

# PROGRAM TRANSFORMASI MINDA (PTM) SIRI 4/2023 (PENGURUSAN & PROFESIONAL DAN PELAKSANA)



**BAHAGIAN PEMBANGUNAN SUMBER MANUSIA, PEJABAT PENDAFTAR**  
Universiti Putra Malaysia

**29 OGOS 2023 | SELASA | AUDITORIUM HSAAS**



- Susur galur penubuhan Seksyen
- Punca Kuasa
- Definisi & Matlamat
- Model Pelan Penggantian
- Objektif Pengurusan Bakat
- Instrumen Penilaian
- Pengenalan Kompetensi – Apa itu kompetensi?
  - ✓ Jenis kompetensi
  - ✓ *Competency Based Talent Management (CBTM)*
  - ✓ Kompetensi Kepemimpinan/Teras
  - ✓ Kluster Kompetensi
  - ✓ Kamus Kompetensi
- Sistem Pemprofilan - Tagyard.com
- Pengukuran Kompetensi
- Kesan CBTM dalam pengurusan sumber manusia



# SUSUR GALUR PENUBUHAN SEKSYEN PELAN PENGGANTIAN

Cadangan Perancangan dan Penyediaan  
Latihan (*Talent pool Development &  
Succession Planning*) Pejabat Pendaftar bagi  
tahun 2013-2016

JPU ke-493  
pada 14 Ogos 2012

Penubuhan Seksyen  
Pelan Penggantian



JPU ke-438  
pada 19 April  
2012

JPU ke-594  
pada 16 November 2016

Mulakan Pemprofilan  
staf

Dasar Pelan Penggantian UPM

Cadangan penubuhan Jawatankuasa Pemandu  
Pelan Penggantian (JKPPP)

- memastikan perancangan selari ke arah pencapaian visi & misi universiti;
- *Right talent*;
- bagaimana kekalkan bakat sedia ada; dll

-Mesyuarat kali pertama  
pada 14 Disember 2016



- **Pekeliling Perkhidmatan Bil. 3 Tahun 2006:** Panduan Mewujudkan *Search Committee* dan Proses Pelaksanaan Pelan Penggantian (*Succession Planning*)
- **Agenda PSPTN (Pelan Strategi Pengajian Tinggi Negara) Tahun 2007:** *Teras Ke-4* iaitu **Memperkasakan Kepimpinan dan Memperkukuh Pelan Penggantian Institusi Pengajian Tinggi**
- **Petikan Minit LPU & JPU:** Minit 146/06 LPU 54/2020 & minit 493.05 (g) bertarikh 14 Ogos 2013 – **Cadangan Perancangan dan Penyediaan Latihan (*Talent pool development & Succession Planning*) Pejabat Pendaftar**
- **Agenda PPPM(PT) 2015-2025:** Lonjakan Kedua – **Kecemerlangan Bakat**
- **Dasar Pembangunan Sumber Manusia Perkhidmatan Awam versi 1.0 (2022) – Tiga (3) aktiviti utama iaitu Pembangunan Kompetensi, Penilaian Prestasi dan Penilaian Potensi Kemajuan Kerjaya**



- **DEFINISI :**

**Pelan Penggantian** bermaksud satu perancangan menggunakan kaedah yang sistematik dalam **mengenal pasti, menilai dan membangunkan** keupayaan pegawai bagi memenuhi keperluan organisasi pada masa kini dan akan datang

- **MATLAMAT :**

Membekalkan bakat yang kompeten kepada organisasi agar bersedia untuk memegang jawatan strategik atau portfolio yang lebih besar



“Universiti adalah amanah bangsa. Kemuliaannya sebagai gedung ilmu mesti dipertahankan. Maka bantulah saya dalam **pencarian bakat terbaik untuk memimpin IPT kita**. Baik dari dalam mahupun luar gerbang universiti. Atau dari dalam atau luar negara. Atau dari dalam lingkungan akademik dan bukan Semuanya akan kita pertimbang dan terokai sebaiknya. Demi menjayakan misi ini, maka AKEPT, selaku akademi yang bertanggungjawab mengenal pasti dan menjadi ambang asuhan pimpinan IPT, akan saya posisikan semula.”

“AKEPT mesti melaksanakan fungsi asasnya dengan progresif dan berkesan. Bukan sekadar **mengenal pasti calon-calon berpotensi**. Atau **melatih mereka menjadi pemimpin**.”

UCAPAN  
YB DATO' SERI MOHAMED KHALED BIN  
NORDIN  
MENTERI PENDIDIKAN TINGGI  
PERUTUSAN TAHUN BAHARU 2023  
30 JANUARI 2023



# PEMROFILAN MENJADI SYARAT TAMBAHAN KENAIKAN PANGKAT



**PEJABAT PENDAFTAR**  
REGISTRAR OFFICE

Ruj. Kami : UPM.S.500-3/10/4  
Tarikh : 21 Disember 2022

Senarai Edaran Seperti di Lampiran A

YBhg. Dato'/Prof./Tuan/Puan,

**SYARAT TAMBAHAN BAGI PERTIMBANGAN KENAIKAN PANGKAT PEGAWAI  
PENGURUSAN DAN PROFESIONAL (BUKAN AKADEMIK)**

Dengan segala hormatnya perkara di atas adalah dirujuk.

2. Adalah dimaklumkan mesyuarat Jawatankuasa Pemilih Kenaikan Pangkat Bukan Akademik Bil. 6/2022 dan Jawatankuasa Pengurusan Universiti ke-838 dan 839 telah meluluskan agar semua Pegawai Pengurusan dan Profesional (Bukan Akademik) hendaklah menjalani penilaian kompetensi sebelum boleh dipertimbangkan untuk kenaikan pangkat sama ada secara hakiki atau bertempoh. Penilaian kompetensi ini bertujuan untuk mengenal pasti kesiediaan dan kompetensi pegawai sebelum diberi tanggungjawab menyandang jawatan di gred yang lebih tinggi

3. Penilaian kompetensi yang diguna pakai di UPM ialah penilaian *Behavioural Event Self-Assessment* (BESA) (bagi semua gred dan skim jawatan P&P) dan penilaian Sesi Interaksi Strategik (bagi kenaikan ke gred 48 dan ke atas semua skim jawatan P&P). Syarat tambahan ini boleh dirujuk melalui laman sesawang Pejabat Pendaftar di bahagian Dokumen Rujukan.

4. Sehubungan itu, Pegawai Pengurusan dan Profesional (Bukan Akademik) boleh menghubungi pegawai berikut untuk mendapatkan maklumat lanjut mengenai penilaian kompetensi tersebut:

**Penilaian Behavioural Event Self-Assessment (BESA) -**  
Seksyen Pelan Penggantian, Pejabat Pendaftar  
(Puan Ruhaida binti Mohd Yusof: 03-97691565)

**Sesi Interaksi Strategik -**  
Seksyen Kenaikan Pangkat, Pejabat Pendaftar  
(Puan Siti Maryam Othman: 03-97691569/  
Puan Nurul Syahida Abdul Rahman: 03-97693308)

5. Semua Ketua PTJ dimohon untuk memanjangkan makluman ini kepada Pegawai Pengurusan dan Profesional (Bukan Akademik) di Pusat Tanggungjawab masing-masing.

Sekian, terima kasih.

