperti yang berikut:

Tahap	Terma	Keterangan
5	Pakar	Pegawai mempunyai kepakaran dari sudut kompetensi dan mampu membimbing dan mengurus prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya serta mengurus pihak-pihak berkepentingan.
4	Efektif	Pegawai mempunyai pengetahuan/ kemahiran yang sangat tinggi yang dapat digunakan dalam pelbagai situasi dan berupaya membimbing dan menyelia prestasi dan pembangunan pegawai di bawahnya.
3	Cekap	Pegawai mempunyai pengetahuan/ kemahiran yang lengkap dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang minimum.
2	Asas	Pegawai mempunyai pengetahuan/ kemahiran yang mencukupi dan mampu melaksanakan tugas rutin dengan pemantauan yang kerap.
1	Terhad	Pegawai mempunyai pengetahuan/ kemahiran yang terhad dan memerlukan bimbingan dan penyeliaan pada sepanjang masa bagi melaksanakan tugas rutin.

Dimensi Skala Kecekapan Kompetensi Fungsian

27. 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/ penyeliaan kakitangan, penyelarasan/ keurusetiaan, kawalan sumber/ peralatan/ bahan dan hubungan dengan pelanggan.
Autonomi	Had kuasa yang diperuntukkan berdasarkan gred jawatan merangkumi dimensi penyeliaan, kawalan dan bimbingan.

28. Jadual skala dan keterangan kecekapan kompetensi fungsian beserta contoh adalah seperti di **Lampiran D6** manakala contoh format kamus kompetensi fungsian adalah seperti di **Lampiran D7**.

Penetapan Tahap Kecekapan Kompetensi Fungsian

29. Tahap kecekapan kompetensi fungsian maksimum dan minimum bagi tujuan pemetaan jawatan dan penilaian pegawai hendaklah ditetapkan seperti yang berikut:

Tujuan	Tahap Minimum	Tahap Maksimum
Pemetaan pada jawatan	2	5
Penilaian pegawai	1	5

30. Contoh penetapan tahap kecekapan kompetensi adalah seperti di **Lampiran D8**.

Pembangunan Kompetensi Fungsian

31. 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 program pembangunan yang bersesuaian dengan kadar segera.

32. Pengurusan program pembangunan yang sistematik dapat meningkatkan tahap kompetensi pegawai dalam tempoh yang singkat dan seterusnya menyumbang kepada kualiti penghasilan tugas dan mutu penyampaian perkhidmatan jabatan.

CONTOH PENENTUAN TUGAS UTAMA DAN KOMPETENSI FUNGSIAN ANDAIAN (*PROBABLE FUNCTIONAL COMPETENCY*) BERDASARKAN DOKUMEN PENGHURAIAN KERJA

Pegawai Tadbir dan Diplomatik Gred M41

- a. Membantu Ketua Jabatan dalam urusan rutin pentadbiran.
- b. Membantu merancang dasar yang bersesuaian dengan perubahan berpandukan hala tuju peranan jabatan.
- c. Melaksanakan fungsi bahagian/ unit yang dipertanggungjawab mengikut dasar utama jabatan.
- d. Menyelaras aktiviti bahagian/ unit mengikut sasaran jabatan.
- e. Menyediakan laporan dan merekod aktiviti bahagian/ unit dalam bentuk minit mesyuarat, kertas laporan, kertas maklum balas, dokumen penerbitan dan sebagainya kepada pihak pengurusan tertinggi atau Ketua Jabatan.
- f. Menyelaras dan memantau maklumat yang diberi dan diterima berkaitan fungsi bahagian/ unit.
- g. Mewakili pegawai atasan ke mesyuarat melibatkan pelanggan dari dalam atau luar jabatan dan membuat tindakan susulan terhadap agenda yang dipersetujui.
- h. Melaksanakan proses penyampaian perkhidmatan berdasarkan fungsi bahagian/unit di jabatan dilaksanakan dengan mengikut tuntutan perubahan, cekap dan berkesan setiap masa.
- i. Membincang dan menyemak semula setiap tugas yang diterima dari pegawai bawahan dan atasan untuk meminimumkan ketidaksempurnaan hasil kerja.
- j. Mengkaji pendekatan kerja yang inovatif untuk diguna pakai demi merealisasikan matlamat jabatan dari semasa ke semasa.
- k. Membudayakan persekitaran kerja yang penuh integriti dengan penerapan nilai yang bersesuaian dengan matlamat utama jabatan.

