

# **PENGURUSAN AUDIT PERJAWATAN**

---

**BAHAGIAN PEMBANGUNAN ORGANISASI  
JABATAN PENGURUSAN SUMBER MANUSIA  
PEJABAT PENDAFTAR**

# Pengoptimuman Sumber Manusia Melalui Audit Perjawatan

Aktiviti memeriksa dan memantau ke atas :-

- Tahap penggunaan tenaga kerja
- Pemakaian skim perkhidmatan
- Tahap pematuhan terhadap struktur organisasi yang ditetapkan

# TUJUAN PELAKSANAAN AUDIT PERJAWATAN

1

- Objektif dan Fungsi PTJ tercapai

2

- Struktur dan saiz organisasi yang mantap

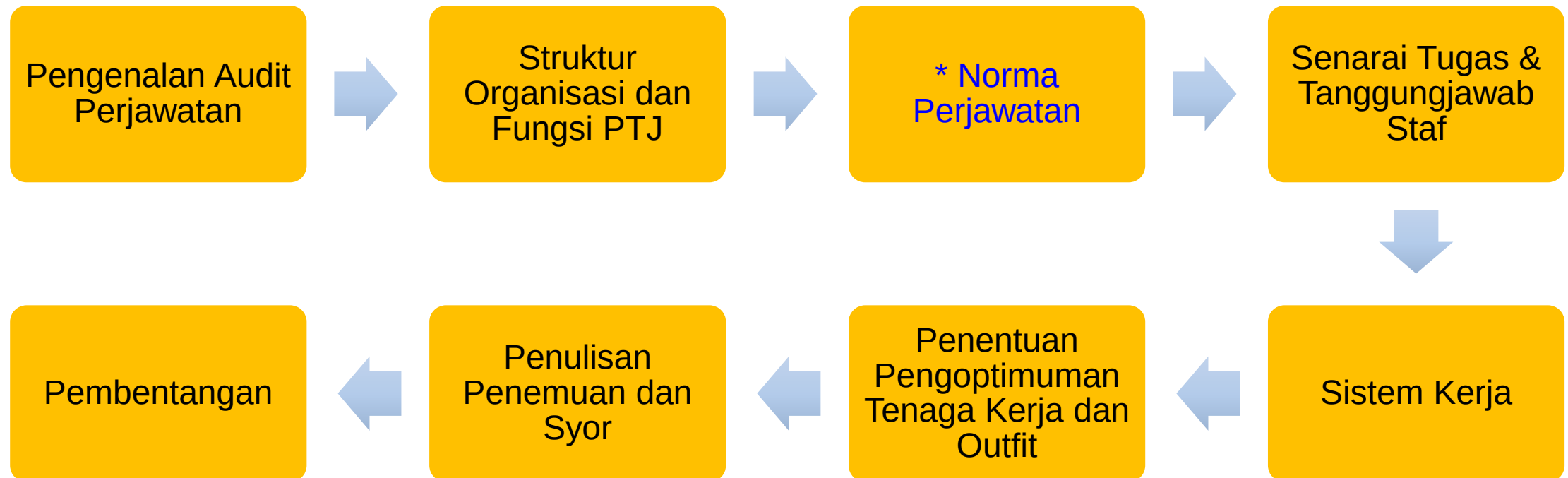
3

- pengawalan dan penggunaan sumber manusia (pengoptimuman tenaga kerja)

4

- sistem kerja yang berkesan dan efisien

# PROSES UTAMA



# SKOP AUDIT PERJAWATAN

## Penilaian Struktur Organisasi dan Fungsi

- Kesesuaian struktur organisasi dan fungsi
- Perjawatan yang diluluskan
- Pertindihan Fungsi