**"BERILMU BERBAKTI"**

Saya yang menjalankan amanah,

(SUHANA BINTI MD CHAIRI)  
b.p. Pendaftar

**KRITERIA BAHARU KENAIKAN PANGKAT BERTEMPOH  
PEGAWAI KUMPULAN PENGURUSAN DAN PROFESIONAL  
(BUKAN AKADEMIK)**

Jenis kenaikan pangkat bertempoh/ Skim Q	Syarat																																											
a) Fleksi 4**																																												
b) Fleksi 4																																												
c) Laluan I (Skim U Kenaikan	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Jenis kena</th> <th>Jenis Kenaikan Pangkat P&amp;P Bukan Akademik</th> <th>Gred Kenaikan Pangkat</th> <th>Tahap Sasaran</th> <th>Bilangan Kompetensi</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td rowspan="5">e) Pegawai P (skim DG)</td> <td rowspan="5">Hakiki/ Fleksi 41-44/ Fleksi 48-52/ Fleksi Guru Bahasa (Skim DG)/ Pegawai Perkhidmatan Pendidikan (Skim DG)/ Pegawai Penyelidik</td> <td>41 ke 44</td> <td>2</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>44 ke 48</td> <td>3</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>48 ke 52</td> <td>3</td> <td>13</td> </tr> <tr> <td>52 ke 54</td> <td>4</td> <td>13</td> </tr> <tr> <td>54 ke Jusa C</td> <td>5</td> <td>13</td> </tr> <tr> <td rowspan="6">d) Guru Be</td> <td rowspan="6">f) Pegawai Pe</td> <td>Laluan KKM (Skim UD, UG, UF)</td> <td>41 ke 44</td> <td>2</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>44 ke 48</td> <td>2</td> <td>6</td> </tr> <tr> <td>48 ke 52</td> <td>2</td> <td>13</td> </tr> <tr> <td>52 ke 54</td> <td>3</td> <td>13</td> </tr> <tr> <td>54 ke 56</td> <td>3</td> <td>13</td> </tr> <tr> <td>54/56 ke Jusa C</td> <td>4</td> <td>13</td> </tr> </tbody> </table>	Jenis kena	Jenis Kenaikan Pangkat P&P Bukan Akademik	Gred Kenaikan Pangkat	Tahap Sasaran	Bilangan Kompetensi	e) Pegawai P (skim DG)	Hakiki/ Fleksi 41-44/ Fleksi 48-52/ Fleksi Guru Bahasa (Skim DG)/ Pegawai Perkhidmatan Pendidikan (Skim DG)/ Pegawai Penyelidik	41 ke 44	2	6	44 ke 48	3	6	48 ke 52	3	13	52 ke 54	4	13	54 ke Jusa C	5	13	d) Guru Be	f) Pegawai Pe	Laluan KKM (Skim UD, UG, UF)	41 ke 44	2	6	44 ke 48	2	6	48 ke 52	2	13	52 ke 54	3	13	54 ke 56	3	13	54/56 ke Jusa C	4	13
Jenis kena	Jenis Kenaikan Pangkat P&P Bukan Akademik	Gred Kenaikan Pangkat	Tahap Sasaran	Bilangan Kompetensi																																								
e) Pegawai P (skim DG)	Hakiki/ Fleksi 41-44/ Fleksi 48-52/ Fleksi Guru Bahasa (Skim DG)/ Pegawai Perkhidmatan Pendidikan (Skim DG)/ Pegawai Penyelidik	41 ke 44	2	6																																								
		44 ke 48	3	6																																								
		48 ke 52	3	13																																								
		52 ke 54	4	13																																								
		54 ke Jusa C	5	13																																								
d) Guru Be	f) Pegawai Pe	Laluan KKM (Skim UD, UG, UF)	41 ke 44	2	6																																							
		44 ke 48	2	6																																								
		48 ke 52	2	13																																								
		52 ke 54	3	13																																								
		54 ke 56	3	13																																								
		54/56 ke Jusa C	4	13																																								

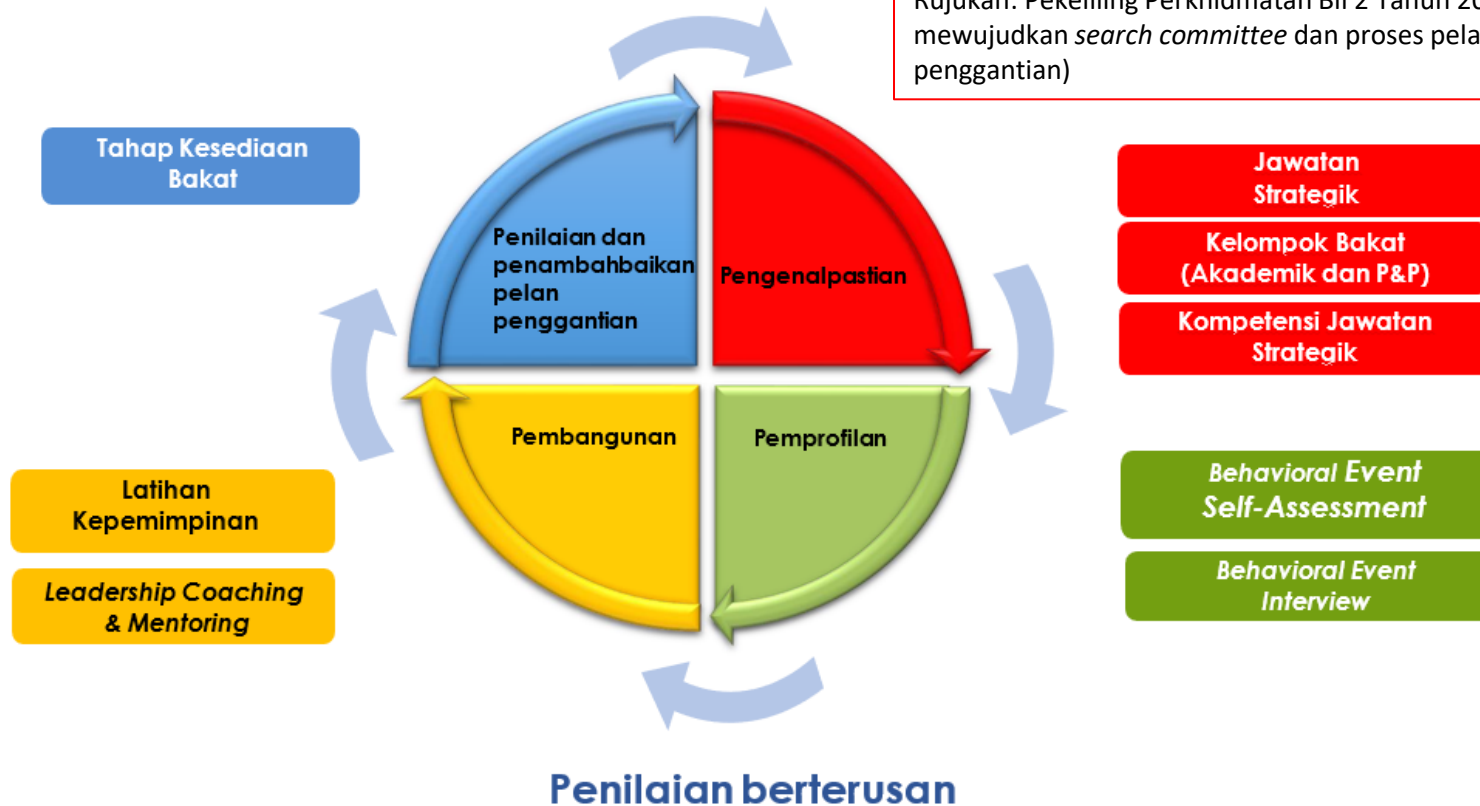


# MODEL PELAN PENGGANTIAN

## Kelompok Bakat UPM

Staf Gred 48 dan ke atas (Akademik dan Pengurusan & Profesional)

Rujukan: Pekeliling Perkhidmatan Bil 2 Tahun 2006 (Panduan mewujudkan *search committee* dan proses pelaksanaan pelan penggantian)





# OBJEKTIF PENGURUSAN BAKAT

Mengenalpasti dan menilai bakat bakal-bakal pemimpin akademik dan pegawai pentadbir yang berpotensi tinggi bagi mengisi jawatan strategik

