

Laporan
ANUGERAH KUALITI NAIB CANSOLOR
AKNC





اَوَّلُ رِسَالَةٍ تَكُونُ لَوَيْلَى مَارَا
UNIVERSITI
TEKNOLOGI
MARA

LAPORAN ANUGERAH KUALITI NAIB CANSELOR (AKNC)

2021

PEJABAT PENDAFTAR PENYAMPAIAN PERKHIDMATAN

KETUA PTJ :

MUHAMAD NIZAM BIN NOORDIN

KETUA UNIT KUALITI :

SURIANI BINTI MUSA

PENYELARAS :

SURIANI BINTI MUSA

PENULIS :

1. AMINAH BINTI AMAN
2. NORIAH BINTI MOHAMED ALI
3. AINUL FADZILAH BINTI HARUN
4. SURIANI BINTI MUSA
5. MASDIANA BINTI MOSMAN
6. NUR HANANI BINTI MUHAMMAD ZAKRI
7. RIZADORA BINTI MUHAMAD ARSAD

8. MOHD. HAFIZ BIN RAMLEE
9. WAN MAHSURI BINTI W HUSIN
10. FAIRUZASZILA BINTI JUNUS
11. KHAIRUL EZUWAN BIN SAMSUDDIN
12. MOHD NAJIB BIN MOHD SARIF
13. ROSLIMI BIN ARIFFIN
14. NORHAFIZAH BINTI IBRAHIM APANI
15. ROZANI BINTI MOHD. NOH
16. NOORASMAWATI BINTI AMSARI
17. MOHD ARSYAM BIN JAFAR
18. NOR AZLINA BINTI ISMAIL
19. MOHD NOR HISHAM BIN YUSOF @ IBRAHIM
20. AZANIZAM BIN ISMAIL
21. AFIZUL BIN SOBRI
22. ANUAR RIDZUAN BIN ABBAS
23. NOR AMIRUDDIN BIN MOKHTARUDDIN
24. MUHAMMAD HUZAIFAH BIN REDZUAN
25. NUR SABARINA HAMIZAN BINTI ABD RASHID

KRITERIA 1 : KEPIMPINAN

1.1 RINGKASAN EKSEKUTIF

Pejabat Pendaftar (BPD) merupakan jabatan pentadbiran UiTM yang diketuai oleh Pendaftar. Merujuk kepada Seksyen 21, Akta Universiti Teknologi MARA (Akta 173), Pendaftar dilantik oleh LPU bagi menjalankan tugas-tugas dipertanggungjawabkan di bawah arahan dan kawalan Naib Canselor. BPD merupakan tujuh jabatan utama di UiTM selain daripada 26 Fakulti dan 13 UiTM Cawangan seperti Carta Organisasi UiTM (rujuk Rajah P1). BPD dipertanggungjawabkan dalam fungsi teras universiti untuk memberi tumpuan kepada Pengurusan Sumber Manusia (PSM), Tadbir Urus UiTM serta pengurusan rekod pelajar dan konvokesyen. Carta organisasi BPD (rujuk Rajah P2) menunjukkan BPD mempunyai 7 bahagian dalam penyampaian perkhidmatan.

Kepimpinan Kanan Pejabat Pendaftar terdiri daripada Pendaftar (P) dan disokong oleh ketua Jabatan Pengurusan Sumber Manusia, Ketua Bahagian Governan dan Sekretariat Universiti (BGSU), Ketua-ketua Bahagian (BPO, BPPS, BPP, BSK, BPP, BKK dan BRPK). Jalinan kerjasama dan sinergi di kalangan KB BPD membantu BPD dalam merealisasikan pencapaian misi, visi dan objektif UiTM terutamanya dalam bidang tumpuan yang disasarkan.

Kepimpinan BPD menjadikan model Kepimpinan UiTM Rajah 1: UiTM Leadership Enabling Model

sebagai asas dalam membangunkan ciri-ciri kepimpinan di dalam BPD. Penerapan elemen EQ, IQ, SQ dan SSQ mengukuhkan jati diri, akauntabiliti dan integriti kepimpinan BPD dalam memacu BPD ke arah kecemerlangan.

Kepimpinan BPD berperanan besar dalam pengurusan UiTM sebagaimana dinyatakan dalam Rajah 1.2 Model tadbir urus 1UiTM: Multisistem. Bagi menjelaskan peranan dan hubungkait kepimpinan BPD dan Pengurusan Eksekutif UiTM, hubungan ini dijelaskan dalam Rajah 1.3.

Pendekatan kepimpinan BPD dalam merealisasikan hala tuju UiTM semasa RMKe11 dan UiTM 2025 adalah melalui Pelan Strategik Sumber Manusia (PSSM) 2016-2020. Dokumen ini dimurnikan daripada Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2015-2025 (Pendidikan Tinggi) dan Pelan Strategik Rancangan Malaysia Ke11 UiTM (2016-2020). Selain itu Amanat Menteri Pengajian Tinggi, Amanat Naib Canselor dan Perutusan Pendaftar dijadikan elemen penambahbaikan kepada PSSM selaras dengan perubahan landskap Pendidikan Tinggi di Malaysia. Pelaksanaan pelan-pelan inisiatif dalam PSSM UiTM 2016-2020 yang merangkumi aspek perancangan sumber manusia, pengambilan dan pelantikan staf, pengurusan kemudahan staf, pengurusan Cuti dan Pengurusan Prestasi Staf UiTM.

Inisiatif-inisiatif yang dilaksanakan sentiasa dipantau dan dinilai pencapaiannya melalui perbincangan dan mesyuarat dengan pihak berkepentingan agar penambahbaikan dilaksanakan dengan segera dan memberi impak positif kepada pelanggan. Daftar risiko yang dibangunkan sentiasa dipantau dan dinilai tahapnya oleh KKB agar keterangkuman risiko bagi setiap aktiviti diberi tumpuan yang sewajarnya.

Maklum balas pelanggan dalaman dan luaran juga dijadikan input utama oleh P/KKB dalam menambahbaik perkhidmatan BPD. Saluran-saluran aduan seperti emel, facebook, kajian kepuasan pelanggan dilaksanakan dan disediakan untuk pelanggan. Susulan pandemik COVID-19, aplikasi Borang Deklarasi Harian Saringan Risiko COVID-19 UiTM (SaringC19) dan *whatsapp business* disediakan kepada pelanggan agar aduan, maklum balas dan maklumat yang berkaitan dapat disampaikan terus kepada bahagian yang berkenaan. Aduan-aduan yang diterima akan diberi maklum balas segera dan dinilai oleh KKB BPD untuk tujuan penambahbaikan ke atas perkhidmatan sedia ada. Semakan tadbir urus dilaksanakan berdasarkan kepada keperluan dan situasi oleh P/KKB bagi mengenal pasti ruang penambahbaikan ke atas pelaksanaan tadbir urus PTJ. Hasil penambahbaikan ini juga dikongsi dan dimaklumkan kepada warga UiTM menerusi kaedah komunikasi seperti pekeling

Peraturan, etika dan nilai-nilai sesuai serta perkembangan secara dalam tanah melalui program latihan seperti Upskill@BPD dan Youtube UiTM Channel.