Memberi gambaran umum fungsi skim perkhidmatan dan tugas utama.

Daripada ringkasan tugas, beberapa senarai tugas utama dapat disenaraikan terlebih dahulu untuk mendapatkan gambaran secara makro seperti berikut:

Tugas Utama	Contoh Penyenaiaan Kompetensi Fungsian Andaian (<i>Probable Functional Competency</i>)
Pentadbiran Am	Pengurusan Pejabat Pengurusan Kenderaan Kewangan Am Keurusetiaan Protokol Penyeliaan
Penggubalan Dasar	Metodologi Kajian Perundingan Analisis Data
Pengurusan Maklumat	Pengetahuan ICT Aplikasi Sistem
Pengurusan Dokumen	Kemahiran Penulisan
Perundingan	Kemahiran Perundingan
Perancangan Strategik	Pengurusan Strategik Pemikiran Analitikal

**PENGHURAIAN KERJA PERKHIDMATAN
PENGUASA BOMBA**

1. SKIM PERKHIDMATAN

Penguasa Bomba Gred KB41, KB44, KB48, KB52, KB54.

2. PERINGKAT ORGANISASI

Jabatan Bomba dan Penyelamat Malaysia.

3. RINGKASAN TUGAS

Bertanggungjawab dalam melaksanakan tugas-tugas pengurusan am, pentadbiran, pemantauan dan mengawal selia aktiviti-aktiviti yang melibatkan aspek operasi, penguatkuasaan, pencegahan dan keselamatan kebakaran, merangka dan menjalankan program latihan, menguruskan penyelidikan, perancangan dan pembangunan.

4. SKOP FUNGSI DAN TUGAS

4.1 Penguasa Bomba Gred KB41 dan KB44

4.1.1 Aspek operasi

- a. Memantau dan memastikan operasi pemadaman dan penyelamatan mencapai standard dan prosedur ditetapkan.
- b. Mengawal selia urusan pengurusan khidmat tugas-tugas khas berdasarkan akta.
- c. Menyediakan kajian risiko kebakaran dan kajian Pra-Rancang Kebakaran bagi kawasan jagaan.

4.1.2 Aspek penguatkuasaan

- a. Mengawal selia dan membuat pemeriksaan bagi tujuan penghapusan bahaya kebakaran dan program tindakan susulan di premis berdasarkan peruntukan akta.
- b. Merangka dan menentukan perintah tutup berdasarkan peruntukan akta.
- c. Menjalankan perintah larangan berdasarkan akta

Tugas Utama	Contoh Penyenaraian Kompetensi Fungsian Andaian (<i>Probable Functional Competency</i>)
Operasi	Pemadaman Penyelamatan Penilaian Risiko Kebakaran
Penguatkuasaan	Pengetahuan Prosedur Kebombaan Kemahiran Kawalselia dan Pemeriksaan
Latihan Kebombaan	Pengurusan Latihan Kebombaan

**CONTOH PENENTUAN TUGAS UTAMA DAN KOMPETENSI FUNGSIAN ANDAIAN
(PROBABLE FUNCTIONAL COMPETENCY) BERDASARKAN DOKUMEN DESKRIPSI TUGAS**