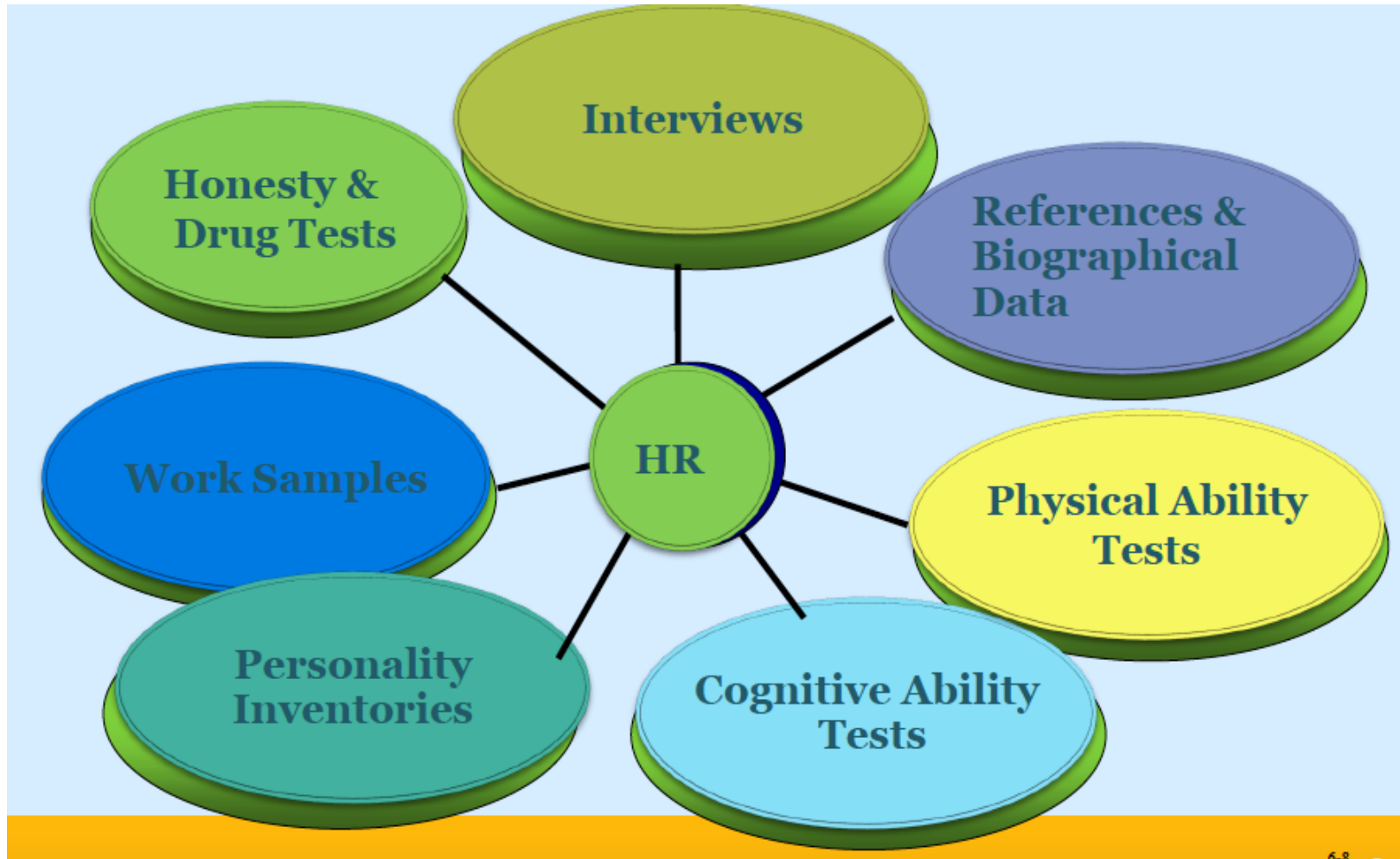
Merapatkan jurang kompetensi dengan membangunkan kualiti dan kompetensi kepimpinan

Memastikan kesinambungan pemimpin cemerlang UPM dan mengekalkan bakal pemimpin yang berpotensi tinggi

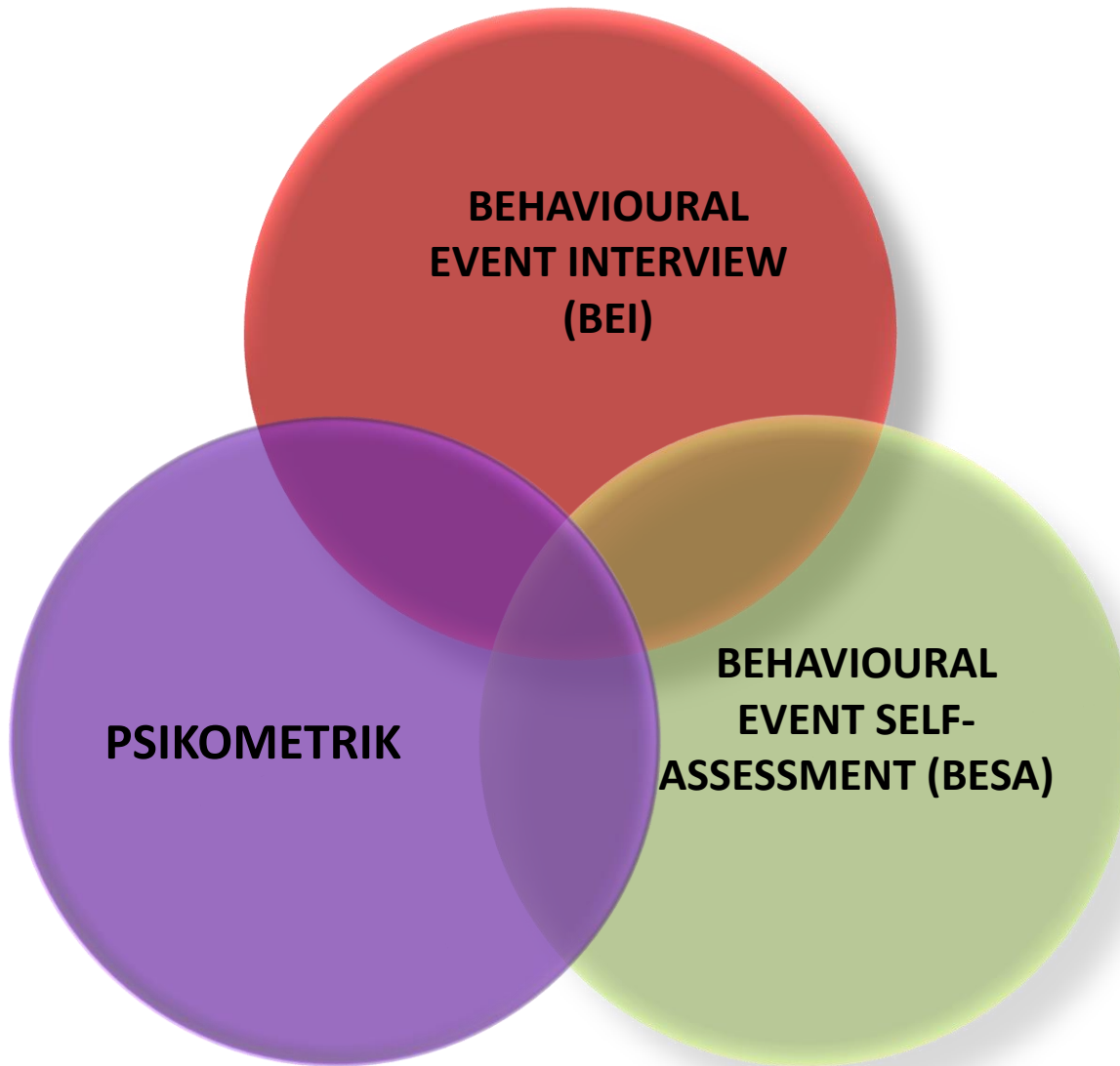
Memastikan pertimbangan pencarian pegawai untuk jawatan strategik dapat diberikan kepada calon dalaman yang sesuai dan berkecukupan