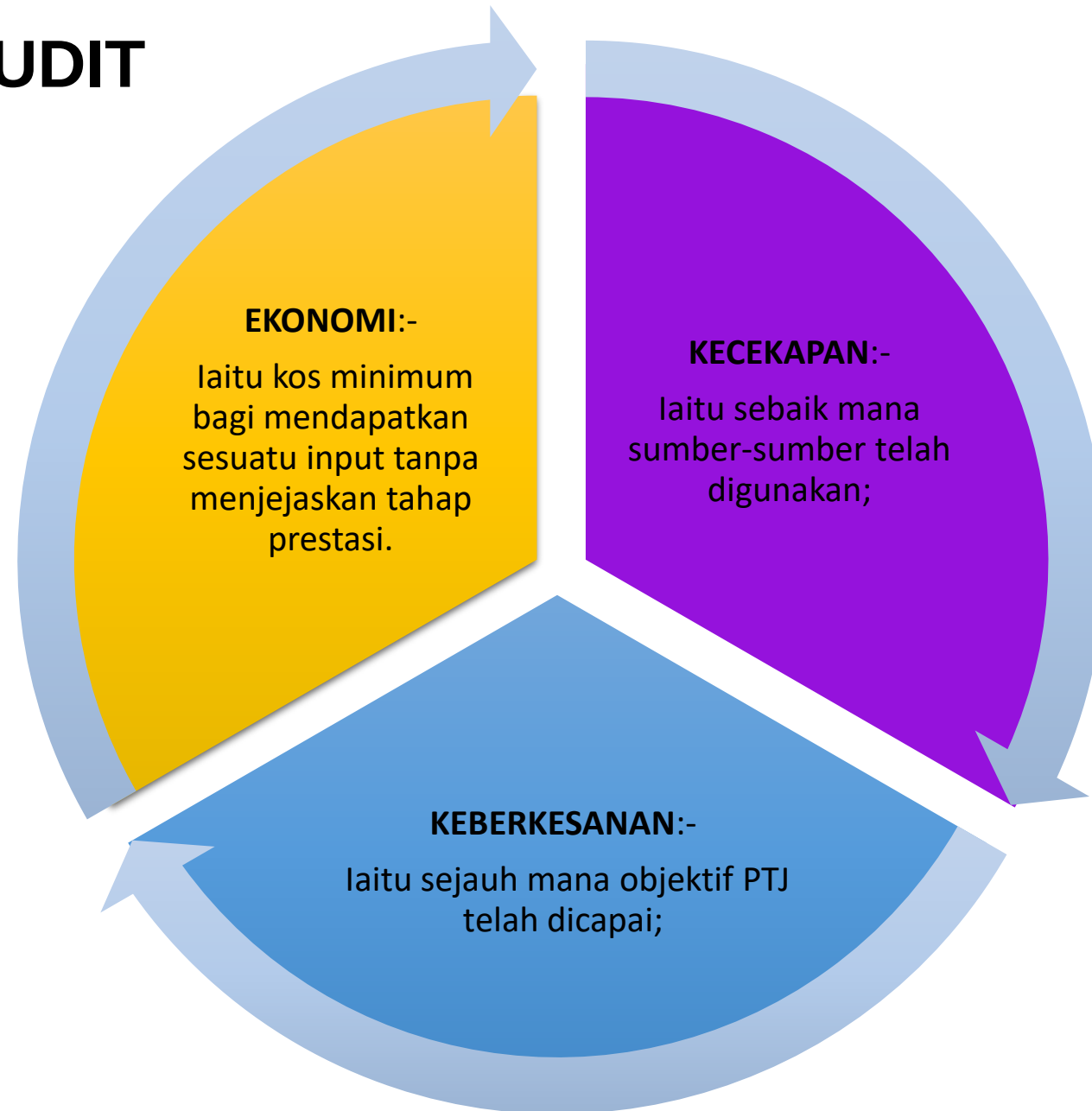
## Penilaian Pengurusan Sumber Manusia

- Agihan sumber
- Bilangan jawatan
- Gred jawatan
- Senarai tugas
- Beban tugas
- Jangkauan kawalan (span of control)

## Sistem Kerja

- Proses Kerja
- Aliran Kerja
- Peralatan
- Pelaksanaan Pengurusan *Lean*

# ASPEK PENILAIAN AUDIT



**3 E**

- **Economy**
- **Efficient**  
tive

# PERKARA YANG DISEMAK SEMASA AUDITAN

1

Carta Organisasi/Carta Organisasi Fungsi

- Carta yang berstruktur (menunjukkan line of command & authority)
- Mengikut standard yang betul
- Menunjukkan kedudukan perjawatan mengikut gred dan skim perkhidmatan
- Menunjukkan pembahagian kerja yang jelas dan setara

2

Carta Fungsi

- Memperjelaskan perkhidmatan/peranan yang diberikan
- Fungsi tidak bertindih
- Fungsi sesuai (teratur dan dikemaskini)
- Mencapai objektif penubuhan/pengwujudan