1.2 PENDEKATAN (APPROACH)

Pendaftar adalah ketua jabatan Pejabat Pendaftar, Setiausaha kepada Lembaga Pengarah Universiti dan Senat UiTM dan juga merupakan ahli Mesyuarat Majlis Eksekutif Universiti (MEU) serta jawatankuasa lain di bawah tadbir urus UiTM yang termaktub dalam AKTA 173 Bahagian III(13)(7) dan Bahagian III (16A)(3). Pendaftar memainkan peranan yang signifikan dalam memastikan kelancaran sistem pentadbiran UiTM mengikut akta, dasar, pekeliling dan peraturan yang berkuat kuasa. Peranan Pendaftar dijelaskan dalam Akta 173 seperti berikut:

Pendaftar

21. (1) Universiti hendaklah mempunyai seorang Pendaftar yang hendaklah dilantik oleh Lembaga dengan terma dan syarat perkhidmatan yang diluluskan oleh Lembaga.

(2) Pendaftar hendaklah menjadi pegawai utama Pejabat Pendaftaran Universiti dengan apa-apa fungsi dan kewajipan sebagaimana yang ditetapkan oleh Lembaga.

(3) Pendaftar hendaklah melaksanakan fungsinya dan menunaikan kewajibannya di bawah arahan dan kawalan Naib Canselor.

Kepimpinan Kanan Pejabat Pendaftar terdiri daripada Pendaftar dan disokong oleh Ketua Jabatan Pengurusan Sumber Manusia, Ketua Bahagian Governan dan Sekretariat Universiti, Ketua-ketua Bahagian (BPO, BPPS, BPP, BSK, BPP, BKK dan BRPK). Carta Organisasi dan carta fungsi Pejabat Pendaftar serta butiran Sumber Manusia Pejabat Pendaftar dijelaskan dalam profil Jabatan. Jalinan kerjasama dan sinergi di kalangan KB BPD membantu BPD dalam merealisasikan pencapaian misi, visi dan objektif UiTM terutamanya dalam bidang tumpuan yang disasarkan. Fungsi dan peranan dan senarai jawatankuasa yang dianggotai oleh kepimpinan Kanan BPD seperti yang dilampiran 1.2.1 dan jadual 1.2.2 JD KKB BPD.

Bagi merealisasikan falsafah UiTM dan hala tuju UiTM serta mencapai visi, misi dan objektif UiTM, Kepimpinan BPD telah memetakan hala tuju Sumber Manusia UiTM dengan menghasilkan dokumen Pelan Strategik Sumber Manusia UiTM (2016-2020). Dokumen ini dihasilkan daripada bengkel perancangan strategik BPD yang menjadikan dokumen-dokumen berikut sebagai asasnya

- i. Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2015-2025 (Pendidikan Tinggi)
- ii. Pelan Strategik Rancangan Malaysia Ke11 UiTM (2016-2020).

SENARAI BUKTI:

1. [Kepimpinan AKNC BPD-bukti 1.2.pdf](#)

1.3 PERLUASAN (DEPLOYMENT)

Kepimpinan BPD menekankan kemahiran komunikasi dalam menyebarkan luas maklumat sebagaimana dinyatakan dalam model kepimpinan UiTM (Rajah 1.1), Kepimpinan BPD memastikan setiap inisiatif yang dibangunkan difahami dan dihayati oleh semua warga UiTM. Pendekatan yang sistematik perlu disokong dengan perluasan yang teratur dan berkesan agar matlamat inisiatif tercapai dan dalam kawalan BPD. Kepentingan hubungkait hubungan antara pengurusan eksekutif Universiti dan kepimpinan BPD (Rajah 1.3) menyokong perluasan inisiatif BPD yang mana semua inisiatif BPD dibentangkan dalam mesyuarat utama Universiti untuk diperakui/diluluskan oleh Mesyuarat Majlis Eksekutif Universiti (MEU) sebelum dimaklumkan kepada warga. Kefahaman Mesyuarat Majlis Eksekutif Universiti (MEU) dan pengurusan kanan universiti secara langsung telah menyebarkan inisiatif BPD kepada warga UiTM sebelum BPD melaksanakan program-program perkongsian dengan PTJ.

Penggunaan surat rasmi, emel rasmi UiTM, whatsapp business, Sistem HR2U, e-card, Sistem Myportfolio dan eGL adalah antara kaedah perluasan yang dilaksanakan kepimpinan BPD bagi memastikan inisiatif-inisiatif berkenaan disebarluaskan kepada seluruh warga UiTM. Bagi memastikan warga memahami penambahbaikan yang dilakukan kepada proses kerja BPD, Kepimpinan BPD telah menyediakan manual secara dalam talian melalui DPocket yang boleh dicapai di laman sesawang BPD untuk rujukan dan panduan warga UiTM.

Kepimpinan BPD diiktiraf peranan dan tanggungjawab apabila sering dilantik mengetuai task force di peringkat universiti Awam melalui Jawatankuasa Sumber Manusia Universiti Awam (JKSMUA), Jawatankuasa Keutuhan Tadbir Urus UA dan juga menjadi pakar rujukan dalam pengurusan sumber manusia dan tadbir urus UiTM. Pendaftar menjadikan Pengerusi Majlis Pendaftar pada tahun 2019.

