



**PELAN STRATEGIK
PENGURUSAN SUMBER MANUSIA (PSM)
MAJLIS DAERAH TANGKAK**

TAHUN 2012 – 2016

ISI KANDUNGAN

1.0	Perutusan Tuan Yang Di Pertua	1
2.0	Ringkasan Eksekutif	2
3.0	Visi, Misi dan Objektif PSM	3-4
4.0	Fungsi Utama Bahagian Pengurusan Sumber manusia	5-9
5.0	Kod Etika PSM	10
6.0	Nilai-nilai Teras PSM	11-12
7.0	Cabaran-Cabaran Dalam PSM	13 -15
8.0	Hala Tuju dan Rasional Pelan Strategik PSM	16
9.0	Strategi Teras	17
10.0	Pelaksanaan Strategi	18 -23
11.0	Penutup	24
	Pelan Tindakan Strategik Pengurusan Sumber Manusia - <i>Lampiran A</i>	25 – 30

1.0 PERUTUSAN YANG BERBAHAGIA TUAN YANG DI PERTUA

Alhamdulillah bersyukur kerana diberi kesempatan untuk memberi sepatah dua kata dalam buku Pelan Strategik Pengurusan Sumber Manusia. Syabas dan tahniah diucapkan kepada Bahagian Pengurusan Sumber Manusia Majlis Daerah Tangkak yang telah berjaya menyiapkan buku pelan strategik ini. Perancangan strategik ini akan dijadikan panduan dalam menguruskan hal-hal terutama yang melibatkan Sumber Manusia di Majlis Daerah Tangkak. Pelan ini merupakan *blue print* pengurusan sumber manusia yang diharapkan dapat menyokong strategi-strategi lain yang telah digariskan dalam perancangan strategik MDT yang telah digunakan sebelum ini. Dalam pelan komprehensif ini, beberapa cabaran pengurusan sumber manusia sama ada cabaran dalaman atau luaran akan cuba ditangani. Dokumen ini mengenalpasti enam strategi teras dan pelan tindakan yang perlu dilaksanakan dengan bersungguh-sungguh dan penuh iltizam daripada semua pihak. Sungguhpun demikian, usaha berterusan harus juga dilakukan untuk menambahbaik pelan ini sesuai dengan keperluan dan cabaran baru pada masa hadapan. Perkhidmatan awam masa kini didepani dengan pelbagai cabaran yang perlu ditangani dengan bijak. Pengurusan perubahan yang berlaku hendaklah dibuat secara komprehensif dan berkesan. Oleh itu asas kepada keberkesanan sistem penyampaian perkhidmatan awam ialah keupayaan dan kebolehan tenaga kerja atau sumber manusianya untuk menyelaraskan perlakuan mereka dengan matlamat sebenar yang ingin dicapai. Melalui pelan ini juga, adalah diharapkan ianya dapat meningkatkan tahap profesionalisme, integriti, moral dan semangat kerja berpasukan di kalangan pegawai dengan anggota sokongan serta mewujudkan satu budaya organisasi yang cemerlang dan berupaya mengangkasakan Pihak Berkuasa Tempatan di Daerah Ledang ini. Saya juga berharap semua pihak yang terlibat dapat memainkan peranan masing-masing untuk melaksanakan pelan komprehensif ini bagi menjayakan visi dan misi Bahagian Pengurusan Sumber Manusia.

Sekian, terima kasih.

2.0

RINGKASAN EKSEKUTIF

Bagi memacu perkhidmatan awam Majlis Daerah Tangkak, satu Pelan Strategik Pengurusan Sumber Manusia diwujudkan untuk melahirkan modal insan yang memiliki sikap, pengetahuan, kemahiran dan nilai-nilai murni yang cemerlang bagi melaksanakan tugas dan amanah yang dipertanggungjawabkan dengan berkesan. Cabaran dalam pengurusan strategik sumber manusia adalah untuk memastikan nilai-nilai teras, strategik teras, pelaksanaan strategi dan pelan tindakan untuk dilaksanakan bagi melahirkan anggota Perkhidmatan Awam MDT yang unggul. Dari aspek pengurusan sumber manusia, cabaran yang dikenalpasti adalah dalam bentuk cabaran dalaman dan luaran. Cabaran dalaman termasuklah cabaran untuk meningkatkan kompetensi, integriti, nilai-nilai murni, moral dan semangat kerjasama berpasukan bagi meningkatkan keberkesanan organisasi. Cabaran luaran pula adalah harapan *stakeholders*, kumpulan sasar dan komuniti yang kian meningkat di samping keperluan untuk mencapai tahap kecemerlangan di peringkat daerah, negeri dan nasional. Pelan Strategik Pengurusan Sumber Manusia ini juga mengutarakan enam strategi teras iaitu perancangan sumber manusia yang komprehensif dan dinamik, membangunkan kemahiran dan kompetensi kakitangan-kakitangan yang terbaik dan berpotensi tinggi melalui program pembangunan sumber manusia, termasuklah pembangunan kerjaya dan pembangunan kepimpinan, meningkatkan pengetahuan dan kreativiti sumber manusia, meningkatkan integriti dan menanam serta memperkukuhkan nilai-nilai murni dan disiplin di kalangan pegawai, mewujudkan budaya organisasi yang cemerlang dan mengekalkan tenaga kerja terbaik melalui program pengiktirafan dan penghargaan, meningkatkan moral dan semangat kerja berpasukan dengan mewujudkan persekitaran kerja yang selesa dan kondusif. Untuk menjayakan strategi teras ini, Pelan Strategik Pengurusan Sumber Manusia telah menggariskan strategi-strategi dan pelan-pelan tindakan yang berasaskan kepada fungsi-fungsi pengurusan sumber manusia itu sendiri dan yang penting adalah pelan tindakan ini disediakan dalam bentuk Petunjuk Prestasi Utama (KPI) untuk membolehkan tahap pelaksanaannya dapat diukur dengan berkesan dan ditentukan agensi pelaksana untuk memikul tanggungjawab tersebut. Pelan ini akan mula dilaksanakan pada tahun 2012 hingga 2016.