3

Surat Kelulusan Perjawatan (SKP) dan Status Perjawatan

- Penempatan sedia ada selaras dengan Surat Kelulusan Perjawatan seperti yang diluluskan oleh Agensi Pusat
- Senarai penyandang yang berstatus tetap, kontrak, sementara dan sambilan berserta surat kelulusan.
- Mengikut norma penandaarasan perjawatan yang terkini
- Penempatan penyandang adalah sesuai

# PERKARA YANG DISEMAK SEMASA AUDITAN

4

## Amanah Tugas & Tanggungjawab

- Menerangkan peranan sesuatu jawatan diwujudkan dan mengikut keutamaan
- Mengikut kesesuaian gred jawatan dan skim perkhidmatan
- Jelas, teratur dan dikemaskini
- Agihan amanah tugas dan tanggungjawab adalah seimbang dan tiada pertindihan setara di antara staf

5

## Proses dan sistem kerja

- Dialih daya
- Pelaksanaan melalui automasi/ integrasi sistem atas talian
- Proses dipendekkan/ ditambahbaik
- Mempunyai garis panduan, manual, dan lain-lain
- 8 Pembaziran
- Karenah birokrasi
- Teratur, jelas dan sistematik
- Pelaksanaan Pengurusan Lean

6

## Penilaian Audit Kendiri

- Menyemak dan analisa perjawatan sedia ada VS Keperluan sebenar
- Menetapkan dan membuat perancangan keperluan tambahan atau lebih perjawatan

7

## Belanjawan

- Belanjawan mengikut peruntukan kewangan yang telah diluluskan
- Peruntukan kerja lebih masa staf



**Tindakan  
SEBELUM  
Audit Perjawatan  
Ke Lokasi Dilaksanakan**

# SEBELUM AUDIT

Menyediakan  
Jadual dan  
Pelan Audit  
Perjawatan



Bahagikan  
auditor kepada  
beberapa  
kumpulan untuk  
melakukan  
auditan



Maklumkan  
kepada PTJ  
supaya  
menyediakan  
dokumen seperti  
senarai semak  
dokumen Audit  
Perjawatan

## CONTOH JADUAL AUDIT PERJAWATAN

|    |                        |    |                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----|------------------------|----|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. | Tujuan Audit           | :  | Memastikan sesebuah Pusat Tanggungjawab itu mempunyai bilangan tenaga kerja yang mencukupi dan sesuai dengan tugas yang dijalankan serta menggunakan tenaga kerja di tahap yang optimum. (akademik dan bukan akademik)                                 |
| 2. | Skop Audit             | a) | Menilai semula struktur organisasi <ul style="list-style-type: none"> <li>•sesuai dengan fungsi dan tanggungjawab, memastikan tidak berlaku pertindihan fungsi, memansuhkan aktiviti yang tidak lagi sesuai dilaksanakan, amalan sedia ada.</li> </ul> |
|    |                        | b) | Penentuan keperluan sumber manusia/tenaga kerja <ul style="list-style-type: none"> <li>•agihan sumber, bilangan jawatan, gred jawatan, senarai tugas, beban tugas, jangkauan kawalan (span of control).</li> </ul>                                     |
|    |                        | c) | Penentuan sumber manusia yang dibekalkan dan diluluskan oleh agensi pusat telah digunakan secara optimum.                                                                                                                                              |
|    |                        | d) | Pelaksanaan organisasi keaja.                                                                                                                                                                                                                          |
| 3. | Tarikh audit           | :  | 18-22 September 2017                                                                                                                                                                                                                                   |
| 4. | Site yang akan diaudit | :  | Fakulti<br>Kampus<br>Bahagian                                                                                                                                                                                                                          |