Semua inisiatif penambahbaikan proses kerja BPD perlu disebarluaskan kepada warga UiTM secara tepat dan jelas bagi memastikan pelaksanaan inisiatif berkenaan mencapai matlamat dan sasaran yang ditetapkan. Butiran perluasan Inisiatif BPD dijelaskan dalam jadual 1.2: Perluasan Penambahbaikan Proses Kerja BPD. Kepimpinan BPD mengetuai Task Force bagi Perjawatan, Pengambilan dan Kenaikan Pangkat Universiti Awam mulai tahun 2019. Hasil daripada Task force berkenaan Kepimpinan BPD telah dilantik menjadi ketua projek bagi i. Pengurusan Waran Perjawatan PUKAL UA, ii. Pembangunan Norma Perjawatan UA, iii. Tadbir Urus UA dan Kenaikan Khas N14/H14 KUP. Penglibatan aktif dalam JKSMUA membolehkan perluasan maklumat yang luas dari kepimpinan BPD

SENARAI BUKTI :

1. [Kepimpinan AKNC BPD-bukti 1.3.pdf](#)

PEMBELAJARAN (LEARNING)*

1.4.1 PEMANTAUAN (CHECK)

Kepimpinan BPD bertanggungjawab melaporkan pencapaian inisiatif-inisiatif yang dibangunkan dalam Perancangan Strategik BPD secara berkala dalam mesyuarat peringkat Universiti seperti Pelaporan Sukuan Tahun KPI UiTM, Mesyuarat Lembaga Pengarah Universiti (LPU), Mesyuarat Majlis Eksekutif Universiti (MEU) dan juga mesyuarat peringkat dalaman BPD seperti Mesyuarat Ketua Bahagian BPD, Mesyuarat Kajian Semula Pengurusan (MKSP) dan Mesyuarat Work in Progress (WIP). Hubungkait ini dinyatakan dalam rajah 1.3 yang menyatakan keperluan kepimpinan BPD melapor secara berkala pencapaian inisiatif-inisiatif BPD bagi menyokong pencapaian performance indicator (PI) UiTM sebagaimana yang dikehendaki oleh Bahagian Transformasi Universiti (BTU).

Secara amnya, pemantauan dalam mesyuarat yang berkala sama ada mesyuarat di peringkat strategic, eksekutif dan operasi adalah adpatasi kepada tadbir urus tangkas yang diamalkan didalam BPD. Pematuhan kepada Term of reference (TOR) mesyuarat dan dilaksanakan secara konsisten mengikut perancangan dan agenda yang tersusun menjadikan mesyuarat-mesyuarat berkenaan amat efektif dalam memantau pencapaian inisiatif BPD dalam PSSM 2016-2020.

Bagi memastikan pemantauan dilaksanakan secara terkawal, setiap inisiatif yang dibangunkan mempunyai mekanisma pemantauan yang tersendiri mengikut inisiatif berkenaan. Semakan secara individu, pembentangan dalam mesyuarat dan pelaporan secara berkala adalah bentuk mekanisma yang digunakan dalam memantau pencapaian inisiatif-inisiatif yang dilaksanakan. Penetapan sasaran kerja tahunan (SKT) dan tarikh akhir juga merupakan mekanisma pemantauan yang digunapakai bagi memastikan setiap inisiatif mematuhi tempoh pelaksanaan yang telah ditetapkan. Selain itu, Mesyuarat Laporan Progres HR2U / Progress Meeting Timeline (PMT) adalah mekanisma yang dilaksanakan bagi memantau status pembangunan setiap modul di dalam Sistem HR2U yang dibangunkan secara berfasa.

Pendekatan Kepimpinan BPD sentiasa memastikan semua inisiatif yang dilaksanakan dipantau secara berkala menggunakan mekanisma yang telah ditetapkan semasa pembangunan inisiatif. Penggunaan kaedah PDCA adalah bagi memastikan setiap tahap pelaksanaan inisiatif dikenalpasti dan dilaksanakan penambahbaikan berterusan berdasarkan maklumbalas yang diterima. Pembentangan laporan dan hasil maklumbalas dari pengguna serta penemuan audit akan dibenteng dalam mesyuarat berkaitan bagi memastikan maklumat-maklumat berkenaan digunapakai untuk penambahbaikan proses kerja atau inisiatif yang dilaksanakan. Butiran pemantauan dijelaskan dalam jadual 1.4.1: Mekanisma Pemantauan Penambahbaikan Proses Kerja BPD.

SENARAI BUKTI:

1. [Kepimpinan AKNC BPD-bukti 1.4.1.pdf](#)

1.4.2 KENAL PASTI RISIKO (ACT)

Kepimpinan BPD sentiasa memastikan setiap proses kerja yang ditambahbaik dinilai tahap risikonya. Penerapan IQ melalui model kepimpinan UiTM (Rajah 1.1) telah meningkatkan kemahiran dan pengetahuan kepimpinan BPD dalam menilai risiko kepada inisiatif yang dibangunkan. Selaras dengan pengiktirafan MS ISO 9001:2015 yang dimiliki oleh BPD, elemen pengurusan risiko amat dititikberatkan dalam pengauditan pensijilan ISO BPD. (Rujukan lampiran sijil ISO BPD).

Keperluan ISO 9001:2015 menyatakan dengan jelas keperluan mengenalpasti risiko (Klausu 6.1 – Tindakan menyatakan risiko dan peluang) semasa merancang inisiatif yang dikenali dengan mengambilkira faktor luaran (politik, ekonomi, sosial, teknologi, undang-undang) dan faktor dalaman (infrastruktur, teknologi, sistem kerja / operasi, kecekapan, persekitaran kerja). Senarai daftar risiko diteliti dan disemak secara berkala oleh Kepimpinan BPD melalui bengkel semakan risiko BPD dan dibentangkan dalam Mesyuarat Pengurusan Risiko BPD. Pengauditan ISO ke atas daftar risiko BPD menjadikan proses kerja berkenaan lebih terkawal dan tindakan pencegahan dapat dielakkan daripada berlaku.

Kepimpinan BPD memastikan inisiatif yang dilaksanakan mempunyai daftar risikonya sendiri, menilai tahap risiko berdasarkan kriteria yang ditetapkan oleh Unit Pengurusan Risiko (UPR) UiTM, mengenalpasti punca risiko dan kaedah kawalan ke atas risiko berkenaan. Kepimpinan BPD juga perlu memastikan tindakan pencegahan ke atas risiko dilaksanakan jika berlaku sebarang kejadian yang tidak dirancang kepada proses kerja berkenaan.

Bagi menghadapi situasi pandemik Covid-19, Kepimpinan BPD sangat komited dalam memastikan penyampaian perkhidmatan BPD tidak terjejas. Bengkel khas telah diadakan untuk menyenarai, menyemak, menilai, menganalisa kebergantungan PTJ, menganalisa impak operasi dan perancangan kesinambungan operasi terhadap semua proses kerja BPD dalam daftar risiko setiap bahagian (BGSU, BPO, BPPS, BPP, BSK, BPP, BKK dan BRPK). Semua proses ini dipantau keberkesanan tindakannya dan dilaporkan dalam Mesyuarat Pengurusan Risiko UiTM. (Rujukan Senarai Risiko Covid UPR).

Jadual 1.4.2: Penilaian Risiko Terhadap Proses Kerja BPD menjelaskan pendekatan yang digunapakai kepimpinan BPD dalam mengawal risiko yang wujud dalam proses kerja di BPD.