Melahirkan pegawai pentadbir yang berbakat bagi menerajui kepimpinan PTJ berorientasikan perkhidmatan dan pengurusan

# INSTRUMEN PENILAIAN



# INSTRUMEN PENILAIAN



## Assessment Methods and Criterion Correlation with Job Performance

Assessment Method	r
Assessment centers	.65
Behavioural event interviews	.61
Work-sample tests	.54
Ability tests	.53
Personality tests	.39
Biodata	.38
References	.23
Interviews (non-behavioural)	.19

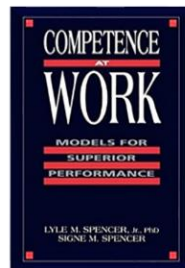
Sumber: Spencer & Spencer (1993: m.s.242) dipetik daripada Smith, M. (1988) dan Boyle, S. (1988): *Guidance and Assessment Review*, British Psychological Society.

# APA ITU KOMPETENSI?

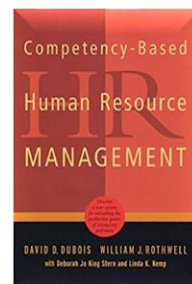
- Menurut Boyatzis (1982) dan Lathi (1999):  
*“how the individual excels in specific job position and responsibilities”*
- Spencer & Spencer (1993) mentakrifkan:  
*“are underlying characteristics that lead to superior performance. They include qualities, skills, attributes and traits that help people become successful. They are behaviours that outstanding performers exhibit more often than typical performers at a higher level of complexity”*
- Catano (1998) pula mendefinisikan:  
*“the knowledge, skills and abilities that underlie effective or successful job performance, which are observable, measurable, and distinguish superior from average performance”*



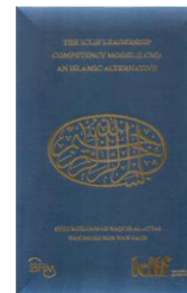
1982



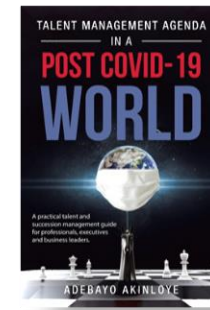
1993



2004



2007



2020



# APA ITU KOMPETENSI?

- Al-Quran (Surah Al-Qasas 28:26)

*Salah seorang daripada kedua gadis itu berkata kepada ayahnya: “Wahai ayahku, terimalah dia sebagai pekerja kita; pekerja upahan yang baik adalah yang **kuat dan amanah.**”*

- Daripada Aisyah RA bahawa Nabi SAW bersabda:

*“Sesungguhnya Allah ‘Azza Wa Jal kasih apabila seseorang daripada kamu melakukan sesuatu amalan hendaklah ia melakukannya dengan tekun (**itqan**).”*

*[Riwayat Al-Baihaqi dalam Syu’ab al-Iman (4929, 4930 dan 4931) tetapi dengan sanad yang berbeza.]*

# APA ITU KOMPETENSI?

## UJI DIRI



***Kompetensi** boleh dianggap sebagai cara seseorang individu itu melaksanakan tugasnya secara khusus; dan ia merupakan sesuatu yang individu tersebut boleh tawarkan sebagai seorang pekerja yang menjadikannya luar biasa dalam kalangan pekerja lain yang mempunyai kelayakan yang serupa.*

***Asas utama** dalam pengurusan kerja yang efektif.*

***Penting** bagi sesuatu organisasi untuk melantik pemimpin yang kompeten bagi meningkatkan produktiviti organisasi.*



## Kompetensi **Teras** (*Core Competency*)

- Dikaitkan dengan **keupayaan mengurus tugas/kerja dan berinteraksi dengan orang lain**. Contohnya: komunikasi, kerja berpasukan, dll.

## Kompetensi **Khusus** (*Functional Competency*)

- Dikaitkan dengan **kapasiti atau aspek khusus sesuatu tugas/kerja**. Contohnya: Analisis tugas, penyelidikan pasaran, analisis kewangan, dll.

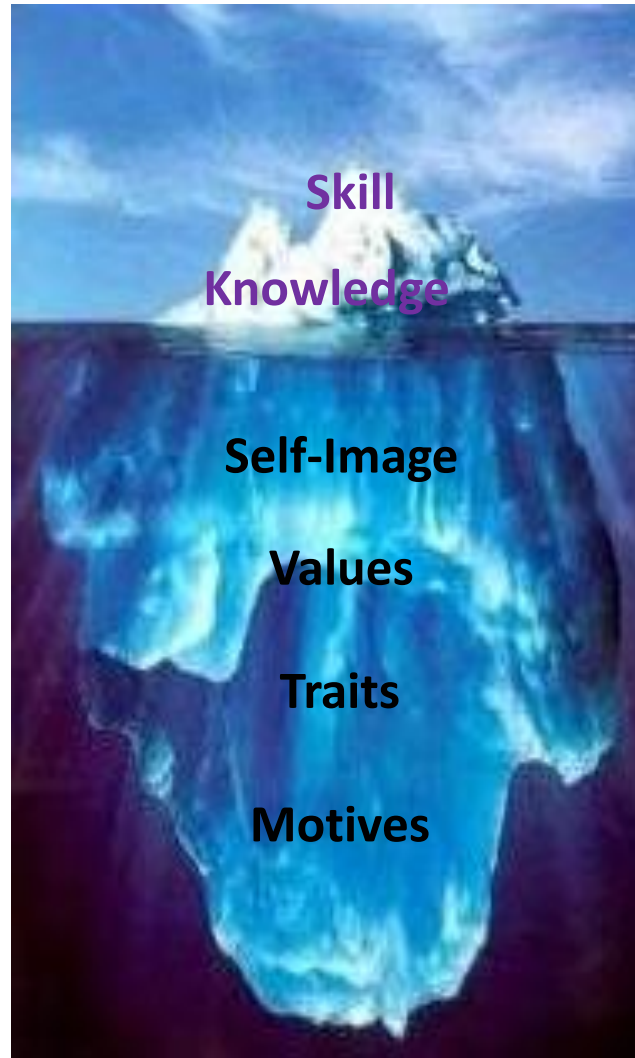
## Kompetensi **Kepemimpinan** (*Leadership Competency*)

- Tingkah laku dan kemahiran yang diperlukan untuk **memimpin kumpulan atau organisasi dengan jaya**. Contohnya: Memimpin perubahan, rundingan dan pengaruh, dll.