3.0 VISI, MISI DAN OBJEKTIF PENGURUSAN SUMBER MANUSIA

Visi dan Misi Pengurusan Sumber Manusia Majlis Daerah Tangkak adalah sepertimana berikut :-

Visi

Untuk memberikan mutu perkhidmatan awam yang terbaik melalui penyediaan sumber manusia yang kompeten, berilmu dan berprestasi tinggi, professional dan beretika.

Misi

- i. Menetapkan halatuju yang strategik untuk memastikan dasar, strategi dan amalan pengurusan sumber manusia selaras dengan visi dan misi dan nilai Majlis Daerah Tangkak.
- ii. Merancang dan menggubal dan melaksanakan pengurusan sumber manusia yang strategik dan komprehensif.
- iii. Mewujudkan budaya kerja yang berprestasi tinggi di kalangan kakitangan dalam kearah menjadi pekerja yang cemerlang sekali gus dinobatkan sebagai kakitangan yang cemerlang.
- iv. Merancang dan membangunkan potensi dan prestasi modal insan melalui pengamalan konsep belajar sepanjang hayat (lifelong learning)
- v. Merancang pengambilan anggota baru mengikut keperluan jabatan dari semasa ke semasa.

OBJEKTIF

- i. Mewujudkan ciri-ciri 'Profesionalisme' dalam diri setiap Anggota Perkhidmatan Awam
- ii. Merancang pengisian jawatan melalui permohonan jawatan baru atau melalui urusan kenaikan pangkat.
- iii. Merancang keperluan latihan anggota berdasarkan bidang tugas dan kumpulan jawatan.
- iv. Melahirkan Anggota Perkhidmatan Awam yang kompeten, berilmu, berakhlak dan mesra pelanggan
- v. Melahirkan Anggota Perkhidmatan Awam yang kreatif dan inovatif

4.0 FUNGSI UTAMA BAHAGIAN PENGURUSAN SUMBER MANUSIA

Struktur Pengurusan Sumber Manusia (PSM) berada di bawah Jabatan Khidmat Pengurusan Majlis Daerah Tangkak. PSM berperanan untuk meningkatkan kecekapan dan keberkesanan pengurusan serta pembangunan sumber manusia. Ianya menjadi teras dalam perkhidmatan awam di MDT ini.

Secara umum fungsi utama PSM direalisasikan melalui :

- i. Unit Perkhidmatan
- ii. Unit Latihan dan Kompetensi
- iii. Unit Kualiti, Prestasi dan kaunseling
- iv. Unit Pembangunan Organisasi

(i) Unit Perkhidmatan

Merangkumi Seksyen Pengurusan, Seksyen Kewangan, Seksyen Rekod dan Seksyen Pasca Perkhidmatan.

a) Seksyen Pengurusan

Mengurus pelantikan dan penempatan kakitangan. Seksyen ini juga menguruskan perkhidmatan yang melibatkan permohonan peletakan jawatan, kebenaran lawatan ke luar negara. Urusan tanggung kerja dan lain-lain. Seksyen ini juga menyemak dan menerima pakai pekeliling dan arahan-arahan jabatan, Menguruskan pembiayaan perubatan dan urusan

cuti. Ia juga menguruskan kakitangan yang telah memenuhi syarat pengesahan dalam jawatan dan kemasukan dalam perjawatan berpencen. Perlanjutan tempoh percubaan dan lain-lain tugas yang berkaitan dengan perkhidmatan.

b) Seksyen Kewangan

Seksyen Kewangan bertanggungjawab dalam semua urusan kewangan bagi Pengurusan Sumber Manusia seperti pembelian dan bayaran, hasil kerajaan, laporan kewangan dan lain-lain urusan kewangan berkaitan. Perbelanjaan di cawangan ini kebanyakannya di fokuskan kepada program latihan kakitangan dan peperiksaan kakitangan disamping lain-lain perbelanjaan pentadbiran.

c) Seksyen Rekod

Menguruskan buku rekod perkhidmatan iaitu Buku Am 274 ianya merekodkan maklumat peribadi, perkhidmatan, cuti dan kelakuan untuk setiap pegawai awam.

d) Seksyen Pasca Perkhidmatan

Menguruskan persaraan semua anggota sektor awam. Memproses dokumen pencen persaraan untuk anggota yang bersara wajib, bersara pilihan sendiri, pencen terbitan (meninggal) dan persaraan atas sebab kesihatan. Dokumen persaraan bagi anggota yang bersara wajib akan diproses empat bulan sebelum bersara. Seksyen Pasca Perkhidmatan ini juga berperanan memproses gantian cuti rehat dan juga bayaran pengurusan jenazah.

(ii) **Unit Latihan dan kompetensi**

a) Seksyen Latihan

Menyediakan latihan ke arah melahirkan anggota perkhidmatan awam yang dapat melaksanakan dasar merakyatkan pentadbiran dan pembangunan. Dalam merealisasikan hasrat ini, Kerajaan Negeri telah menetapkan syarat kehadiran minimum **tujuh(7)** hari latihan setahun bagi setiap anggota perkhidmatan awam Negeri Johor. Program latihan dilaksanakan untuk tujuan tambah nilai anggota perkhidmatan awam. Ia dilaksanakan dalam bentuk seminar, bengkel dan lawatan-lawatan tinjauan yang dapat memberi input ke arah melahirkan penjawat awam yang berdaya saing berakhlak dan berketrampilan. Jabatan-jabatan perlu menyenaraikan kursus yang ingin dipohon dan menghantar permohonan tersebut ke Jabatan Khidmat Pengurusan untuk tindakan selanjutnya.

b) Seksyen Kompetensi

Bertanggungjawab untuk mengendalikan Peperiksaan Tahap Kecekapan anjuran Pejabat Setiausaha Kerajaan.

(iii) Unit Kualiti, Prestasi dan Kaunseling

a) Seksyen Kualiti dan Kaunseling.