SENARAI BUKTI :

1. [Kepimpinan AKNC BPD-bukti 1.4.2.pdf](#)

1.4.3 MENGENALPASTI SEMULA & TINDAKAN PENAMBAHBAIKAN (ACT)

Gabungan elemen IQ dan EQ (Rajah 1) yang diamalkan oleh Kepimpinan BPD dalam melaksanakan tugas telah memberikan kelebihan kepada kepimpinan BPD dalam mendapatkan maklumbalas daripada pelanggan BPD. Keperihatinan kepada permasalahan warga terutama semasa pandemik Covid19 ini telah menyebabkan penambahbaikan yang dilaksanakan menjurus kepada membantu staf mengatasi kesukaran semasa pandemik ini. Penggunaan mesyuarat rasmi, emel rasmi UiTM, whatsapp business, sistem Saring C19, laman sesawang dan soal selidik kepuasan pelanggan adalah mekanisma yang dilaksanakan kepimpinan BPD bagi memastikan inisiatif-inisiatif berkenaan mendapat maklumbalas daripada seluruh sistem dan warga UiTM.

Hubungkait Kepimpinan KPT/ Pengurusan Eksekutif Universiti dengan kepimpinan BPD (Rajah 1.3) memberi ruang kepada kepimpinan BPD mendapatkan maklum balas terus daripada pengurusan Eksekutif universiti semasa sesi Mesyuarat Majlis Eksekutif Universiti (MEU) dan lain-lain platform. Minit-minit mesyuarat mencatatkan syor-syor penambahbaikan yang dicadangkan oleh Pengurusan Eksekutif Universiti. Maklum balas dari sumber-sumber lain termasuk maklumbalas menggunakan 'smiley card' daripada perkhidmatan kaunter, melalui emel rasmi bahagian juga diterima oleh pihak BPD bagi penambahbaikan proses kerja di BPD. Laporan maklumbalas pelanggan disediakan secara berkala oleh setiap bahagian bagi memastikan pematuhan terhadap keperluan ISO 9001:2015 dipatuhi sebagaimana yang dinyatakan dengan jelas dalam klausa 9.1.2 – Kepuasan pelanggan.

Syor-syor penambahbaikan ini dibincangkan oleh kepimpinan BPD diperingkat operasi BPD. Penilaian keberkesanan dan pratikaliti pelaksanaan cadangan dikaji kerana sebarang cadangan penambahbaikan kepada proses kerja BPD memberi kesan secara langsung kepada lebih 18,000 warga kerja UiTM. Hasil analisa dan kajian praktikaliti berkenaan akan dibentangkan dalam mesyuarat pengurusan BPD bagi mengenalpasti cadangan penambahbaikan yang efektif untuk dilaksanakan. Penambahbaikan ini telah menghasilkan Penambahbaikan Pekeliling Pejabat Pendaftar seperti Pekeliling Elaun Penanggungungan Kerja, Pekeliling Kemudahan Perubatan. Penambahbaikan juga dihasilkan dengan penggunaan borang-borang yang baru dan versi baru sistem seperti apps cuti, LNPT, eGL dan penghasilan garis panduan atau manual untuk rujukan staf. Dokumen-dokumen ini boleh dimuatnaik melalui dpocket dalam laman sesawang BPD. Penghuraian tindakan penambahbaikan terhadap proses kerja BPD dinyatakan dalam Jadual 1.4.3: Tindakan Penambahbaikan terhadap Proses Kerja BPD.

SENARAI BUKTI :

1. [Kepimpinan AKNC BPD-bukti 1.4.3.pdf](#)

1.5 INTEGRASI (INTEGRATION)

Persekitaran dan prasarana yang kondusif dapat membentuk suasana kerja dan pembelajaran yang menyokong pencapaian objektif dan inisiatif bidang tumpuan. Kepimpinan BPD mengadaptasi elemen di dalam model Rajah 1: UiTM Leadership Enabling Model bagi memastikan setiap inisiatif yang dirancang memberi manfaat kepada seluruh warga UiTM di Malaysia. Penjajaran perancangan strategik BPD dengan RMke-11 UiTM dan UiTM 2025 memberi impak besar kepada pencapaian inisiatif strategik BPD.

Hasil penambahbaikan yang dibenteng dalam mesyuarat pengurusan dalaman BPD, dilaporkan pula dalam Mesyuarat Majlis Eksekutif Universiti (MEU)Universiti atau mesyuarat Majlis Sumber Manusia (MSM) atau mesyuarat yang bersesuaian mengikut tadbir urus jawatankuasa berkenaan bagi mendapatkan persetujuan pengurusan universiti sebelum dilaksanakan dan disebar luas kepada warga UiTM.

Sesi perkongsian ilmu, libat sama dengan warga, mesyuarat dalam talian serta penggunaan teknologi komunikasi seperti emel, laman sesawang, aplikasi SaringC19, group whatsapp dan telegram dijadikan medium bagi perkongsian inisiatif proses kerja BPD. Kepimpinan BPD mengambil pendekatan proaktif mendekati semua pelanggan melalui medium komunikasi terkini atau secara tradisional bagi memastikan proses penyampaian dan perkongsian ilmu dilaksanakan tanpa batasan meskipun semasa wabak pandemik Covid-19 berlaku pada tahun 2020.

Kepimpinan BPD memastikan inisiatif yang dirancang dapat dinikmati hasilnya oleh semua warga UiTM tidak kira di mana mereka berada. Kepimpinan BPD berkhidmat untuk semua warga UiTM tanpa mengira jawatan dan gred warga UiTM. Penjelasan dan penerangan kepada warga terus disampaikan dengan penuh akauntabiliti tanpa mengira batasan waktu dan masa, Kepimpinan BPD sentiasa meluangkan masa untuk memastikan inisiatif dan perancangan BPD mencapai sasaran yang telah ditetapkan.

Sesi libat sama dengan warga melalui pelbagai platform telah membuahkan hasil apabila semua penambahbaikan yang dilaksanakan diterimapakai oleh warga UiTM dan BPD sentiasa menerima maklumbalas positif daripada warga atas perkongsian dan penambahbaikan yang dicapai. Pemakluman melalui ketua jabatan Timbalan-Timbalan Naib Canselor, Penolong-Penolong Naib Canselor, Dekan, Rektor dan Pengarah serta Ketua Pentadbiran PTJ memberi impak positif kepada penambahbaikan yang BPD laksanakan. Kerjasama yang erat antara Kepimpinan BPD dengan ketua-ketua PTJ dan Ketua Pentadbiran PTJ menjayakan pencapaian PSSM 2016-2020 UiTM.

Jadual 1.5: Integrasi Pembelajaran Proses Kerja BPD menyatakan inisiatif penambahbaikan proses kerja BPD disalurkan untuk pengetahuan semua warga UiTM bagi menyokong peranan BPD sebagai nadi akar tunjang Sistem Pentadbiran Universiti.