Bil.	Akauntabiliti	Tugas Utama	Kompetensi Andaian
1.	Melaksanakan urusan pengesahan lantikan, elaun dan kemudahan bagi membolehkan agensi menjalankan fungsi yang ditetapkan dengan cekap dan berkesan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyemak dan menganalisis data. 2. Mengadakan sesi rundingan/ perbincangan. 3. Menyediakan kertas makluman/ pertimbangan. 4. Mengesyorkan cadangan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengurusan Sumber Manusia 2. Analisis Data 3. Perundingan 4. Penulisan Dokumen
2.	Melaksanakan urusan pembangunan organisasi bagi memastikan agensi mempunyai struktur organisasi yang efektif dan skim perkhidmatan yang sesuai.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menyediakan pelan perancangan. 2. Menyediakan kertas permohonan. 3. Mengadakan sesi rundingan dengan JPA. 4. Menyediakan kertas pertimbangan. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengurusan Sumber Manusia 2. Perundingan 3. Penulisan Dokumen
3.	Melaksanakan urusan tata tertib bagi pegawai perkhidmatan awam persekutuan.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjalankan siasatan ke atas pertuduhan. 2. Menyediakan kertas pertimbangan tata tertib. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengurusan Sumber Manusia 2. Siasatan
4.	Melaksanakan kajian dasar berkaitan urusan perkhidmatan, kemajuan kerjaya, prestasi dan tata tertib.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Menjalankan kajian makro dan mikro berkaitan urusan perkhidmatan awam. 2. Menganalisa data dan kajian risiko. 3. Mengadakan sesi perbincangan bersama pihak berkepentingan. 4. Menyediakan kertas dasar. 5. Menyediakan pekeliling, surat pekeliling, surat edaran. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Pengurusan Sumber Manusia 2. Analisis Data 3. Perundingan

CONTOH PENGUJIAN SENARAI KOMPETENSI FUNGSIAN ANDAIAN (*PROBABLE FUNCTIONAL COMPETENCY*)

Bil.	Kompetensi Andaian	Boleh diperhatikan?	Boleh diukur?	Boleh dilatih?	Memenuhi kriteria (YA/ TIDAK)
1.	Pengurusan Pejabat	Ya	Ya	Ya	Ya
		Boleh diperhatikan melalui pengetahuan dan kemahiran dalam melaksanakan tugas.	Tahap kecekapan mengurus dan melaksanakan urusan berkaitan tugas pentadbiran.	Boleh dilatih melalui kursus pengurusan pejabat, keselamatan dokumen.	
2.	Pengurusan Majlis	Ya	Ya	Ya	Ya
		Boleh diperhatikan melalui pengetahuan dan kemahiran mengurus majlis.	Tahap kecekapan pegawai menguruskan majlis berdasarkan peraturan dan protokol yang ditetapkan.	Boleh dilatih melalui kursus berkaitan protokol, pengurusan majlis dan keurusetiaan.	
3.	Pengurusan Kebakaran	Ya	Ya	Ya	Ya
		Boleh diperhatikan kecekapan mengurus aspek berkaitan kebakaran.	Tahap keupayaan untuk memahami, mengenal pasti isu, permasalahan dan penyelesaian masalah.	Boleh dilatih melalui kursus berkaitan pengurusan kebakaran.	
4.	Pencegahan dan Keselamatan	Ya	Ya	Ya	Ya
		Boleh diperhatikan melalui keupayaan mengurus aspek pencegahan kebakaran dan keselamatan.	Tahap keupayaan untuk memahami, mengenal pasti isu, permasalahan dan penyelesaian masalah.	Boleh dilatih melalui kursus yang berkaitan pencegahan kebakaran dan keselamatan.	