Bertanggungjawab untuk mengurus Setia semua majlis kualiti jabatan seperti majlis Anugerah Perkhidmatan Cemerlang peringkat Jabatan. Pemantauan Pelaksanaan MS ISO 9001 : 2008 kepada semua jabatan. Peperiksaan Pra-Perkhidmatan anjuran Suruhanjaya Perkhidmatan Awam Malaysia serta peperiksaan anjuran Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia dan Pejabat Setiausaha Kerajaan Johor.

b) Seksyen tata tertib

Pengurusan Tata tertib adalah satu komitmen kerajaan untuk memastikan semua kakitangan kerajaan mematuhi semua peraturan dan prosedur serta tidak melakukan perkara-perkara yang dilarang oleh Peraturan-Peraturan Lembaga Tata tertib Perkhidmatan Awam 1993.

c) Seksyen Pengistiharan Harta

Peraturan Pegawai-Pegawai Awam (Perkhidmatan Awam Negeri Johor) menetapkan bahawa semua pegawai dikehendaki mengisytiharkan secara bertulis segala harta yang dimiliki sama ada oleh dirinya, suami atau isteri, anak atau yang dipegang oleh mana-mana orang bagi pihak dirinya atau bagi pihak isteri atau suami atau anaknya.

(iv) Unit Pembangunan Organisasi

a) Seksyen Perjawatan

Penstrukturan semula perjawatan adalah untuk meningkatkan kecekapan pengurusan organisasi. Pengstrukturan semula ini bergantung kepada kelulusan JPA. Peranan unit ini adalah untuk mengkaji dan seterusnya mengemukakan kelulusan daripada JPA. Keperluan untuk penyusunan semula organisasi bergantung kepada keputusan kerajaan; perubahan objektif organisasi; pertambahan/pengurangan fungsi dan tanggungjawab organisasi; pertambahan/pengurangan program atau aktiviti; perpindahan program atau aktiviti ke luar/dalam organisasi; dan pertambahan/pengurangan beban/kompleksiti tugas.

b) Seksyen HRMIS

HRMIS adalah sistem pengurusan sumber manusia sektor awam yang bersepadu, komprehensif dan berteraskan kompetensi bermula dari proses perancangan strategik tenaga manusia dan pengambilan pegawai (Competency Owner) sehingga pegawai bersara.

Objektifnya membolehkan perancangan tenaga kerja dan penentuan saiz perkhidmatan awam yang berkesan melalui maklumat sumber manusia yang lengkap. Menautomasikan proses-proses operasi pengurusan sumber manusia.

5.0

KOD ETIKA PSM

Pengurusan Sumber Manusia Majlis Daerah Tangkak menggariskan nilai murni, kualiti peribadi, etika kerja dan tatakelakuan yang perlu dihayati dan diamalkan oleh semua kakitangan adalah seperti mana berikut:

- Menjalankan tugas berpandukan teras perkhidmatan awam dalam usaha meningkatkan mutu perkhidmatan.
- Bersih, cekap dan amanah dalam melaksanakan sesuatu tugas
- Menerapkan nilai-nilai murni dalam tugas seharian terutama dalam melibatkan perhubungan dengan orang awam seperti mengamalkan perasaan muhibbah dan kemesraan di antara satu sama lain.
- Mempelajari budaya kepimpinan melalui teladan untuk tujuan peningkatan atau memajukan pemikiran sendiri.
- Pemakaian tanda nama dalam usaha untuk memperkasakan budaya korporat
- Sentiasa menjaga kad perakam waktu masing-masing di tempat kerja.

6.0

NILAI-NILAI TERAS PSM

Nilai-nilai teras merupakan nilai-nilai yang ditetapkan dan dijadikan sebagai nilai induk yang dipunyai bersama oleh seluruh anggota perkhidmatan awam. Ia adalah untuk melahirkan anggota perkhidmatan awam yang mendahulukan rakyat dan mengutamakan prestasi kerja yang cemerlang: Nilai-nilai teras tersebut ialah:

(i) Mengutamakan Pelanggan

Nilai utama ini adalah penting dalam usaha untuk menyediakan perkhidmatan yang berkualiti dan bermutu tinggi. Anggota perkhidmatan awam digesa memberi perkhidmatan dengan cekap dan tepat serta melayani pelanggan dengan adil tanpa beza-membedakan antara satu sama lain. Di samping itu, anggota juga dituntut memberi layanan dengan wajah yang manis, sopan santun serta bertutur dengan lemah lembut tetapi tegas dan memberi perhatian dan tindakan sewajarnya kepada setiap perkara yang dibangkitkan, sedia membantu, bertimbang rasa dan bertolak ansur.

(ii) Berintegriti

Nilai integriti merupakan teras utama dalam sesuatu pengurusan. Integriti diberi penekanan dalam setiap urusan yang dilakukan sama ada diluar atau di dalam kawasan bekerja. Penerapan nilai ini mampu menambah kekuatan sesebuah organisasi terutamanya dalam mengatasi kebocoran dan meningkatkan hasil.

(iii) Bekerja dalam satu pasukan

Bekerja dalam satu pasukan atau dengan kata lainnya 'team work' boleh mempertingkatkan motivasi, perasaan girang dan minat terhadap kerja yang dilakukan. Disamping itu juga, ia juga memberi keyakinan diri kepada pekerja tentang potensi dan kebolehan masing-masing sekaligus kerja yang dihasilkan adalah bermutu tinggi dan perkhidmatan yang diberikan adalah lebih berkualiti. Sikap ini juga dapat menyemai semangat kekitaan dan kesamaan di kalangan pekerja.

(iv) Prihatin terhadap komuniti dan alam sekitar.