SENARAI BUKTI :

1. [Kepimpinan AKNC BPD-bukti 1.5.pdf](#)

KRITERIA 2 : PERANCANGAN STRATEGIK

2.1 RINGKASAN EKSEKUTIF

Perancangan Strategik Pejabat Pendaftar (BPD) tahun 2020 adalah berpandukan kepada Pelan Strategik Sumber Manusia (PSSM) tahun 2016-2020 berpandukan dasar-dasar dan pelan di peringkat nasional dan UiTM berikut:

1. Rancangan Malaysia Ke-11 (2016-2020)
2. Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia 2015-2025 (Pendidikan Tinggi)
3. Rancangan Malaysia Ke-11 UiTM 2016-2020
4. Perancangan Strategik Sumber Manusia (PSSM) UiTM 2016-2020
5. Pelan Strategik UiTM 2020-2025

Proses pembangunan perancangan strategik BPD menggunakan kaedah merancang (Plan), melaksana (Do), menyemak (Check) dan menambahbaik (Action) perancangan strategik seperti Jadual 2.1 dan Rajah 2.1.

Bagi memastikan bidang tumpuan BPD, iaitu 'penyampaian perkhidmatan dalam pengurusan dan pembangunan sumber manusia, tadbir urus universiti dan pengurusan rekod pelajar dan konvokesyen' menghasilkan impak yang maksimum pada tahap perancangan (Plan), PSSM relevan dalam menangani dunia empat dimensi VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity and Ambiguity), analisis SWOT digunakan bagi mengenal kekuatan, kelemahan, peluang dan ancaman. Pemetaan Balanced Scorecard juga dibangunkan untuk memastikan objektif proses pengurusan dan pembangunan sumber manusia tercapai sebagaimana Rajah 2.2.

Pada tahun 2019, UiTM membuat semakan terhadap RMK-11 UiTM dan menghasilkan Pelan Strategik UiTM 2020-2025. Terdapat 9 fokus strategik dan BPD dilatakan di bawah fokus strategik Prestasi Berteraskan Nilai (Value Driven Performance) sebagaimana Rajah 2.3.

Petunjuk Prestasi Utama dan Senarai KPI di bawah Pengarah Peneraju Pendaftar sebanyak 12 (Rajah 2.4 dan Jadual 2.2) adalah disemak dan dibentangkan setiap tiga bulan kepada ahli MEU dan BTU.

Sehubungan itu, enam (6) teras strategik PSSM sebagaimana Rajah 2.5 telah dikenal pasti bagi memberikan perkhidmatan terbaik kepada pelanggan yang khusus kepada staf UiTM dan agensi pusat. Kesemua tujuh (7) bahagian di Pejabat Pendaftar memberikan perkhidmatan yang berkaitan dengan pengurusan sumber manusia bagi mencapai matlamat strategiknya, iaitu (i) Mengekalkan Bakat dan Meningkatkan Tenaga Kerja Berkualiti (ii) Membangunkan Sumber Manusia Berprestasi Tinggi. Langkah seterusnya (Do) bagi mendapatkan hasil dalam tempoh yang ditetapkan. Setiap inisiatif disokong oleh strategi dan petunjuk prestasi untuk membangunkan aktiviti-aktiviti yang mampu melahirkan warga universiti yang berprestasi tinggi, kompeten dan inovatif dalam memberikan penyampaian perkhidmatan. BPD telah mengubah fokus daripada pendekatan biasa/tradisional kepada pendekatan yang mengambil kira perkembangan teknologi dalam menyampaikan perkhidmatan kepada pelanggan dan pihak berkepentingan tanpa menjejaskan kompetensi teras BPD.

Proses semakan (Check) dilakukan bagi memastikan sasaran inisiatif perancangan strategik tercapai mengikut tempoh yang ditetapkan, enam (6) strategi telah dirancang secara bulanan dan tahunan, seperti berikut:

- i. Membentuk dan Mengatur-Agihkan Pelan Tindakan
- ii. Pengagihan Sumber
- iii. Perancangan Sumber Manusia
- iv. Pengukuran Pencapaian
- v. Work in Progress (WIP)
- vi. Mesyuarat Ketua Bahagian

Semakan Pencapaian Setengah Tahun Program semakan dan penetapan inisiatif perancangan strategik BPD bagi tempoh 2019 -2020 adalah di Jadual 2.3.

Dalam tempoh Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) akibat pandemik COVID19 yang bermula pada Mac 2020, inisiatif perancangan strategik BPD tidak terjejas. Ianya diteruskan dengan peningkatan inovasi pemantauan menggunakan sistem dalam talian UiTM Electronic Programme Management Office (UePMO) dan Work in Progress (WIP).

2.2 PENDEKATAN (APPROACH)

Enam teras strategik PSSM UiTM 2016-2020 menyokong RMKe-11 UiTM dalam Agenda Utama 1-Kecemerlangan Bakat dan 3-Pemantapan Tadbir Urus serta Sistem Sokongan (Perkara 10.3-Tadbir Urus yang Mantap dan 10.4-Tenaga Kerja Berprestasi Tinggi). Bagi memastikan tindakan yang dilaksanakan berkesan, pelaksanaan inisiatif dan penetapan petunjuk prestasi (PI) peringkat bahagian di BPD diselaraskan dengan pelan tindakan dan KPI yang ditetapkan dalam PSSM UiTM dan RMKe-11 UiTM. Pendekatan ini menyokong pencapaian Teras Strategik PSSM dan Objektif Strategik RMKe-11 UiTM bagi bidang tumpuan Penyampaian Perkhidmatan BPD (**Rajah 2.6**).

PSSM UiTM 2016-2020 menzahirkan 6 teras strategik yang merangkumi pelan tindakan silang fungsi dan jabatan dalam proses-proses utama perkhidmatan BPD. Teras 1 berkaitan dengan Tadbir Urus Sumber Manusia, empat teras adalah berkaitan dengan pengurusan bakat berprestasi tinggi (teras 2 hingga teras 5), manakala teras 6 berkaitan dengan pengurusan risiko sumber manusia seperti Rajah 2.12. Empat (4) objektif strategik yang ditetapkan dengan enam (6) teras strategik dalam PSSM 2016–2020 yang menjadi inisiatif strategik BPD yang meliputi bidang tumpuan dalam proses penyampaian perkhidmatan bagi tujuh (7) fungsi utama Pejabat Pendaftar kepada pelanggan utama BPD, iaitu staf UiTM seramai 20,042 perjawatan, 189,008 pelajar dan agensi pusat seperti KPM/KPT, JPA dan MOF serta pemegang taruh seperti LPU dan universiti awam lain. Inisiatif strategik BPD yang melibatkan proses kerja di BPD sentiasa mengutamakan penambahbaikan proses BPD sebagaimana Carta Fungsi dalam **Rajah 2.9**.