Bil.	Kompetensi Andaian	Boleh diperhatikan?	Boleh diukur?	Boleh dilatih?	Memenuhi kriteria (YA/ TIDAK)
5.	Pengurusan Pelanggan	Ya	Ya	Ya	Ya
		Boleh diperhatikan melalui pertuturan, kecekapan dan ketrampilan.	Kecekapan merekod, komunikasi verbal dan bukan verbal.	Boleh dilatih melalui kursus komunikasi, khidmat pelanggan.	
6.	Kompetitif/ Empati/ Kemahiran Bersosial	Ya	Tidak	Ya	Tidak
		Boleh diperhatikan melalui peranan sebagai pengerusi mesyuarat.	Tidak boleh diukur kerana subjektif.	Boleh dilatih melalui kursus-kursus kepimpinan.	
7.	Integriti	Tidak	Tidak	Ya	Tidak
		Sukar diperhatikan kerana subjektif.	Sukar diukur kerana subjektif.	Boleh dilatih melalui kursus kesedaran, keagamaan.	
8.	Pengurusan Perolehan	Ya	Ya	Ya	Ya
		Boleh dilihat melalui dokumentasi dan aktiviti berdasarkan peraturan dan kecekapan.	Boleh diukur tahap kecekapan prosesan.	Boleh dilatih melalui kursus dan latihan.	
9.	Siasatan & Pendakwaan	Ya	Ya	Ya	Ya
		Boleh dilihat melalui aktiviti siasatan dan pendakwaan.	Boleh diukur tahap kecekapan melalui tempoh dan bilangan kes diselesaikan.	Boleh dilatih melalui kursus penyiasatan, latihan fizikal dan sebagainya.	

CONTOH KLUSTER KOMPETENSI FUNGSIAN




KLUSTER KOMPETENSI	KOMPETENSI FUNGSIAN				
PENTADBIRAN AM	Pentadbiran pejabat	Pengurusan fail dan rekod	Protokol	Pengurusan keselamatan	Pengurusan harta dan bangunan
	Keurusetiaan	Perhubungan awam	Pengurusan inovasi		
KOMANDO	Asas menggempur khas	Tempur jarak dekat	<i>Sniper</i>	Letupan khas	Penyelia <i>Abseiling, Rappelling</i> dan Penyelamat Udara (PARPU)
	Asas menyelamat khas	Menyelamat khas udara	Menyelamat khas atas permukaan	Menyelamat khas bawah permukaan	-
FORENSIK MARITIM	<i>Crime scene management</i>	<i>Forensic equipment</i>	<i>Forensic photography</i>	<i>Forensic fingerprint</i>	<i>Ballistic</i>
KEJURUTERAAN MARIN	Keselamatan bekerja di bilik jentera	Amalan bengkel kejuruteraan	Awasan kejuruteraan	<i>Main engine and auxiliary part</i>	Sistem hawa dingin dan penyejuk bekuan
	Sistem pemampat udara	<i>Shafting and arrangement</i>	Sistem kemudi	<i>Steam boiler</i>	<i>Marine pumps and system</i>
	<i>Fresh water generator</i>	<i>Sewage and sanitary system</i>	<i>Ship stability</i>	<i>Marine pollution</i>	

CONTOH PEMBENTUKAN KETERANGAN KOMPETENSI FUNGSIAN




Kompetensi	Pengetahuan/ Kemahiran/ Tingkah Laku + 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, sahsa, latihan dan pencen dalam memastikan kualiti perkhidmatan dapat disampaikan dengan cekap dan berkesan berdasarkan peraturan yang ditetapkan.
Komunikasi maritim	Kemahiran berkomunikasi dengan cekap dan mengurus maklumat yang tepat berdasarkan peraturan-peraturan maritim yang berkuat kuasa.
Kejuruteraan jambatan	Pengetahuan dan kemahiran analisis teknikal, hidraulik, kiraan hidrologi, reka bentuk struktur, membangunkan pelan dan spesifikasi, anggaran kos pembinaan, dan audit lapangan dalam aspek reka bentuk jambatan dalam memastikan kualiti binaan jambatan yang selamat dan kukuh.
Rundingan diplomatik	Pengetahuan dan kemahiran berunding serta menyelaras pandangan dan pendirian negara mengenai pelbagai isu di peringkat antarabangsa bagi melindungi kepentingan negara.

*Terdapat kemungkinan senarai kompetensi tidak dapat ditetapkan mengikut kluster kompetensi. Dalam keadaan ini, pembentukan keterangan kompetensi bagi senarai kompetensi adalah memadai.