|    |                       |   |                                                                                                                                                                                                                                      |   |                                                                                |
|----|-----------------------|---|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|--------------------------------------------------------------------------------|
| 5. | Pasukan Audit         | : | Ketua Juruaudit                                                                                                                                                                                                                      | : | Dr Aniah Baharom (Dr AB)<br>Ketua Timbalan Pendaftar                           |
|    |                       |   | Juruaudit                                                                                                                                                                                                                            | : | Puan Noorziah Daim (ND)<br>Timbalan Pendaftar Kanan                            |
|    |                       |   |                                                                                                                                                                                                                                      | : | Encik Che Wan Kamarul Hishyam Che Wan Ahmad (CWKH)<br>Penolong Pendaftar Kanan |
|    |                       |   |                                                                                                                                                                                                                                      | : | Puan Noorsalissa Saedan (NS)<br>Penolong Pendaftar Kanan                       |
|    |                       |   |                                                                                                                                                                                                                                      | : | Adlin Na'qiah Binti Sabar @ Sabal (ANS)<br>Penolong Pendaftar Kanan            |
|    |                       |   |                                                                                                                                                                                                                                      | : | Puan Siti Kesuma Tambong (SKT)<br>Penolong Pendaftar                           |
|    |                       |   |                                                                                                                                                                                                                                      | : | Cik Syarifah Nurfuaduz Zakiah Habib Dzulkarnain (SNZ)<br>Penolong Pendaftar    |
| 6. | Tatacara audit        | - | Temu bual dengan staf termasuk pihak pengurusan yang berkaitan<br>Semakan rekod dan dokumen<br>Pemerhatian ke atas pengendalian / pengurusan proses dan operasi<br>Laporan penemuan secara lisan dan bertulis serta pengesyoran<br>- |   |                                                                                |
| 7. | Kerahsiaan            | : | Segala maklumat yang diperoleh semasa audit dianggap sulit dan tidak akan dimaklumkan kepada pihak ketiga tanpa kelulusan pihak Pusat Tanggungjawab kecuali jika diperlukan berdasarkan peruntukan undang-undang.                    |   |                                                                                |
| 8. | Bantuan dan kemudahan | : | i) Bilik mesyuarat atau tempat menjalankan audit<br>ii) Wakil Pusat Tanggungjawab bagi memberi panduan dan mengiring Auditor<br>iii) Kemudahan fotostat/pencetak                                                                     |   |                                                                                |

# SENARAI SEMAK DOKUMEN AUDIT PERJAWATAN

| Bil. | Perkara                                                                     |
|------|-----------------------------------------------------------------------------|
| 1.   | Carta Organisasi Kampus/Bahagian/Unit                                       |
| 2.   | Carta Fungsi Kampus/Bahagian/Unit                                           |
| 3.   | Carta Aktiviti Utama Kampus/Bahagian/Unit                                   |
| 4.   | Peruntukan Belanjawan Kampus/Bahagian/Unit                                  |
| 5.   | Senarai Tugas dan Tanggungjawab mengikut jawatan                            |
| 6.   | Proses kerja mengikut Kampus/Bahagian/Unit                                  |
| 7.   | Senarai Perjawatan dan Penyandang sedia ada mengikut / Kampus/Bahagian/Unit |
| 8.   | Senarai Kekosongan Jawatan                                                  |
|      | Fail Meja setiap staf                                                       |