BPD mengambil semua input yang berkaitan untuk menggerakkan hala tuju menerusi fungsi teras BPD sebagai asas kepada inisiatif yang merangkumi objektif dan dasar sumber manusia UiTM. Bidang tumpuan yang dikenalpasti menetapkan sasaran (hasil) dan matlamat sebagai output yang perlu dicapai bagi menyokong agenda universiti dan negara. Semua teras strategik utama disusun secara scorecard (**Rajah 2.2**) bagi memastikan BPD menterjemahkan pelan strategik negara, kementerian dan UiTM untuk diimplementasi di peringkat BPD (cascaded down) mengikut fungsi teras perkhidmatan. BPD menetapkan 6 teras strategik, 11 objektif utama, 19 sasaran, 83 pelan tindakan, 63 petunjuk prestasi dan 11 intended output (**Rajah 2.5**) yang perlu dicapai melibatkan teras strategik pada tahun 2020. Jadual 2.5 menunjukkan skop penyampaian perkhidmatan BPD yang dijangka dengan Objektif Strategik dan Inisiatif Strategik PSSM 2016-2020.

UiTM telah membuat penjajaran semula RMKe-11 UiTM dan menghasilkan Pelan Strategik UiTM 2020-2025. Berdasarkan ketetapan tersebut, BPD juga membuat semakan terhadap PSSM 2016-2020 dan membuat pemetaan semula bagi inisiatif tahun 2019 dan 2020 dalam Bengkel Perancangan Strategik BPD pada 15 -16 Disember 2018 dan 22 – 23 Januari 2020 seperti **Jadual 2.5**.

Rajah 2.7 menunjukkan ringkasan pencapaian dan bagi penjaran semula inisiatif BPD tahun 2019-2020. **Indikator Prestasi Utama (KPI16 dan KPI17) dalam Rajah 2.4 dan Jadual 2.2** menghasilkan 12 PI di bawah Pengarah Peneraju Pendaftar

Analisa SWOT dan pemetaan objektif Balanced Scorecard dilaksanakan bagi mengenal pasti faktor kekuatan, kelemahan, peluang, dan ancaman (**Rajah 2.2**).

Proses perancangan strategik BPD melibatkan pegawai Gred 41 ke atas dan rakan strategik seperti ILD dalam bengkel pada 17 hingga 19 Ogos 2019 di Intekma Resort and Convention Centre dengan mengambil kira analisa risiko dan pencapaian dalam dokumen perancangan strategik 2016 – 2020 menggunakan Teknik PDCA. Ringkasan proses penyediaan dokumen dalam **Rajah 2.8**.

SENARAI BUKTI:

1. [Bukti Ringkasan Eksekutif Perancangan Strategik Pejabat Pendaftar.pdf](#)

2. [2.2 Bukti 1.pdf](#)
3. [2.2 Bukti 2.pdf](#)
4. [2.2 Bukti 3.pdf](#)

2.3 PERLUASAN (DEPLOYMENT)

Bagi memastikan bidang tumpuan BPD, iaitu 'penyampaian perkhidmatan' menghasilkan impak yang maksimum kepada semua pihak di UiTM, PSSM 2016-2020 menjadi rujukan utama dan panduan kepada BPD, kampus dan fakulti dalam merancang strategi tadbir urus dan pengurusan sumber manusia secara sistematik dan bersepadu. Dokumen ini juga memusatkan segala komitmen dan fokus seluruh warga BPD bagi menjayakan visi dan misi UiTM untuk menjadi Universiti Tersohor pada tahun 2020.

Enam tonggak utama RMKe-11 seperti Rajah 2.10. Tonggak 1 adalah "mereformasi tadbir urus ke arah meningkatkan ketelusan dan kecekapan perkhidmatan awam". Berdasarkan enam tonggak yang digariskan dalam RMKe-11, Pelan Pembangunan Pendidikan Malaysia (2015-2025) Pengajian Tinggi (PPPM(PT) telah disediakan dengan memberi fokus kepada 10 lonjakan utama. Lima Lonjakan yang pertama memberi fokus kepada keberhasilan merangkumi graduan holistik, kecemerlangan bakat, pembelajaran sepanjang hayat, latihan teknikal kepada graduan dan kemampanan kewangan. Lima Lonjakan seterusnya memberi tumpuan pada pemboleh (enablers) ekosistem pendidikan tinggi, merangkumi transformasi, memperkasa tadbir urus, keunggulan global, pembelajaran dalam talian dan ekosistem inovasi. UiTM turut memberi tumpuan khusus kepada agenda Pemantapan Tadbir Urus, Kecemerlangan Bakat dan Penyampaian Perkhidmatan Cemerlang seperti Rajah 2.11 bertepatan dengan bidang tumpuan Penyampaian Perkhidmatan dalam pengurusan dan pembangunan sumber manusia di UiTM, tadbir urus universiti dan pengurusan rekod pelajar dan konvokesyen.

Rajah 2.12 menunjukkan 6 teras strategik dalam PSSM UiTM 2016-2020 menyokong agenda utama RMKe-11 UiTM (Agenda Utama 1&3), seterusnya menyokong Lonjakan 2 dan 6 dalam PPPM(PT) dan Teras 1 dan 3 RMKe-11 Negara. Dalam RMKe-11 UiTM, sistem sokongan adalah tunjang kepada Model Hala Tuju Strategik UiTM yang turut memberi tumpuan kepada tadbir urus yang mantap, tenaga kerja berprestasi tinggi dan penyampaian perkhidmatan cemerlang. Pengukuran prestasi RMKe-11 UiTM melalui Indeks Pendidikan Tinggi UiTM menetapkan kriteria 6 (Sumber Manusia Berprestasi Tinggi dan Perkhidmatan Cemerlang) dan kriteria 9 (Tadbir Urus Yang Mantap) sebagai pengukuran utama pencapaian jangka panjang universiti di peringkat BPD.

Pemetaan hala tuju strategik RMKe-11 UiTM berkaitan dengan Pemantapan Tadbir Urus dan Tenaga Kerja Berprestasi Tinggi dibincangkan dalam Bab 10: Sistem Sokongan (ms 10-12 hingga 10-19). Enam teras strategik PSSM UiTM dirangka selari dengan Agenda Utama 1 (Kecemerlangan Bakat), Agenda Utama 3 (Pemantapan Tadbir Urus) dan Sistem Sokongan (Tenaga Kerja Berprestasi Tinggi dan Tadbir Urus Yang Mantap) dalam RMKe-11 UiTM. Objektif strategik berkenaan menjadi pemacu kepada pemantapan tadbir urus sumber manusia dan membangunkan tenaga kerja berprestasi tinggi agar dapat menyampaikan perkhidmatan dengan cemerlang.