Sebagai pihak berkuasa tempatan, kami juga bertanggungjawab menyelesaikan isu-isu sekeliling seperti masalah komuniti dan alam sekitar. Untuk itu, kami telah menyediakan satu program 'Gerak Mesra' di mana program ini telah melibatkan penduduk-penduduk dan anggota majlis sendiri dalam bekerjasama bergotong-royong dalam membersihkan alam sekitar. Program antara komuniti ini telah dijadualkan sebagai aktiviti bulanan untuk menunjukkan bahawa pihak kami prihatin terhadap keamanan komuniti dan keindahan alam sekitar.

(v) Komited kearah mencapai kecemerlangan dan melaksanakan segala tugas.

Kesungguhan dan komitmen terhadap tugas dan tanggungjawab menjadi asas atau senjata paling ampuh dalam mencapai sesuatu kejayaan. Kami memerlukan anggota yang berdedikasi dan komited untuk melaksanakan tugas dan tanggungjawab dengan penuh iltizam, azam dan tekad demi kepentingan dan kemajuan organisasi ini.

(vi) Komited kearah meningkatkan tahap profesionalisme

Sesungguhnya kami telah mengambil langkah untuk meningkatkan tahap penguasaan pengetahuan dan kemahiran pegawai di sini dengan cara memperbanyakkan lagi program latihan di jabatan. Hal ini juga adalah langkah kami untuk melahirkan kakitangan yang terlatih, berkemahiran dan bermotivasi tinggi

(vii) Menggalakkan pendekatan yang inovatif dan kreatif dalam penyelesaian masalah

Menghadapi kesukaran atau masalah dalam melaksanakan tugas adalah perkara biasa dalam sesuatu perkhidmatan. Walaubagaimanapun kami menerapkan budaya inovatif dan kreatif dalam menyelesaikan sesuatu masalah. Dengan mempraktikkan cara ini, kami secara tidak langsung dapat menghasilkan cara atau inisiatif baru yang mungkin dapat digunakan untuk sudut yang lain pula. Perbincangan duduk semeja adalah cara penyelesaian yang paling berkesan di mana idea-idea baru akan dijadikan penyelesai masalah yang sedang berlaku.

7.0

CABARAN-CABARAN DALAM PSM

Cabaran utama pengurusan sumber manusia adalah memastikan factor kritikalnya iaitu sumber manusia dapat melaksanakan segala fungsi-fungsi dan strategi-strategi PSM dengan cemerlang. Dalam hal ini, cabaran dalaman dan luaran yang dikenalpasti dan perlu ditangani adalah seperti berikut:-

i. Mengubah 'mind set' kakitangan PSM

Mind set penjawat awam perlu berubah sejajar dengan perubahan persekitaran yang berlaku dengan pantas. Oleh itu mind set kakitangan awam tidak hanya bekerja untuk makan gaji sahaja. Tetapi sebaliknya berkhidmat untuk menyelesaikan masalah rakyat. Melaksanakan fungsi pengurusan sumber manusia sebagai organisasi yang cemerlang seharusnya menjadi cabaran kepada setiap kakitangan. Memandangkan pengurusan sumber manusia adalah denyut nadi dan jantung perkhidmatan awam MDT, maka mindset anggotanya perlu berubah selaras dengan perubahan persekitaran yang berlaku dalam perkhidmatan awam.

ii. Menerapkan nilai-nilai murni dan integriti dalam perkhidmatan awam

Walaupun program penerapan nilai murni banyak dilaksanakan tetapi masih banyak terdapat perkhidmatan yang tidak berkualiti dan tidak mesra pelanggan. Sistem penyampaian tidak memenuhi ekspektasi Stakeholder dan tidak 'user friendly' akan memberi kesan kepada imej organisasi.

iii. Tuntutan pelanggan yang semakin kompleks dan dinamik

Memberi perkhidmatan yang terbaik dan berfokus kepada kehendak pelanggan adalah cabaran kepada pengurusan sumber manusia. Cabaran pengurusan manusia adalah untuk mewujudkan sumber manusianya yang mempunyai motivasi dan semangat kerja yang

tinggi. Bagi menghadapi cabaran tersebut, strategi pengurusan sumber manusia haruslah memberi fokus terhadap program latihan pembangunan pasukan, meningkatkan kebajikan pegawai, menyediakan persekitaran kerja yang kondusif, dorongan dan sokongan dari pihak pengurusan atasan serta meningkatkan penglibatan pegawai-pegawai pelbagai peringkat pengurusan dalam proses membuat keputusan.

iv. Meningkatkan keberkesanan sistem penyampaian perkhidmatan awam

Mempertingkatkan sistem penyampaian perkhidmatan bagi memenuhi ekspektasi tinggi daripada *stakeholder* dan pelanggan; memperkemas proses dan prosedur kerja secara berterusan bagi mengurangkan karenah birokrasi dan kelewatan; dan Melaksanakan perwakilan kuasa bagi pembuatan keputusan dalam perkhidmatan awam.

v. Cabaran ICT

Kemajuan teknologi yang pesat, globalisasi, perubahan ekonomi dan lain-lain memerlukan perubahan dari aspek pengurusan dan pentadbiran sesebuah organisasi. Perubahan cara bekerja dan penyampaian sistem perkhidmatan adalah amalan terbaik PSM. Ini akan memberi kesan kepada proses penyampaian perkhidmatan dan kecemerlangan. Sehubungan itu, PSM perlu menyesuaikan fungsi yang dilaksanakan supaya lebih cekap dan berkesan.