# Model Iceberg

Perlu tetapi tidak mencukupi

Membezakan prestasi cemerlang



**Surface** :  
Keupayaan yang mudah diperoleh/ dipelajari

**Hidden**:  
Sifat dan motif yang mendalam. Ia ciri-ciri yang sukar untuk dibangunkan

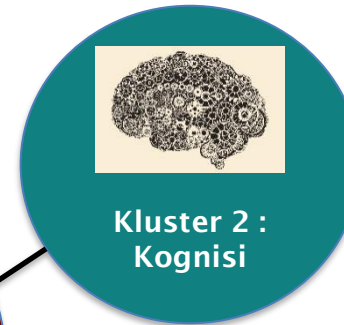




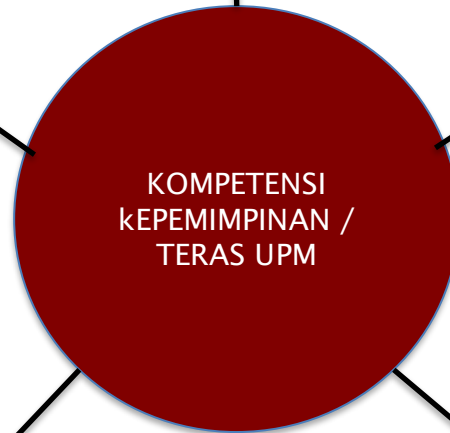
# KOMPETENSI TERAS/KEPEMIMPINAN UPM



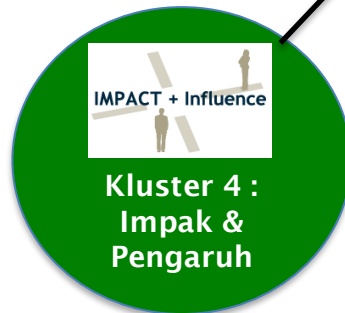
- **Komunikasi**
- **Kecerdasan Emosi**
- **Integriti, Nilai dan Etika**



- **Pemikiran Strategik**
- **Penyelesaian Masalah & Pembuatan Keputusan**
- **Kreativiti & Inovasi**



- **Orientasi Pencapaian**
- **Fokus Pemegang Taruh**



- **Rundingan & Pengaruh**
- **Jaringan**



- **Kerja Berpasukan & Kepemimpinan Pasukan**
- **Membangun Orang Lain**
- **Memimpin Perubahan**

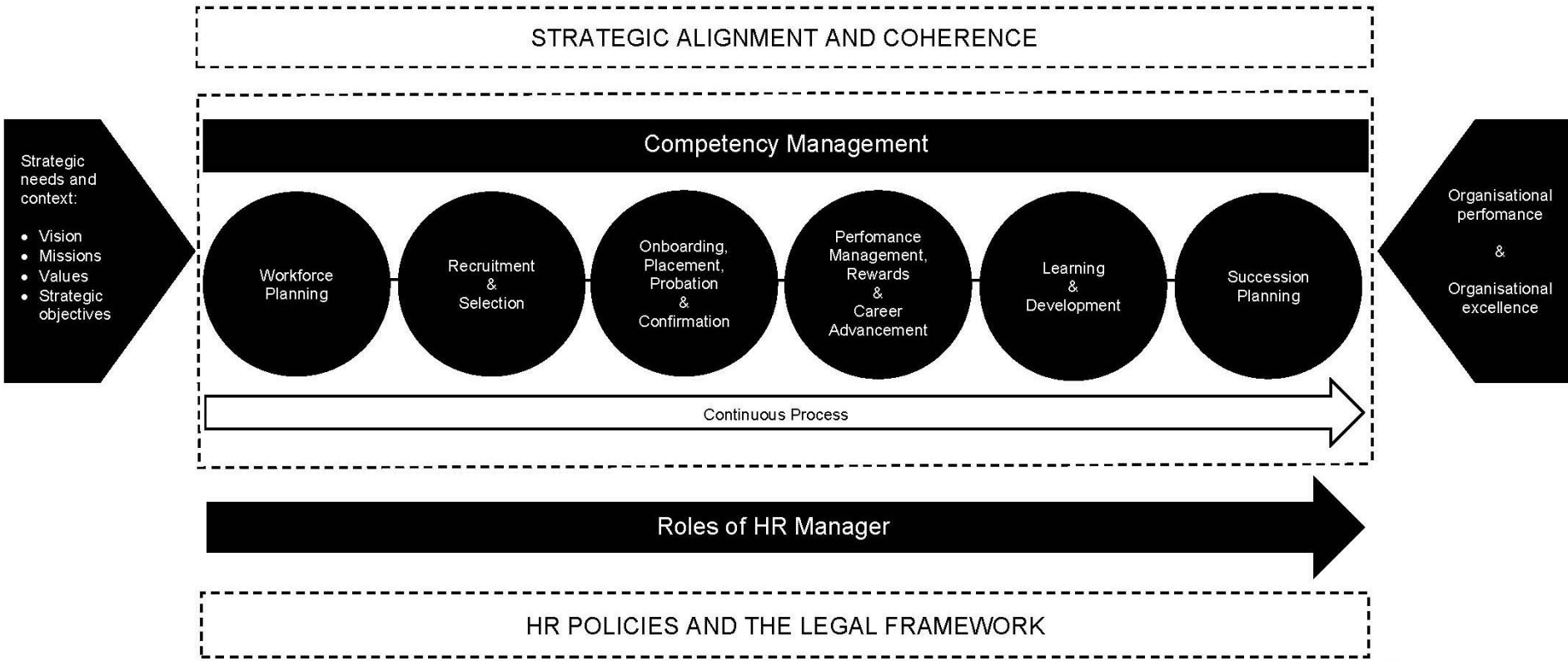
## Definisi CBTM

- **CBTM** merupakan pendekatan pengurusan sumber manusia (HR) yang standard yang mengintegrasikan semua aktiviti HR berasaskan kompetensi dalam mencapai matlamat organisasi.





# PENGURUSAN BAKAT BERASASKAN KOMPETENSI @ *COMPETENCY BASED TALENT MANAGEMENT* (CBTM)



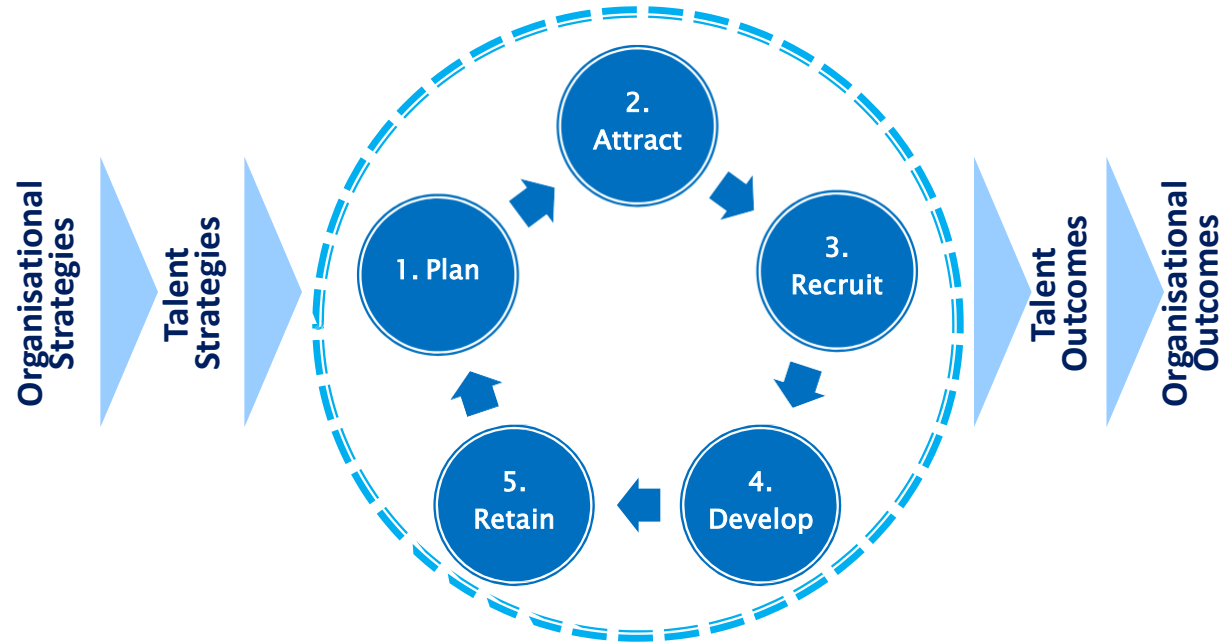
# PENGURUSAN BAKAT BERASASKAN KOMPETENSI @ COMPETENCY BASED TALENT MANAGEMENT (CBTM)

## Talent Management

i.e. **managing the HR strategy** to grow and retain a competitive workforce. This includes any process related to the **attraction, recruitment, retention, and development** of people.