Pada tahun 2020, UiTM membuat semakan terhadap Perancangan Strategik di peringkat universiti dan menghasilkan Pelan Strategik UiTM 2025 yang membuat penjajaran semula kepada tiga (3) teras strategik, iaitu Pendidikan Berkualiti, Kecemerlangan Global dan Prestasi Berorientasikan Nilai. Pemetaan kepada sembilan (9) tema strategik adalah di Rajah 2.3 dan Rajah 2.4.

Pelataan fokus strategik kepada BPD adalah Kecemerlangan Potensi dan Tadbir Urus Tangkas. Senarai petunjuk prestasi (PI) di bawah petunjuk prestasi utama KPI 16 – Peratus Staf Berprestasi Tinggi dan KPI 17 – Indeks Tadbir Urus Tangkas di bawah Pengarah Pengeraju Pendaftar sebanyak 12 seperti Jadual 2.2

SENARAI BUKTI :

1. [2.3 bukti 1.pdf](#)

2. [2.3 Bukti 2.pdf](#)
3. [2.3 Bukti 3.pdf](#)
4. [2.3 Bukti 4.pdf](#)

PEMBELAJARAN (LEARNING)*

2.4.1 PEMANTAUAN (CHECK)

UiTM memberi tumpuan kepada pengukuran dan kaedah pemantauan pencapaian prestasi objektif strategik melalui sistem Trans4U i-UiTM (**Rajah 2.13, Rajah 2.14 dan Rajah 2.17**).

BPD melaporkan pencapaian prestasi dalam kriteria 6: Sumber manusia berprestasi tinggi dan perkhidmatan cemerlang, kriteria 7: Kepuasan pelanggan dan pemegang taruh, dan kriteria 8: Sistem tadbir urus yang mantap. Model Strategik bagi kaedah perancangan, pelaksanaan dan pemantauan PSSM dan RMKe-11 UiTM di **Rajah 2.15** dan pendekatan di **Jadual 2.6** dengan membuat penilaian semula 11 objektif utama, 19 sasaran, 83 pelan tindakan, 63 petunjuk prestasi. Semakan separuh penggal PSSM UiTM dapat mengenalpasti inisiatif dan sasaran yang perlu ditambahbaik, digabung, dimansuh atau dikekalkan sebagai pelan tindakan PSSM sehingga 2020. Dengan transformasi UiTM dan inisiatif baharu di peringkat UiTM, 29 Inisiatif baharu diwujudkan/ditambah baik untuk dilaksanakan tahun 2019-2020 (**Jadual 2.5 dan Jadual 2.6**).

BPD melibatkan semua kumpulan sasar dalam proses perancangan penambahbaikan

BPD menggunakan kaedah PDCA (**Rajah 2.16**) dengan fokus kepada pencapaian 3 agenda utama iaitu memperkasa tadbir urus, pengurusan bakat berprestasi tinggi dan penyampaian perkhidmatan cemerlang. Cadangan penambahbaikan dibincang dalam pelbagai saluran komunikasi terutamanya mesyuarat peringkat strategik (LPU dan MSM), eksekutif (JKIPSM, JKIPbSM dan JKIPkSM) dan diperingkat operasi (PSSM) serta mesyuarat jabatan iaitu MKB & MKSP. Strategi dan inisiatif penambahbaikan disampaikan kepada staf BPD dan UiTM (**Jadual 2.4**) serta disebar luas kepada warga UiTM dalam dua peringkat iaitu UiTM seperti **Jadual 2.7** dan BPD seperti **Jadual 2.11**. BPD melibatkan pemegang taruh dalam perancangan strategik seperti JPA, KPM/KPT dan MOF dalam mencapai objektif strategik universiti selain mendapatkan input, menambahbaik proses dan pelaksanaan inisiatif dan objektif seperti **Jadual 2.4**.

Pendekatan ERRC untuk mengenalpasti kekuatan dan kelemahan dalam menambahbaik pencapaian inisiatif strategik SM/BPD dan mengambil kira perkembangan IR 4.0 bagi menjamin kelestarian penyampaian perkhidmatan kepada pelanggan dan pihak berkepentingan tanpa menjejaskan fungsi teras BPD. ERRC yang dikenalpasti seperti **Jadual 2.8. Jadual 2.9** menunjukkan kaedah perancangan penambahbaikan dan **Jadual 2.10** menyenaraikan kumpulan sasar terlibat dalam proses penambahbaikan. Inisiatif yang dibincang bersama kumpulan sasar kemudiannya disampaikan kepada semua staf di BPD seperti **Jadual 2.4**.

SENARAI BUKTI:

1. [2.4 Bukti 1.pdf](#)

2.4.2 KENAL PASTI RISIKO (ACT)

Teras strategik ke-6 PSSM UiTM 2016-2020 merupakan teras yang memperincikan pelan tindakan berkaitan Pengurusan dan Pengendalian Risiko Tadbir Urus dan Sumber Manusia UiTM. BPD mengenalpasti dan menyenaraikan 12 risiko seperti di Jadual 2.13 diperingkat strategik untuk dinilai, disediakan mekanisme kawalan dan pengendalian dalam jangka panjang yang boleh menjejaskan pelaksanaan atau kejayaan pencapaian objektif dan inisiatif strategik tadbir urus/sumber manusia. BPD menyediakan daftar risiko, tahap risiko dan pelan tindakan kawalan risiko mengikut Prosedur Kawalan Risiko dan Peluang (PQ.P-06) seperti Jadual 2.15. Pengurusan risiko BPD dirancang bagi menghadapi cabaran dalaman dan luaran dari pelbagai aspek.

BPD melaksanakan enam prinsip dalam pengendalian strategi risiko iaitu mengurangkan, menyingkir, mencegah, memindah, kongsi dan menerima risiko. Risiko SM diuruskan dengan berkesan dengan memberi pertimbangan kepada tiga aspek penting, iaitu kesan risiko, kos pengendalian risiko, serta kebolehan untuk menangani risiko. Strategi yang digunakan adalah pemantauan berterusan, ketelusan, pendekatan bersepadu dan metodologi yang sesuai. Polisi dan strategi disesuaikan dengan persekitaran, kemampuan dan perundangan dengan cabaran dan polisi-polisi baru perlu digubal/ dikemaskini berdasarkan hasil analisa risiko. Pengurusan risiko dalam BPD dipantau dan disemak setiap enam (6) bulan bagi memastikan impak dan tahap risiko dikurangkan oleh Jawatankuasa Risiko BPD untuk pembentangan dalam Mesyuarat Kaji Semula Pengurusan (MKSP). Semakan turut melibatkan pegawai Gred N41 ke atas. BPD juga telah melantik wakil Pengurus Risiko bagi setiap bahagian dalam BPD bermula pada September 2019. Dalam mesyuarat-mesyuarat tersebut, penilaian risiko dibuat bagi memastikan keberkesanan risiko BPD, semakan risiko dibuat bagi menilai perancangan strategik dan tidak terjejas dalam proses kerja BPD dalam mesyuarat Ketua Bahagian BPD. Auditan juga dibuat ke atas keberkesanan risiko perancangan strategik BPD pada 12-13 Februari 2019, 5 – 6 Disember 2019 dan 22-23 Disember 2020 oleh SIRIM dalam sesi audit surveillance.