SKALA DAN KETERANGAN KECEKAPAN KOMPETENSI FUNGSIAN BESERTA CONTOH

TAHAP	1	2	3	4	5
	TERHAD	ASAS	CEKAP	EFEKTIF	PAKAR
Keterampilan 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 	CONTOH: • Mampu mengenal pasti peringkat awal prinsip-prinsip kompetensi (Pengetahuan). • Mampu melaksanakan tugas berpandukan kaedah dari pegawai yang lebih berpengalaman (Kemahiran).	CONTOH: • Mempunyai kefahaman atau pengetahuan asas yang mencukupi untuk melaksanakan tugas rutin (Pengetahuan). • Mampu melaksanakan tugas rutin selepas menerima arahan dan bimbingan oleh pegawai yang lebih berpengalaman (Kemahiran).	CONTOH: • Mampu menggunakan pengetahuan, kefahaman kompetensi serta dapat mengaplikasi sesuatu perkara dengan mendalam semasa melaksanakan tugas (Pengetahuan). • Mampu menjalankan tugas rutin dengan cekap tanpa penyeliaan (Kemahiran).	CONTOH: • Mempunyai pengetahuan dan kefahaman yang sangat tinggi dan dapat memberi analisis kompetensi yang berkaitan (Pengetahuan). • Mampu mengaplikasikan kemahiran dalam pelbagai projek/ tugas di luar skop tugas/ organisasi (Kemahiran).	CONTOH: • Mempunyai kepakaran dalam kompetensi untuk menjelaskan/ mengupas isu-isu pada skala yang lebih luas dan dapat merumus/ menyelesaikan masalah/ isu yang kompleks merentas organisasi (Pengetahuan). • Mampu mencipta/ menghasilkan proses/ aplikasi baharu (Kemahiran).
Tanggungjawab 	CONTOH: • Bertanggungjawab untuk menimba ilmu dan pengalaman baru. • Keupayaan mengaplikasi kompetensi pada tahap minimum dan dalam situasi yang tidak sukar. Hanya melihat tugas secara berasingan dan tidak menghubungkaitkannya dengan tugas yang lain.	CONTOH: • Bertanggungjawab menggunakan kompetensi untuk membantu penyelia bagi melaksanakan tugas rutin • Memahami dan boleh berbincang berkenaan konsep dan terminologi berkaitan sesuatu projek/ tugas. Dapat melihat tugas yang diberikan sebagai sebahagian dari tugas lain yang lebih besar.	CONTOH: • Bertanggungjawab menggunakan kompetensi untuk melaksanakan tugas rutin dalam organisasi tanpa bantuan penyelia. • Berupaya menepati jangkaan dalam melaksanakan sesuatu projek/ tugas secara konsisten kerana mampu melihat kaitannya dengan matlamat dan hala tuju organisasi.	CONTOH: • Bertanggungjawab menggunakan kompetensi untuk melaksanakan tugas bukan rutin dan mampu membantu menetapkan hala tuju organisasi. Sudut pandang tidak terbatas pada projek/ tugas semata-mata. Ianya lebih menyeluruh dan merangkumi pelbagai aspek di dalam organisasi • Mampu menyelia tahap kompetensi pegawai seliaannya. • Boleh menilai/ menganalisa dan mengurus risiko. • Menjadi sumber rujukan organisasi.	CONTOH: • Bertanggungjawab membangun dan menggunakan kompetensi dalam merangka dan menetapkan hala tuju organisasi. Sudut pandang lebih luas dan menyeluruh, tidak terhad kepada ruang lingkup organisasi sendiri sahaja, serta mampu memberi pendekatan-pendekatan alternatif untuk mencapai hala tuju tersebut • Dapat mentafsir isu/ masalah dalam pelbagai dimensi. • Mampu memberi cadangan penyelesaian kepada isu/ masalah secara makro dan mikro.
Autonomi 	CONTOH: • Memerlukan bimbingan dan penyeliaan pada sepanjang masa dalam aplikasi pengetahuan/ kemahiran kompetensi yang telah dipelajari.	CONTOH: • Memerlukan bimbingan dan penyeliaan yang kerap dalam mengaplikasikan kompetensi.	CONTOH: • Memerlukan bimbingan dan pemantauan yang minimal/ atau bebas bekerja sendiri, serta mampu membantu rakan sekerja bila diperlukan.	CONTOH: • Mampu memberi bimbingan dan penyeliaan dalam kompetensi tersebut.	CONTOH: • Menjadi pakar rujuk/ penasihat/ pembimbing merentas organisasi.