*“What is Talent Management, and How is it Different from HR?”*

*Published Nov. 05, 2019 by Brian Westfall in Talent Management*



- 1. Plan**      Establish **TALENT** Requirement
- 2. Attract**      Draw Interest of Required **TALENT**
- 3. Recruit**      Select the Right **TALENT**
- 4. Develop**      Reinforce and Realign **TALENT**
- 5. Retain**      Recognise and Appreciate **TALENT**

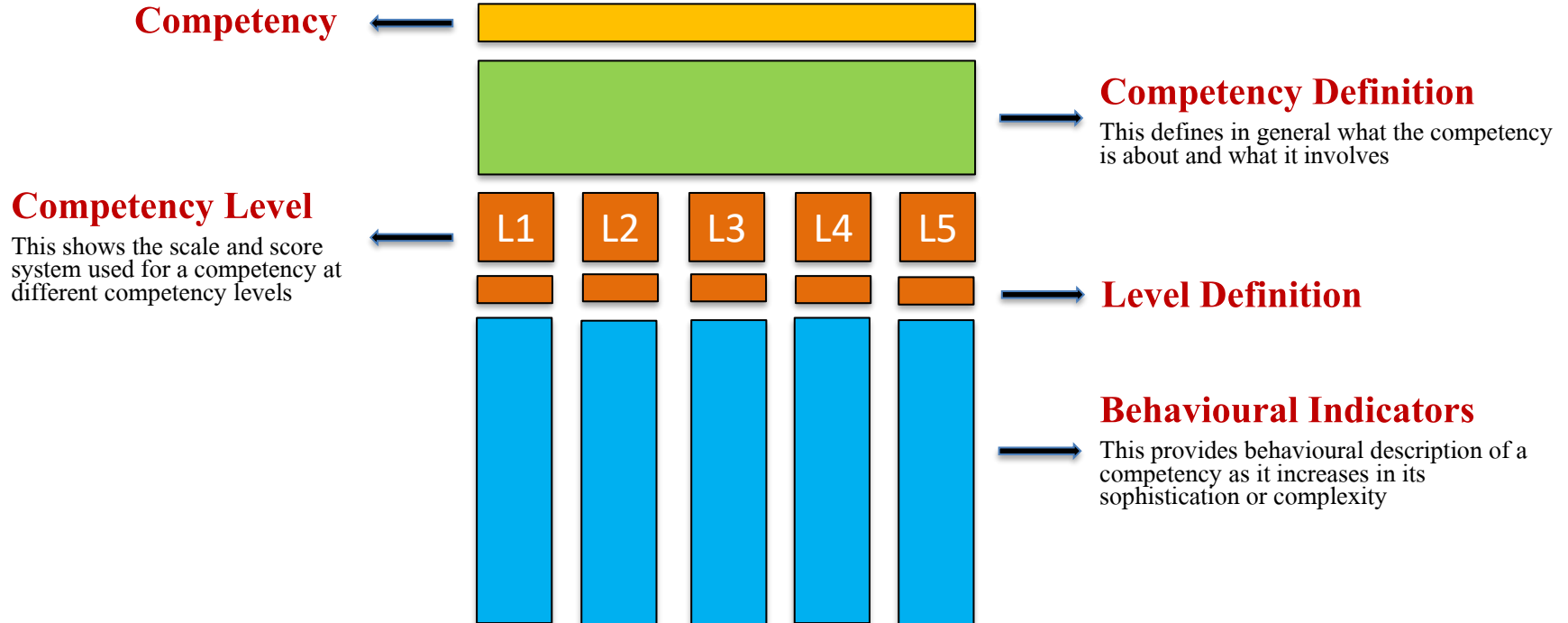
**TALENT**

$$\begin{aligned}
 & \text{COMPETENCE [knowledge, skills and values required for todays' and tomorrows' job; right skills, right place, right job, right time]} \\
 & \times \\
 & = \text{COMMITMENT [willing to do the job]} \\
 & \times \\
 & \text{CONTRIBUTION [finding meaning and purpose in their job]}
 \end{aligned}$$

*(p. 60) Ulrich and Smallwood*

## Behaviorally Anchored Rating Scales

# Kamus Kompetensi





## **Kluster 1 : Keberkesanan Peribadi**

Kematangan individu berhubung dan bekerja dengan orang lain, boleh mengawal keberkesanan prestasi apabila berhadapan dengan tekanan dan kesukaran persekitaran secara tiba-tiba

- 1.1 Komunikasi** : Mempamerkan kemahiran komunikasi lisan, menulis, mendengar dan pembentangan secara berkesan
- 1.2 Kecerdasan Emosi** : Bertindak secara diplomasi dan berhemah mencerminkan pemahaman terhadap orang lain. Ia termasuk kebolehan untuk mendengar dengan tepat dan memahami pemikiran, perasaan dan kebimbangan yang tidak dinyatakan sepenuhnya. Kompetensi ini juga termasuk mengawal emosi dan menahan diri daripada tindakan negatif apabila berhadapan dengan tentangan atau permusuhan daripada orang lain atau sewaktu bekerja di bawah tekanan
- 1.3 Integriti, Nilai dan Etika** : Memupuk dan menyokong prinsip dan nilai universiti serta perkhidmatan awam secara keseluruhan

## **Kluster 2 : Kognitif**

Cara seorang individu mencari jalan memahami sesuatu keadaan, tugas, masalah, peluang atau ilmu pengetahuan

- 2.1 Pemikiran Strategik** : Membangun dan menginspirasi komitmen ke arah visi kejayaan; mempromosi dan memastikan ia sejajar dengan visi dan nilai Universiti
- 2.2 Penyelesaian Masalah & Pembuatan Keputusan** : Membuat keputusan dan menyelesaikan masalah melibatkan tahap kerumitan, kekaburan dan risiko yang berbeza
- 2.3 Kreativiti & Inovasi** : Mempersoal pendekatan konvensional, meneroka alternatif dan menangani cabaran dengan penyelesaian inovatif atau perkhidmatan menggunakan intuisi (gerak hati), membuat eksperimen dan perspektif baharu

## **Kluster 3 : Memimpin yang Lain**

Subset khusus kecekapan impak dan pengaruh, menyatakan niat untuk mempunyai impak khas ke atas pekerja bawahan

- 3.1 Kerja Berpasukan & Kepemimpinan Pasukan** : Bekerjasama dengan orang lain, menjadi sebahagian daripada pasukan, dan mengambil peranan sebagai pemimpin pasukan, bekerjasama secara berkesan dengan matlamat yang saling bergantung dan nilai serta norma yang sama untuk memupuk persekitaran kolaboratif dan memacu pasukan ke arah yang sama
- 3.2 Membangun Orang Lain** : Memupuk pembangunan dan kemajuan orang lain dengan menyediakan persekitaran yang membina untuk meningkatkan prestasi dan pertumbuhan profesional
- 3.3 Memimpin Perubahan** : Mengurus, memimpin dan memudahkan proses perubahan dan transisi semasa membantu orang lain menghadapi kesannya

## **Kluster 4 : Impak & Pengaruh**

Keprihatinan mendasar individu dengan kesannya terhadap orang lain, yang dipengaruhi oleh pertimbangan kebaikan organisasi atau orang lain

- 4.1 Rundingan & Pengaruh** : Mendapat sokongan dan meyakinkan orang lain untuk memajukan objektif universiti
- 4.2 Jaringan** : Membina dan mengekalkan hubungan kerja dan/atau jaringan secara aktif untuk memajukan lagi matlamat universiti

## **Kluster 5 : Pencapaian dan Tindakan**

Lebih terarah kepada tindakan dan pencapaian tugas daripada impak ke atas orang lain