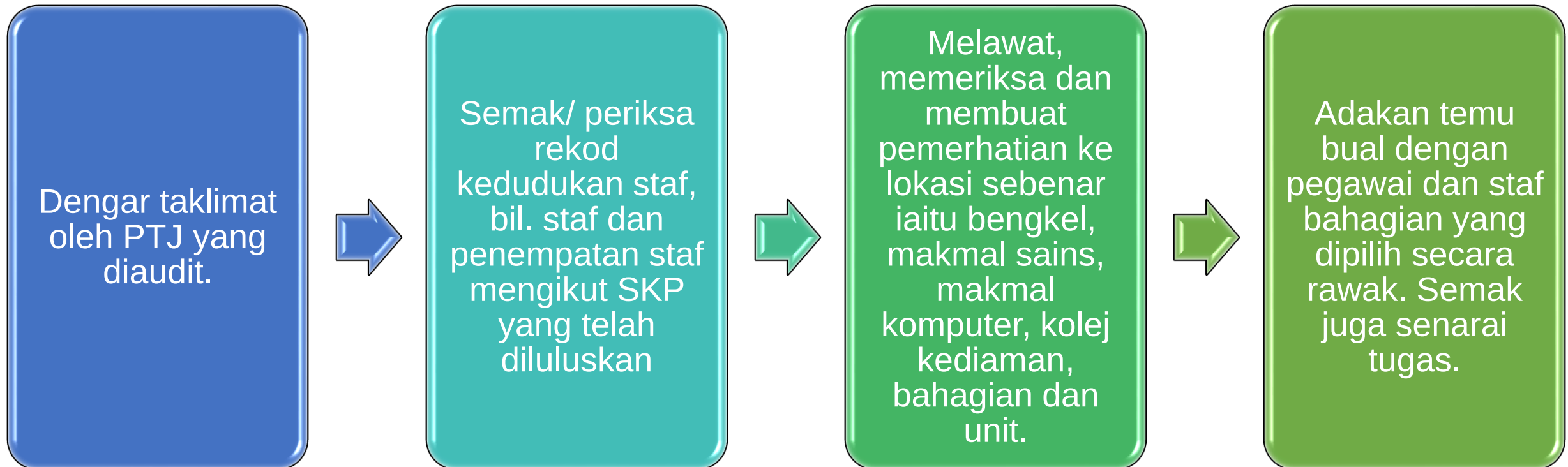
**BORANG PEMERIKSAAN AUDIT**

**NAMA:**  
**NO PEKERJA:**  
**JAWATAN:**  
**UNIT/BAHAGIAN:**  
**JABATAN:**

| BIL. | SENARAI TUGAS                                | PERUNTUKAN MASA UNTUK MELAKSANAKAN SATU TUGAS | JUMLAH TUGAS YANG DIHASILKAN SEHARI | JUMLAH TUGAS YANG DIHASILKAN SEBULAN |
|------|----------------------------------------------|-----------------------------------------------|-------------------------------------|--------------------------------------|
| 1.   | Penyediaan Surat Tawaran Jawatan             | 7 min                                         | 5                                   | 20                                   |
| 2.   | Pengeluaran Surat Tawaran Jawatan            | 5 min                                         | 5                                   |                                      |
| 3.   | Proses Lapor Diri                            | 15 min                                        | 2                                   |                                      |
| 4.   | Menjawab panggilan telefon pelanggan         | 3 min                                         | 10                                  |                                      |
| 5.   | Kemaskini Maklumat Lapor Diri                | 15 min                                        | 5                                   |                                      |
| 6.   | Cover Letter - Surat Perjanjian Perkhidmatan | 3 min                                         | 3                                   |                                      |
| 7.   | Proses Temuduga (Urusetia)                   | Separuh hari (4 jam)                          |                                     | 3 kali                               |
|      |                                              |                                               |                                     |                                      |
|      |                                              |                                               |                                     |                                      |