Teknologi maklumat bukan sahaja telah mengubah sistem penyampaian perkhidmatan tetapi juga telah mencorakkan ekspektasi masyarakat terhadap penyediaan perkhidmatan dari segi kecepatan dan kepelbagaian bentuk penyampaian.

vi. Kod Etika Kerja Yang Lemah

Masih terdapat kakitangan yang mempunyai etika kerja yang lemah dan tidak mematuhi etika kerja yang telah ditetapkan. Antara sikap yang negatif ialah datang kerja lewat, kerap ambil cuti sakit, terlalu lama keluar minum dalam waktu kerja, berniaga dalam pejabat dan lain-lain.

vii. Ekspektasi Stakeholders Kian Meningkat

Perkhidmatan awam telah diberi kepercayaan untuk memikul tanggungjawab mengawal kepentingan negeri dan rakyat. Atas kepentingan tersebut, perkhidmatan awam perlu mengekalkan keutuhan dan kompetensi di dalam penyediaan dan penyampaian perkhidmatannya.

viii. Pembangunan Modal Insan

Pengurusan sumber manusia perlu mempertingkatkan keupayaan kepelbagaian sumber sektor awam dengan pelbagai kemahiran dan kompetensi untuk menjalankan pelbagai tanggungjawab. Cabaran yang perlu ditangani adalah untuk menyediakan pelapis-pelapis kepimpinan melalui program pembangunan kepimpinan dan perancangan penggantian. Cabaran juga ialah untuk melahirkan pemimpin dan pengurus yang memiliki ciri-ciri transformasi, boleh menjadi idola (mendapat kepercayaan, penghormatan dan berkeyakinan), memperlihatkan tingkah laku yang utuh (kebolehan menerangkan keperluan masa hadapan dan merancang untuk mencapainya), mencetuskan rangsangan keintelektualan (inovasi dan kreativiti) yang berterusan dan mengurus anggota perkhidmatan awam bagi memberi semangat kepada anggota untuk menjana potensi sebenar mereka.

ix. Menguruskan Kepelbagaian

Teknologi bukan sahaja telah menghasilkan cara baru dalam menjalankan tugas dan menyampaikan perkhidmatan tetapi telah juga menambah kepada kompleksiti operasi dan cara berkerja. Ini menuntut fungsi yang pelbagai yang seterusnya turut menuntut kepelbagaian bakat dan kemahiran yang lebih luas. Oleh itu PSM harus mempertingkatkan kepelbagaian tenaga kerja sektor awam dengan pelbagai kemahiran dan kompetensi untuk menjalankan pelbagai tanggungjawab.

8.0 HALA TUJU DAN RASIONAL PELAN STRATEGIK PSM

Pengurusan Sumber Manusia (PSM) di Majlis Daerah Tangkak dengan penuh tekad dan iltizam untuk menekankan perkara-perkara berikut selaras dengan visi dan misi yang ditetapkan.

- i. Memainkan peranan dengan proaktif sebagai pemudahcara dan pemacu dalam pembangunan sumber manusia perkhidmatan awam Majlis Daerah Tangkak.
- ii. Memastikan modal insan dalam perkhidmatan awam dapat memacu kecemerlangan pentadbiran kerajaan tempatan di Tangkak dan dapat memberi perkhidmatan kepada semua peringkat masyarakat;
- iii. Meningkatkan kerjasama antara kerajaan negeri, kerajaan tempatan, jabatan ,agensi, badan-badan berkanun negeri dan persekutuan dalam melaksanakan gagasan merakyatkan pentadbiran dan pembangunan.
- iv. Memastikan program pembangunan sumber manusia yang berterusan melalui program pembelajaran sepanjang hayat melalui kursus dalaman, kursus dalam/ luar negeri dan luar negara.
- v. Menjalankan program penyebaran maklumat dan pengemaskinian data anggota perkhidmatan awam yang cekap dan berkesan.
- vi. Memastikan usaha untuk meningkatkan kopetensi perkhidmatan awam yang mampu melaksanakan tugas sejajar dengan kehendak state holder dan dapat menyelesaikan masalah pelanggan.

9.0

STRATEGI TERAS

Untuk menangani cabaran-cabaran pengurusan sumber manusia yang telah dinyatakan, Pelan Strategik Cawangan Pengurusan Sumber Manusia merumuskan **enam(6)** strategi teras seperti berikut:-

- (1) Menyediakan perancangan sumber manusia yang komprehensif dan dinamik;
- (2) Memperkasakan program pembangunan sumber manusia, pembangunan kerjaya dan pembangunan kepimpinan;
- (3) Meningkatkan pengetahuan dan kreativiti sumber manusia;
- (4) Memperkukuh organisasi MDT;
- (5) Meningkatkan usaha program pengiktirafan dan penghargaan, meningkatkan nilai murni, semangat kerja berpasukan serta mewujudkan persekitaran kerja yang kondusif; dan
- (6) Mewujudkan budaya organisasi yang cemerlang.

Enam strategi teras ini akan menyokong pelaksanaan strategi-strategi dan pelan-pelan tindakan berdasarkan fungsi-fungsi sumber manusia yang akan dijelaskan dengan lebih lanjut.

10.0 PELAKSANAAN STRATEGI

(1) Strategi Perancangan Sumber Manusia

Cawangan Pengurusan Sumber Manusia harus bertindak secara strategik dan proaktif untuk memastikan bahawa pengurusan sumber manusia dapat menjangka perubahan-perubahan, cabaran-cabaran dan isu-isu strategik dari semasa ke semasa. Oleh itu, keperluan tenaga kerja perlulah sentiasa dapat disesuaikan dengan cabaran dan isu-isu tersebut bagi membolehkan fungsi-fungsi pengurusan sumber manusia dapat dilaksanakan dengan cekap dan berkesan. Untuk itu strategi untuk perancangan sumber manusia adalah seperti berikut:-

- Memastikan struktur organisasi jabatan dibawah tanggungjawab Majlis Daerah Tangkak sentiasa dapat memenuhi keperluan-keperluan semasa berdasarkan kepada perubahan persekitaran yang berlaku, cabaran dan isu-isu strategik yang berlaku dari masa ke semasa sesuai dengan visi, misi, core business dan fungsi-fungsi MDT itu sendiri.
- Memastikan saiz perjawatan PSM adalah optima selaras dengan fungsi-fungsi yang dilaksanakan oleh jabatan bagi memastikan keberkesanan penyampaian perkhidmatan. Untuk melaksanakan strategi-strategi tersebut di atas, mekanisma yang akan dilaksanakan adalah seperti berikut:-
 - (i) Melaksanakan kajian semula terhadap struktur organisasi berdasarkan kepada perubahan-perubahan persekitaran, visi, misi dan core business jabatan.
 - (ii). Melaksanakan auditan sumber manusia secara berterusan terhadap fungsi-fungsi dan beban tugas jawatan bagi memastikan jumlah jawatan adalah bersesuaian dengan beban tugas yang akan

dilaksanakan.