- 5.1 Orientasi Pencapaian** : Menumpukan kepada usaha peribadi dalam mencapai hasil yang konsisten dengan objektif universiti
- 5.2 Fokus Pemegang Taruh** : Mengenal pasti dan memberi maklum balas kepada keperluan semasa dan masa hadapan pemegang taruh; memberi perkhidmatan terbaik kepada pemegang taruh dalaman dan luaran



## KLUSTER 1: KEBERKESANAN PERIBADI/INDIVIDU

*Kematangan individu berhubung dan bekerja dengan orang lain, boleh mengawal keberkesanan prestasi apabila berhadapan dengan tekanan dan kesukaran persekitaran secara tiba-tiba*

### 1.1 Komunikasi

Mempamerkan kemahiran komunikasi lisan, tulisan, mendengar dan membuat pembentangan secara berkesan

Tahap 1	Tahap 2	Tahap 3	Tahap 4	Tahap 5
<i>Berkomunikasi dengan jelas dan berkesan dengan individu</i>	<i>Berkomunikasi dengan tepat dan bijak dengan individu</i>	<i>Berkomunikasi dengan berkesan kepada kumpulan, menyesuaikan gaya untuk audiens yang berbeza, berkomunikasi secara aktif dengan mereka yang mempunyai pendapat serta pemahaman yang berbeza</i>	<i>Menyampaikan topik kompleks secara berkesan kepada pelbagai audiens dengan penggunaan alat bantuan audio visual; mengaplikasi pemahaman kumpulan pelbagai konstituensi dalam universiti dan berusaha untuk menambah baik hubungan</i>	<i>Mempengaruhi secara aktif mereka yang mempunyai pendapat dan tahap pemahaman berbeza</i>
<ul style="list-style-type: none"> <li>Menyampaikan maklumat dengan jelas dengan maksud yang diinginkan secara lisan dan bertulis</li> <li>Mendengar dengan penuh perhatian (tanpa mengganggu)</li> <li>Mengekspresi diri tanpa lisan- menunjukkan rasa hormat, memberi perhatian dan memahami</li> <li>Bertanya soalan yang jelas dan relevan, menjelaskan soalan dan arahan daripada orang lain</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Bertutur dengan tepat</li> <li>Menggunakan istilah teknikal dengan sesuai dan betul</li> <li>Bertutur dengan berkesan di hadapan kumpulan atau pasukan, memparafrasa apa yang diucapkan dan menggunakan nahu yang betul</li> <li>Menggunakan kaedah komunikasi bersemuka yang sesuai dan lain-lain untuk mendapat hasil yang diinginkan</li> <li>Menyesuaikan gaya komunikasi dengan mengambil kira perbezaan individu</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mendengar dan memparafrasa pendapat berbeza orang lain</li> <li>Menggunakan soalan terbuka untuk menggalakkan komunikasi</li> <li>Mereka bentuk bahan-bahan dan membuat pembentangan jelas mengikut jenis dan tahap unit/bahagian</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Berkomunikasi dengan jelas dan padat (dan memberi maklum balas untuk soalan berkaitan maklumat kompleks</li> <li>Menggunakan bantuan audio visual untuk menyampaikan bahan kompleks</li> <li>Mendengar dan memparafrasa pendapat yang berbeza</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mempamerkan komunikasi lisan dan bertulis tahap tinggi, contoh peka kepada nada, audiens dan politik organisasi/unit</li> <li>Memujuk mereka yang berbeza pendapat dengan menggunakan strategi, hujah dan bahan yang efektif</li> </ul>



<https://pendaftar.upm.edu.my> >> dokumen >> muat turun

E-Book

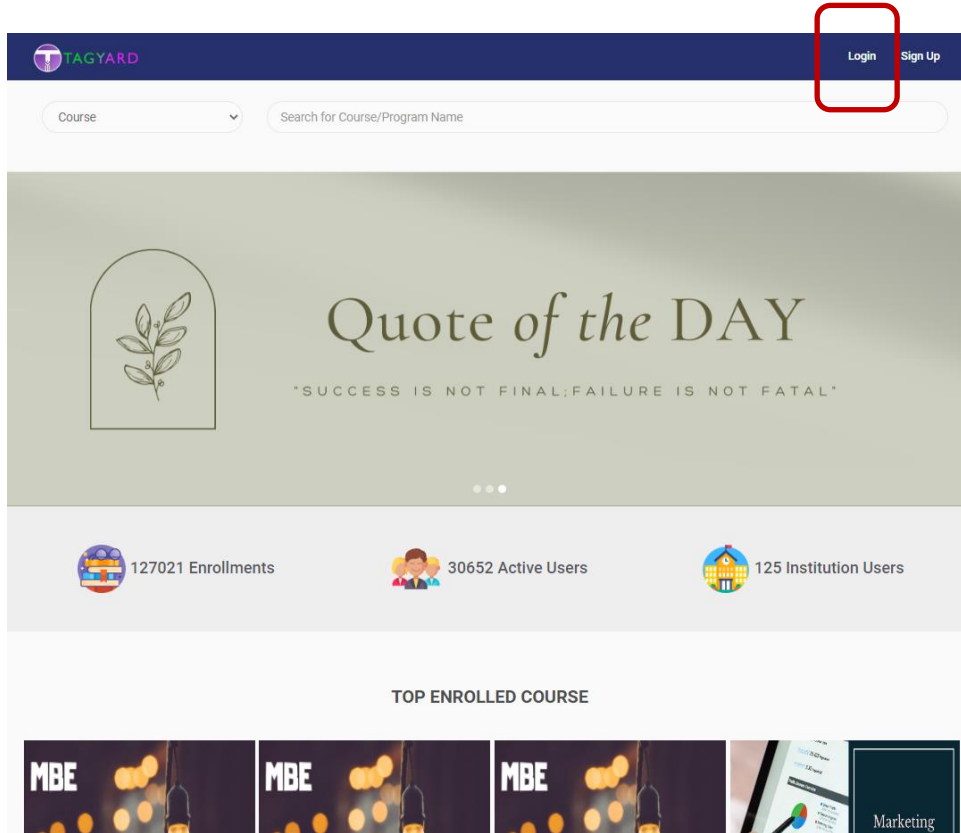
212 Pengurusan Bakat Berasaskan Kompetensi Kepemimpinan Pentadbir Universiti Awam





# SISTEM TAGYARD.COM

Sistem Tagyard – <https://tagyard.com/>



Course

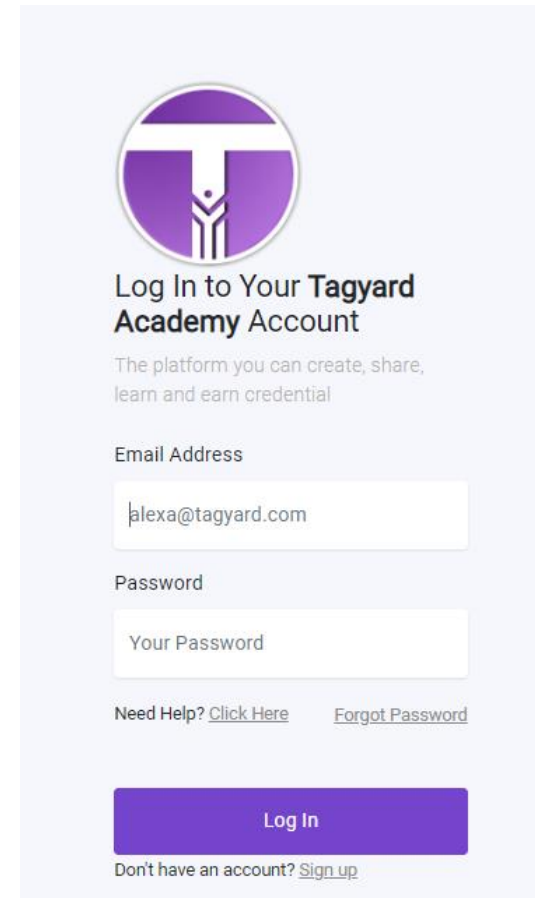
**T TAGYARD** **Login** **Sign Up**


*Quote of the DAY*  
"SUCCESS IS NOT FINAL; FAILURE IS NOT FATAL"