# **Tindakan SEMASA Audit Perjawatan Ke Lokasi Dilaksanakan**

# SEMASA AUDIT

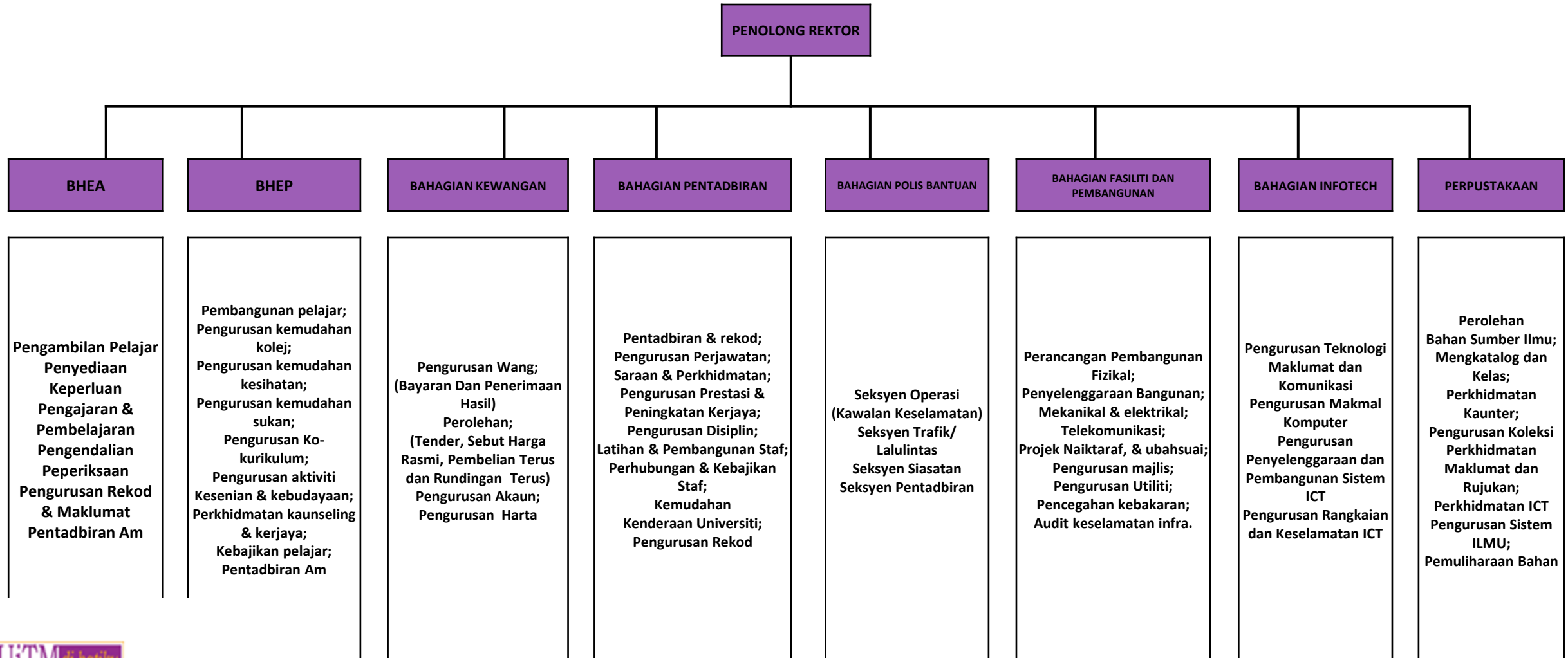




# STRUKTUR ORGANISASI DAN FUNGSI

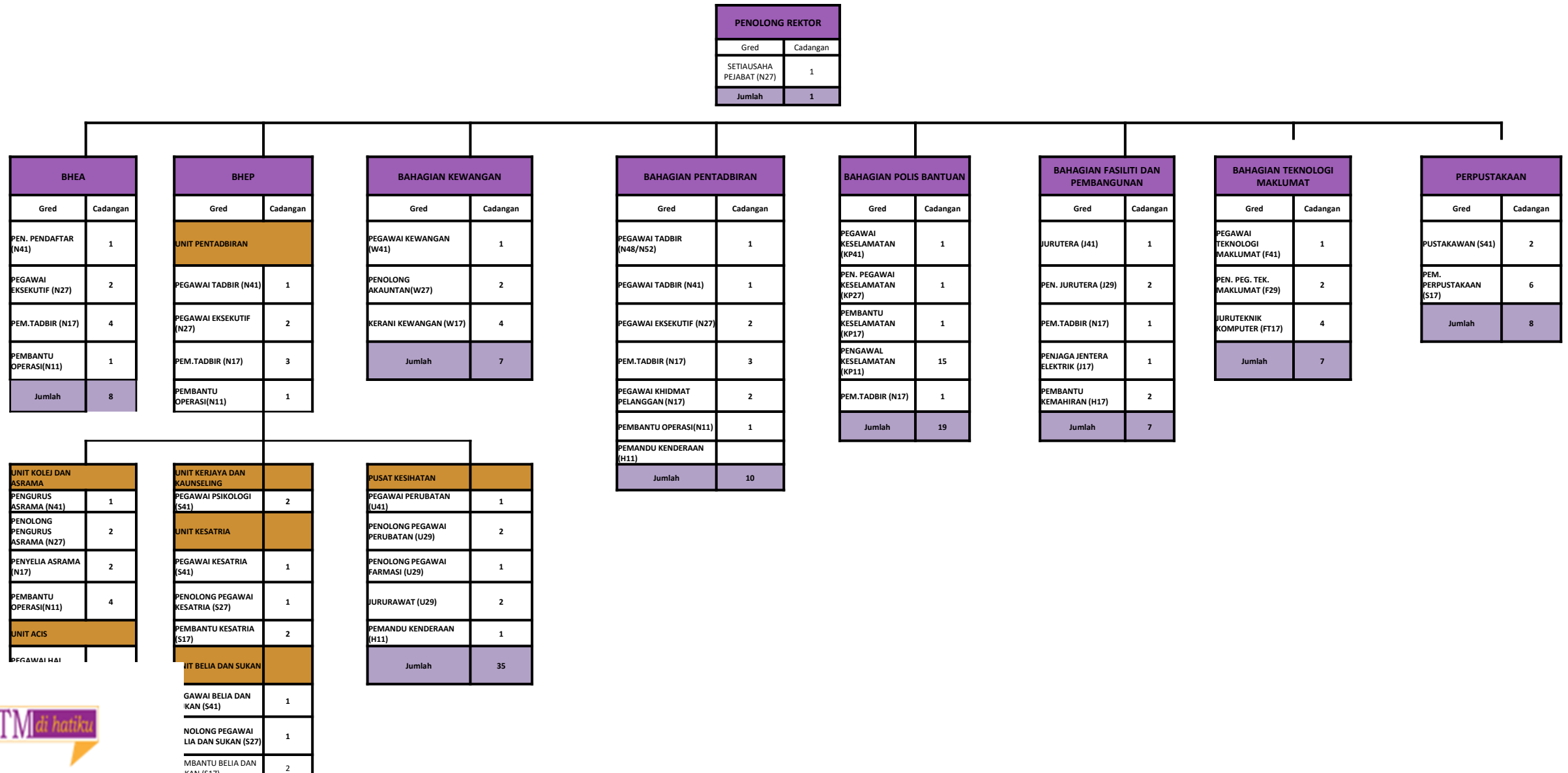
# CADANGAN CARTA FUNGSI

## CARTA FUNGSI



# CADANGAN CARTA ORGANISASI

CARTA ORGANISASI



# MAKSUD NORMA PERJAWATAN

1. **Piawaian/standard** yang digunakan bagi menentukan perjawatan dan struktur organisasi yang diperlukan mengikut fungsi /peranan yang telah ditentukan bagi sesuatu PTJ dalam usaha membentuk sebuah organisasi yang ideal dengan penggunaan sumber tenaga kerja secara optimum
1. Norma/penandaaras ini menjadi **garis panduan permohonan bajet perjawatan** kepada semua bahagian / fakulti / kampus ingan / pusat / institut di UiTM.

## ASAS PENENTUAN NORMA PERJAWATAN

1. **Tanggungjawab** meliputi tahap pengawasan/ penyeliaan, penyelarasan dan hubungan dengan pelanggan/ stakeholder.
2. **Kompleksiti** yang ditentukan oleh tugas operasi, perancangan, pembangunan dan penyelidikan serta tahap risiko yang dihadapi.
3. **Kawalan Sumber:** Bilangan pelajar/ Program/ Aktiviti PTJ/ Alatan / makmal dan keluasan tanah

## ASAS PENENTUAN NORMA PERJAWATAN

### 4. **Agihan penempatan**

- Skim perkhidmatan
- Kesesuaian gred jawatan
- Surat kelulusan perjawatan (SKP)

# SISTEM KERJA

# SISTEM KERJA





# Tindakan SELEPAS Audit Perjawatan Ke Lokasi Dilaksanakan

# SELEPAS AUDIT

Auditor sediakan  