(2) Strategi Pengambilan

Bagi memastikan jabatan-jabatan dibawah MDT mendapat tenaga kerja yang terbaik dan bagi memastikan keberkesanan kos, maka program pemilihan dan pengambilan perlu dilakukan dengan sebaik mungkin. Untuk tujuan itu, strategi pengambilan dan lantikan pegawai-pegawai adalah seperti berikut:

- (i) Mengenalpasti skim dan bilangan kekosongan jawatan yang perlu diisi berdasarkan keperluan jawatan semasa; dan
- (ii) Mendapatkan calon-calon pegawai yang terbaik dan berpotensi tinggi bagi pengisian kekosongan jawatan dalam perkhidmatan pihak berkuasa tempatan

(3) Strategi Penempatan dan Pertukaran

Strategi penempatan yang dilaksanakan perlu disesuaikan dengan kompetensi, pengalaman pegawai berkenaan. Untuk itu, strategi utama penempatan yang digunapakai adalah seperti berikut:

- (i) Merancang, melaksana dan memantau penempatan dan pertukaran selaras dengan keperluan jawatan, pelan penggantian dan landasan kemajuan kerjaya serta *job enrichment*; dan
- (ii) Merancang, melaksana dan memantau pusingan kerja (*job rotation*) bagi mengelakkan berlakunya rasuah dan penyelewengan serta untuk meningkatkan motivasi dan kemahiran.

(4) Strategi Pengurusan Prestasi

Strategi Pengurusan Prestasi dilaksanakan adalah selaras dengan sistem pengurusan prestasi di bawah Sistem Saraan Malaysia (SSM), dengan mengambilkira elemen kompetensi dan pencapaian serta mencerminkan prestasi sebenar pegawai-pegawai yang dinilai.

Pelaksanaan strategi di atas akan berdasarkan kepada mekanisma berikut:-

- (i) Menjadikan Panel Pembangunan Sumber Manusia (PPSM) sebagai penggerak utama peningkatan prestasi dan kerjaya; dan
- (ii) Mencadangkan penambah baikan dari semasa ke semasa proses penilaian prestasi pegawai supaya sumbangan seperti idea, kreativiti, penyertaan dan kompetensi pegawai dapat dicerminkan dalam proses penilaian.

(5) Strategi Latihan

Bagi mewujudkan sumber manusia yang kompeten, professional, berintegriti serta anggota berprestasi tinggi, PSM telah menetapkan Dasar Latihan Sumber Manusia. Kaedah pelaksanaan Dasar Latihan Sumber Manusia dan Pelan Operasi Latihan Tahunan diwujudkan bagi memastikan pengurusan latihan lebih terurus dan dapat memenuhi keperluan untuk mencapai tahap tujuh(7) hari bekursus dalam setahun. Dasar dan strategi-strategi berkenaan adalah seperti berikut:

- (i) Menyediakan program latihan ke arah peningkatan kompetensi bagi membolehkan fungsi-fungsi dilaksanakan dengan cekap dan berkesan;
- (ii) Menyediakan program latihan untuk meningkat dan mengekalkan kepakaran

- (iii) Menyediakan program latihan yang dapat meningkatkan motivasi pegawai melalui *job enhancement* dan *job enrichment* serta *multiskilling* bagi memudahkan fleksibiliti penempatan pegawai
- (iv) Menyelaras program latihan yang dapat membantu pelaksanaan program pembangunan kerjaya dan pelan penggantian;
- (v) Mengadakan program latihan yang dapat meningkatkan semangat kekitaan, menghayati *shared values* dan *shared vision* serta kebanggaan menjadi anggota perkhidmatan awam negeri.
- (vi) Mengadakan program latihan yang dapat meningkatkan integriti dan nilai-nilai murni kakitangan.
- (vii) Menggalakkan pegawai meningkatkan kepakaran melalui pembelajaran berterusan dengan memberi peluang latihan jangka sederhana dan jangka panjang untuk pembangunan kerjaya

(6) Strategi Menyediakan Program Pengiktirafan dan Penghargaan

Untuk mewujudkan sebuah organisasi yang cemerlang, adalah perlu komitmen dan produktiviti sumber manusianya dipertingkatkan. Untuk itu, pegawai-pegawai harus diberikan pengiktirafan dan penghargaan sewajarnya bagi meningkatkan komitmen terhadap kerja dan kesetiaan kepada organisasi. Oleh yang demikian, strategi menyediakan program pengiktirafan dan penghargaan adalah seperti berikut:

- (i) Memberikan pengiktirafan kepada pegawai-pegawai yang menunjukkan kecemerlangan dan juga yang memberikan sumbangan yang bermakna kepada kecemerlangan jabatan.
- (ii) Memberikan pengiktirafan kepada idea-idea yang kreatif dan inovatif ke arah

kecemerlangan jabatan.

(iii) Memberikan penghargaan untuk mengenang jasa mereka yang bersara. Untuk melaksanakan strategi-strategi tersebut, pendekatan dan program yang dilaksanakan adalah seperti berikut:

- Mencalonkan darjah-darjah kebesaran, pingat dan penghargaan kepada pegawai-pegawai yang berjasa kepada organisasi dan negara;
- Memberi Anugerah Perkhidmatan Cemerlang dan Sijil Penghargaan kepada pegawai-pegawai telah menunjukkan kecemerlangan dan memberikan sumbangan;

(7) Strategi Meningkatkan Motivasi, Moral dan Semangat Kerja Berpasukan

Bagi mencapai kegemilangan PSM, pegawai-pegawai perlu menghayati nilai murni serta dapat menjalankan tugas dengan sempurna secara berterusan. Bagi mencapai hasrat tersebut, aspek kebajikan, semangat kerja berpasukan dan amalan sikap positif harus diperkukuhkan. Strategi-strategi memperkukuhkan aspek-aspek tersebut adalah seperti berikut:

- (i) Mewujudkan semangat kerja berpasukan di kalangan pegawai dan kakitangan jabatan
- (ii) Meningkatkan moral pegawai-pegawai dan kakitangan melalui program- program peningkatan imej, kepuasan bekerja dan persekitaran bekerja yang kondusif.