CONTOH PENETAPAN TAHAP KECEKAPAN 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
<i>Keterangan Aspek</i>	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 	<ul style="list-style-type: none"> Mampu mengenal pasti prinsip-prinsip pekeliling dan akta secara asas. 	<ul style="list-style-type: none"> Mempunyai kefahaman atau pengetahuan asas yang mencukupi untuk melaksanakan tugas rutin. 	<ul style="list-style-type: none"> Mempunyai pengetahuan, kefahaman asas yang lengkap berdasarkan Akta bagi melaksanakan tugas rutin. 	<ul style="list-style-type: none"> Menguasai pengetahuan berkenaan akta dan peraturan (lanjutan) dengan sangat baik. 	<ul style="list-style-type: none"> Keupayaan menggubal dan mentafsir peraturan selaras dengan perubahan dan keperluan masa hadapan.
Tanggungjawab 	<ul style="list-style-type: none"> Menghadiri taklimat dan latihan yang berkait dengan pekeliling dan peraturan. Hanya melihat tugas secara berasingan dan tidak menghubungkaitkannya dengan tugas yang lain. 	<ul style="list-style-type: none"> Bertanggungjawab menggunakan kompetensi untuk membantu penyelia bagi melaksanakan tugas rutin. Boleh memahami akta dan peraturan dengan baik dalam setiap tindakan. 	<ul style="list-style-type: none"> Mampu menggunakan pengetahuan untuk merancang strategi dan tindakan tanpa penyeliaan. 	<ul style="list-style-type: none"> Bertanggungjawab menggunakan pengetahuan pekeliling dan akta untuk melaksanakan tugas rutin. Boleh mempertahankan sesuatu tindakan berdasarkan akta dan peraturan. Mampu menyelia tahap kompetensi pegawai seliaannya. 	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> Memerlukan bimbingan dan panduan sepanjang masa daripada penyelia. 	<ul style="list-style-type: none"> Berupaya melaksanakan tugas berdasarkan akta dengan penyeliaan. 	<ul style="list-style-type: none"> Mampu menjelaskan akta dan peraturan kepada rakan sekerja bila diperlukan. 	<ul style="list-style-type: none"> Mampu membuat keputusan berdasarkan akta dan peraturan dengan berkesan. 	<ul style="list-style-type: none"> Menjadi pakar rujuk merentas organisasi.

CONTOH FORMAT PENYEDIAAN KAMUS KOMPETENSI FUNGSIAN

Ketua Perkhidmatan: Ketua Pengarah Perkhidmatan Awam (KPPA)
(PPBil. 6/2010)

Klasifikasi Perkhidmatan: Tadbir dan Diplomatik

Skim Perkhidmatan: Pegawai Tadbir dan Diplomatik

Kod Skim: M

Kumpulan: Pengurusan dan Profesional

Gred Jawatan: M41, M44, M48, M52, M54

Bil.	Kluster Kompetensi	Nama Kompetensi	Keterangan Kompetensi	Dimensi Skala Kecekapan Kompetensi	Skala dan Keterangan Kecekapan Kompetensi Beserta Contoh				
					1	2	3	4	5
					Terhad	Asas	Cekap	Efektif	Pakar
				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 dibawahnya	Pegawai mempunyai kepakaran dari sudut kompetensi dan mampu membimbing dan mengurus prestasi dan pembangunan pegawai dibawahnya serta mengurus pihak-pihak berkepentingan	
				Kompleksiti					
				Tanggungjawab					
				Autonomi					
				Kompleksiti					
				Tanggungjawab					
				Autonomi					
				Kompleksiti					
				Tanggungjawab					
				Autonomi					