laporan hasil  
daripada Audit  
(*Executive  
Summary*)



Keputusan audit  
dibentangkan oleh  
Ketua Auditor  
semasa  
**Mesyuarat  
Penutupan Audit  
(Exit Meeting)**  
kepada *Auditee*



Auditor  
membuat *follow-  
up* terhadap  
keputusan audit  
untuk  
pelaksanaan  
*Auditee* dalam  
tempoh yang  
sesuai

# LAPORAN AUDIT

Laporan Audit Perjawatan mengandungi perkara-perkara seperti berikut:

Bahagian yang  
diaudit

Isu

Penemuan/Analisis

Cadangan/Syor

# CONTOH PELAPORAN AUDIT *PERJAWATAN* *(EXECUTIVE SUMMARY)*

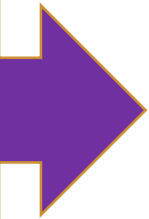


# SENARAI TUGAS DAN AMANAH

## PENEMUAN

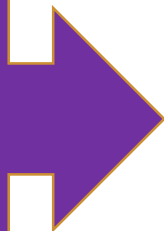
## SYOR

Keperluan  
Pensyarah  
yang tidak  
mencukupi  
mengikut  
bidang kritikal



- Pihak Kampus dan fakulti perlu merancang dan menyemak keperluan kursus/bidang bagi program yang dijalankan
- JPSM akan mendapatkan maklumat daripada fakulti dan kampus mengenai unjuran pelajar dan keperluan agihan pensyarah mengikut bidang bagi mendapatkan nisbah pelajar pensyarah yang ditetapkan.

Pertindihan  
fungsi  
Pentadbir  
Akademik



- Pihak Pentadbiran Kampus perlu menyemak semula keperluan lantikan Ketua Bidang (KB) yang melibatkan pengurangan KS dan juga punca kuasa pelantikan disamping memastikan tiada pertindihan fungsi tugas antara KPP, KK dan KB.