Untuk melaksanakan strategi-strategi di atas, mekanisme yang dilaksanakan adalah seperti berikut:

- Meningkatkan imej jabatan sebagai agensi yang melaksanakan tugas-tugas mulia (*noble job*) melalui pendekatan budaya kerja cemerlang, ketuhanan

pengurusan, integriti, tadbir urus, penerapan nilai-nilai murni dan mengurangkan karenah birokrasi

- Memastikan kebajikan pegawai dijaga dengan menyediakan kemudahan kemudahan yang bersesuaian supaya dapat meningkatkan komitmen dan seterusnya meningkatkan produktiviti kerja
- Memperbanyakkan aktiviti yang dapat mengeratkan hubungan di antara pengurusan dan pekerja.

(8) Strategi Mewujudkan Budaya Organisasi Cemerlang

Bagi mencapai visi dan misi PSM, budaya kerja hendaklah selari dengan visi dan misi tersebut. Oleh itu, budaya organisasi cemerlang harus dibentuk melalui strategi-strategi seperti berikut:

- (i) Mempraktikkan gaya pengurusan yang telus (transparent) di semua peringkat pegawai
- (ii) Mewujudkan kepimpinan melalui teladan
- (iii) Mewujudkan budaya kerja yang berasaskan pencapaian (result oriented), profesional dan memenuhi kehendak pelanggan melalui pelaksanaan sistem pengurusan kualiti;
- (iv) Meningkatkan penghayatan dan amalan nilai-nilai murni di kalangan pegawai dan anggota;
- (v) Menjadikan organisasi pembelajaran (learning organisation) sebagai satu budaya organisasi PSM .

11.0

PENUTUP

Penggubalan pelan strategik ini diharap dapat memberikan arah tuju dan dasar serta strategi pengurusan sumber manusia Majlis Daerah Tangkak bagi memastikan kecemerlangan sumber manusia yang berterusan ke arah pencapaian visi dan misi yang ditetapkan. Melalui pelan ini juga, diharapkan ianya dapat meningkatkan tahap profesionalisme, integriti, moral dan semangat kerja berpasukan pegawai-pegawai serta mewujudkan satu budaya organisasi yang cemerlang yang berupaya memartabatkan Bahagian PSM MDT. Nilai sebenar pelan ini terletak kepada pelaksanaan strategi dan tindakan yang disarankan. Oleh itu amatlah penting dokumen ini diambil sebagai dokumen utama yang menjadi garis panduan sebagai pelan strategik Pengurusan Sumber Manusia.

PELAN TINDAKAN STRATEGIK PSM

TERAS 1 : MENYEDIAKAN PERANCANGAN SUMBER MANUSIA YANG KOMPREHENSIF DAN DINAMIK

PELAN TINDAKAN	PROGRAM / INISIATIF	PETUNJUK PRESTASI UTAMA	SASARAN	TAHUN SASARAN
Perancangan yang komprehensif dan dinamik	i. Menyediakan Analisa keperluan Latihan dan Pelan Latihan Tahunan yang komprehensif dan praktikal merangkumi setiap individu warga kerja MDT	Laporan dan pelan disiapkan pada Disember	90% melebihi tahap kompetensi	Tahunan
	ii. Memastikan Pelan Latihan Tahunan dilaksanakan seperti dirancang. (Menganjurkan kursus / bengkel / seminar dan menghantar anggota mengikut program anjuran agensi luar.)	Sekurang-kurangnya 85% dilaksanakan seperti dirancang 5 program setahun		Tahunan
	iii. Menyediakan peruntukan kewangan yang mencukupi untuk tujuan latihan dan pembangunan kakitangan.	Sekurang-kurangnya 1% daripada Belanja Mengurus		
	iv. Melaksanakan Program Pusingan Kerja (Job Rotation Programme) sama ada melalui arahan jabatan atau atas permohonan kakitangan bagi jawatan gunasama.	3 tahun sekali	Kepuasan anggota	Tahunan
	v. Membangunkan Pelan PIN (Pelan Integriti Negara)	Pelan PIN disediakan	Perlaksanaan 100%	2013/2014

	vi. Menganjurkan program motivasi dan nilai-nilai murni secara berkala.	4 ceramah setahun		Tahunan
--	---	-------------------	--	---------

TERAS 2: MEMPERKASAKAN PROGRAM PEMBANGUNAN SUMBER MANUSIA, PEMBANGUNAN KERJAYA DAN PEMBANGUNAN KEPIMPINAN;

PELAN TINDAKAN	PROGRAM / INISIATIF	PETUNJUK PRESTASI UTAMA	SASARAN	TAHUN SASARAN
Pembentukan daya kepimpinan	i. Memberikan pendedahan melalui kursus atau latihan di peringkat pengurusan tinggi	Sekurang-kurangnya 1 program setahun	Ketua Jabatan berkarisma	Tahunan
	ii. Memberikan pendedahan praktikal dalam merancang dan menilai pelan tindakan pengurusan melalui Bengkel Kajisemula Pelan Strategik.	6 bulan	Kumpulan professional dan sokongan 1	2 kali setahun
	iii. Merancang dan melaksanakan program latihan yang bersesuaian untuk calon-calon pengganti.	1 kali setahun		Tahunan
	iv. Melaksanakan program latihan kepimpinan yang khusus seperti pengurusan strategik, kemahiran komunikasi dan interpersonal, teknik bimbingan dan sebagainya.	Sekurang-kurangnya 1 program setahun		Tahunan