127021 Enrollments 30652 Active Users 125 Institution Users

TOP ENROLLED COURSE

MBE Marketing





### Log In to Your Tagyard Academy Account

The platform you can create, share, learn and earn credential

Email Address

Password

Need Help? [Click Here](#) [Forgot Password](#)

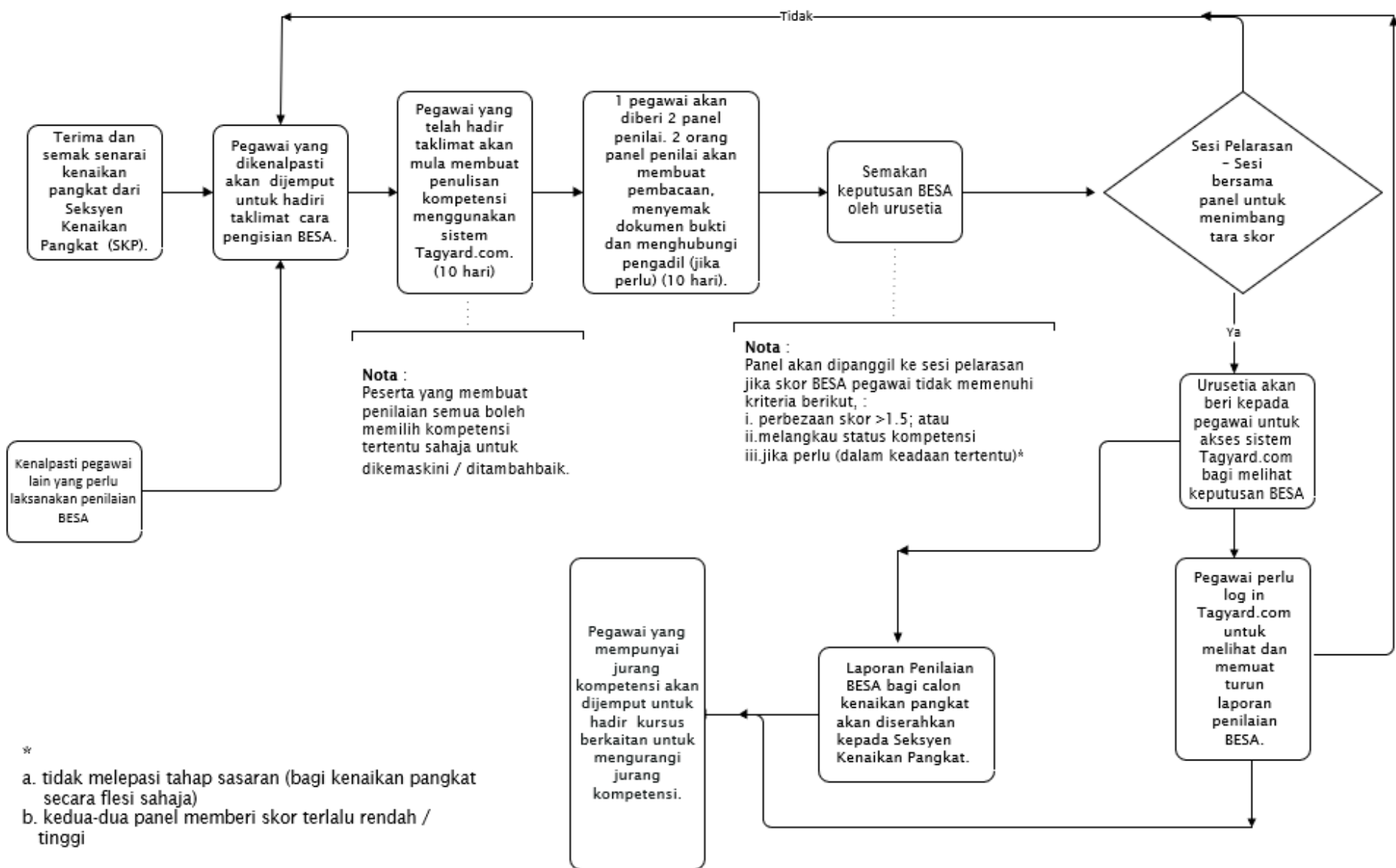
**Log In**

Don't have an account? [Sign up](#)

ID : [emel@upm.edu.my](mailto:emel@upm.edu.my)

# CARTA ALIR PENGENDALIAN PENILAIAN KOMPETENSI BEHAVIOURAL EVENT SELF-ASSESSMENT (BESA)

Pegawai yang tidak melepasi tahap sasaran/tidak berpuas hati dengan skor perlu mengikuti taklimat sebelum membuat pengisian semula BESA apabila telah bersedia.





## Definisi

Satu proses bagi melihat tahap kemahiran semasa seseorang pekerja dan potensi kecekapan yang boleh mereka perolehi atau tingkatkan.

## Pengukuran kompetensi Vs. Penilaian prestasi

**Pengukuran kompetensi** memberi tumpuan kepada kesesuaian pekerja untuk peranan tertentu

**Penilaian prestasi** mengukur prestasi kerja seseorang yang telah dianggap sesuai untuk peranan tersebut.



## Risiko tidak melaksanakan

- ✓ Kehilangan peluang pembangunan bakat
- ✓ Proses perekrutan yang kurang efektif
- ✓ Semangat kerja staf yang mungkin kurang baik

# KESAN CBTM KEPADA PEGAWAI UPM

- Semua aktiviti sumber manusia berteraskan **kompetensi**
  - Pengambilan, Latihan, Penilaian Prestasi, Kenaikan Pangkat, Pelan Penggantian
- **Peningkatan diri** melalui kompetensi → Jurang kemahiran dikenalpasti → Perancangan latihan dan pembangunan
- Menghasilkan **inventori kemahiran**
- **Hala tuju** dalam perkhidmatan **lebih jelas** (laluan kerjaya)
  - Outfit penempatan jawatan pentadbiran
  - Mewujudkan modul berstruktur bagi jawatan pentadbir
    - i. Sumber Manusia
    - ii. Kewangan
    - iii. Perundangan
    - iv. Integriti





**UPM**  
UNIVERSITI PUTRA MALAYSIA  
BERILMU BERBAKTI

**UNIVERSITI PUTRA MALAYSIA**  
AGRICULTURE • INNOVATION • LIFE

# Seksyen Pelan Penggantian



**RUHAIDA BT. MOHD YUSUF**

Ketua Seksyen Pelan Penggantian  
Bahagian Pembangunan Sumber Manusia  
Pejabat Pendaftar

Universiti Putra Malaysia

Emel : [ruhaidamy@upm.edu.my](mailto:ruhaidamy@upm.edu.my)

No. Tel : 03-9769 1565



**Pn. Nor Aizan binti Hussin**  
Pembantu Tadbir Kanan  
T - 603 9769 1506  
E - [noraizan@upm.edu.my](mailto:noraizan@upm.edu.my)



**Mohd Farouq Umair bin Zamri**  
Pembantu Tadbir (P/O)  
T - 603 9769 3313  
E - [farouqumair@upm.edu.my](mailto:farouqumair@upm.edu.my)



**Bahagian Pembangunan Sumber Manusia,  
Pejabat Pendaftar, Universiti Putra Malaysia, 43400 UPM Serdang, Selangor Darul Ehsan**