**TERAS 3: MENINGKATKAN PENGETAHUAN DAN KREATIVITI SUMBER
MANUSIA**

PELAN TINDAKAN	PROGRAM / INISIATIF	PETUNJUK PRESTASI UTAMA	SASARAN	TAHUN SASARAN
Pengurusan tenaga kerja secara efektif.	i. Mengenalpasti bilangan kekosongan jawatan berdasarkan keperluan jawatan semasa dan memastikan sebarang kekosongan jawatan diisi dengan segera.	Setiap 6 bulan	Penyampaian perkhidmatan yang lancar	2 kali setahun
	ii. Menambahbaik proses dan prosedur temuduga dan pemilihan termasuk kriteria pemilihan, proses temuduga, kaedah ujian, panel pemilih dan sebagainya.	Garis panduan pengambilan dikemaskini	Kompeten anggota	2013
	iii. Menyediakan analisa keperluan pengambilan anggota secara kontrak dan sambilan.	Setiap 6 bulan	Keseimbangan tenaga kerja dan beban tugas.	2 kali setahun

TERAS 4: MEMPERKUKUHKAN ORGANISASI MDT

PELAN TINDAKAN	PROGRAM / INISIATIF	PETUNJUK PRESTASI UTAMA	SASARAN	TAHUN SASARAN
Keperluan setiap Jabatan dengan fungsinya	<p>i. Menyusun semula struktur organisasi MDT dan fungsi Jabatan/Bahagian dan Unit selaras dengan Pelan Strategik MDT serta keperluan semasa.</p> <p>Kajian skop jabatan dan fungsi – maklum balas dari jabatan</p> <p>Mewujudkan jabatan baru mengikut keadaan semasa</p>	<p>Permohonan penstrukturan semula atau pengukuhan dimajukan kepada JPA</p> <p>Setiap 6 bulan</p> <p>Mengikut keperluan</p>	<p>Organisasi berdaya saing</p> <p>Organisasi stabil</p>	<p>2015</p> <p>2015</p>
Keperluan sebenar tenaga kerja	<p>i. Mengemaskini Diskripsi Kerja setiap kakitangan.</p> <p>ii. Analisa beban tugas – melalui maklum balas jabatan</p> <p>iii. Mengkaji kaedah yang sesuai bagi struktur organisasi di MDT iaitu sama ada flexible organisation atau matrix organisation.</p> <p>iv. Meningkatkan komunikasi organisasi melalui perhimpunan, taklimat, mesyuarat dan saluran media elektronik atau media cetak. (e-mel, memo, surat, telefon dll)</p> <p>v. Memanfaatkan peranan Majlis Bersama Jabatan.</p> <p>vi. Meningkatkan dan menaik taraf kemudahan serta fasiliti pejabat.</p> <p>vii. Aplikasi sistem HRMIS digunakan.</p>	<p>Kemaskini disiapkan sebelum Julai 2012</p> <p>Setiap 6 bulan</p> <p>Kajian disiapkan sebelum Januari 2013</p> <p>1 kali sebulan di peringkat MDT; 1 kali seminggu di Jabatan</p> <p>4 kali mesyuarat setahun</p> <p>Kepuasan pekerja</p>	<p>Hubungan antara pengurusan dan pekerja.</p> <p>Keberkesanan pengurusan</p> <p>80% tahap kepuasan</p>	<p>Bulanan dan mingguan</p> <p>Tahunan</p> <p>Tahunan</p>

TERAS 5: MENINGKATKAN PENGIKTIRAFAN DAN PENGHARGAAN

PELAN TINDAKAN	PROGRAM / INISIATIF	PETUNJUK PRESTASI UTAMA	SASARAN	TAHUN SASARAN
Meningkatkan Pengiktirafan, Penghargaan dan Kebajikan Warga Kerja	i. Mencalonkan darjah kebesaran, pingat dan penghargaan kepada yang berjasa	Sumbangan terhadap masyarakat / tempoh perkhidmatan	20% anggota MDT	Tahunan
	ii. Memberi pengiktirafan kepada kakitangan yang menyumbang idea-idea yang kreatif dan inovatif atau berprestasi cemerlang.	Ikut kouta warga kerja MDT dapat penghargaan	20% anggota MDT	Tahunan
	iii. Menimbangkan kenaikan pangkat secara Khas untuk Penyandang bagi kakitangan yang berkhidmat melebihi 15 tahun pada jawatan yang sama.	80 % daripada warga kerja MDT	Semua anggota	Tahunan
	iv. Mengkaji pengiktirafan yang sesuai seperti anjakan gaji bagi kakitangan yang berjaya mendapat (extra qualification)	Rujuk lembaga lantikan dan kenaikan pangkat	Semua anggota	Tahunan

TERAS 6: MEWUJUDKAN BUDAYA ORGANISASI YANG CEMERLANG

PELAN TINDAKAN	PROGRAM / INISIATIF	PETUNJUK PRESTASI UTAMA	SASARAN	TAHUN SASARAN
Melaksana sistem pengurusan kualiti	i. Perlaksanaan sistem MS ISO dalam prosedur penyampaian perkhidmatan.	Pengiktirafan dengan sijil	Mengekalkan sijil	2012
	ii. Meningkatkan penggunaan ICT dalam penyampaian perkhidmatan secara menyeluruh.	Menyediakan pelan strategik ICT.	80% penyampaian perkhidmatan melalui ICT	2013/2014
	iii. Meningkatkan amalan kerjasama dan semangat kerja berpasukan.	Pembinaan (team building) pasukan setiap tahun	Satu Jenama	
	iv. Mewujudkan Kumpulan Inovatif Dan Kreatif (KIK)	Pembinaan KIK	Penambahbaikan perkhidmatan	
	v. Mengamalkan 5S secara menyeluruh.	Pengiktirafan dengan sijil	Sijil diperolehi dan dikekalkan	
	vi. Menggalakkan budaya perkongsian ilmu melalui pembentangan atau penulisan.	Dalam tempoh dua bulan selepas menghadiri latihan	Semua anggota	