Jadual 2.14 menunjukkan pelan tindakan kawalan risiko yang dilaksanakan BPD berpandukan Prosedur Kawalan Risiko dan Peluang (PQ.P-06) dalam MS ISO9001:2015 yang secara efektif berjaya mengurangkan kesan risiko terhadap tadbir urus universiti dan PSM UiTM. Pelan tindakan kawalan risiko dan perancangan untuk mengatasinya seperti Jadual 2.15.

BPD juga mengenalpasti risiko akibat daripada pandemik COVID 19 dan impak kepada penyampaian perkhidmatan BPD dalam Jadual 2.26 bagi memastikan tidak terjejas dan berjalan seperti biasa dengan peningkatan inisiatif penggunaan teknologi IR4.0.

SENARAI BUKTI :

1. [2.4.2 Bukti 1 - 5.pdf](#)

2.4.3 MENGENAL SEMULA & TINDAKAN PENAMBAHBAIKAN (ACT)

Secara keseluruhannya, pencapaian inisiatif PS BPD pada 2020 adalah 80.18% dimana 19 petunjuk prestasi digugurkan dengan 11 intended output dikekalkan. 56 daripada 75 PI berjaya dilaksanakan. Terdapat 22 inisiatif baharu ditambah sepanjang tempoh 2016 hingga 2020. Tren pencapaian keseluruhan mengikut inisiatif strategik dalam **Rajah 2.18**. Peningkatan secara konsisten ini menunjukkan PS yang didokumenkan difahami dan boleh diukur dengan baik.

Ringkasan pencapaian PSSM 2016-2020 mengikut enam teras strategik seperti dalam **Rajah 2.19 dan Jadual 2.19**. Pelaporan pencapaian ini dibentangkan oleh KB kepada semua staf BPD bagi memastikan perancangan dan pencapaian proses kerja masing-masing dikomunikasikan di semua peringkat staf supaya warga BPD menuju hala tuju yang sama (**Jadual 2.4**). Bagi inisiatif yang tidak dapat dicapai, KB akan melaporkan dan membuat perancangan kontigensi dalam SKT bahagian yang akan dilatakan/ cascaded ke dalam SKT individu (PIC) dalam mesyuarat peringkat BPD seperti Mesyuarat KB atau WIP dan penilaian semula di buat dalam semakan SKT enam bulan. Sistem pemantauan Work in Progress (WIP) dan BPD Strategic Planning Monitoring and Evaluation System sebagaimana **Rajah 2.17** membantu KB dan pengurusan BPD dalam pemantauan penambahbaikan PS 2019-2020.

Sistem pengurusan sumber manusia HR2U merupakan sistem perdana dan salah satu inisiatif berdasarkan keperluan penambahbaikan penyampaian perkhidmatan BPD kepada pelanggan (**Rajah 2.21**).

Proses Operational Excellence (OE) dan lean management dibuat bagi menyelaraskan perkaitan proses antara bahagian (swim lane) dan memendekkan proses. Proses ini melibatkan semua pihak dalam BPD dan rakan strategik. Selain itu, keberkesanan tadbir urus akan meningkatkan kecekapan dan mengurangkan pertindihan fungsi serta pembuatan keputusan yang jelas dan cepat. Penilaian keberkesanan melalui indeks Tadbir Urus yang telah dijalankan melalui audit sendiri dan semakan audit check and balance oleh pasukan semakan dengan menghasilkan pemetaan jurang (spider-web) (**Rajah 2.20**). Semakan ini dibuat melalui audit tadbir urus dan perjawatan (**Jadual 2.16**). Bagi inisiatif pengoptimuman sumber manusia pula, penyusunan semula staf telah dibuat berdasarkan dapatan semakan supaya penempatan staf mengikut keperluan kritikal dan kompetensi yang sesuai.

Selain itu, senarai penambahbaikan daripada analisa perancangan strategik menghasilkan inovasi untuk digunakan oleh warga UiTM secara keseluruhan (**Jadual 2.18**). Projek-projek tersebut selalu dijadikan penandaarasan oleh UA dan agensi lain (**Jadual 2.17**).

SENARAI BUKTI :

1. [2.4.3 Bukti 1-5.pdf](#)

2.5 INTEGRASI (INTEGRATION)

BPD merupakan nadi pengurusan pentadbiran bagi seluruh sistem universiti dalam pengurusan tadbir urus dan pengurusan serta pembangunan sumber manusia UiTM untuk staf akademik dan pentadbiran yang terdiri daripada 116 skim perkhidmatan dan pelbagai lapisan gred jawatan. Proses untuk mencapai objektif dan inisiatif strategik bagi penyampaian perkhidmatan melibatkan 3 peringkat iaitu UiTM, BPD dan Bahagian. Ini melibatkan arahan/maklumat perlu jelas daripada Pendaftar kepada Ketua Bahagian dan arahan/maklumat tersebut akan dibincangkan oleh Ketua Bahagian dalam mesyuarat di peringkat Jabatan dan seterusnya diuar-uarkan kepada Ketua Unit dan staf pelaksana supaya dapat dilaksanakan bagi mencapai SKT. SKT Bahagian akan dilatakan kepada SKT individu berdasarkan proses kerja bahagian masing-masing. Komunikasi dua hala berlaku di BPD apabila Ketua Jabatan dan Pendaftar mengambil kira maklumbalas dalam perbincangan dalam jabatan dan bahagian. Model integrasi oleh Kepimpinan Kanan BPD seperti **Rajah 2.25** dan Jadual 2.20.

Pelaksanaan ERRC (**Jadual 2.25**) untuk mengenalpasti kekuatan dan kelemahan dalam menambah baik pencapaian inisiatif strategik SM/BPD dengan pendekatan teknologi/IR 4.0 bagi menjamin kelestarian penyampaian perkhidmatan kepada pelanggan (**Jadual 2.21**).

Kepimpinan Kanan BPD berperanan dalam eksekutif dan membuat keputusan di peringkat UiTM (**Rajah 2.25**) dan mempunyai hubungan baik dengan agensi pusat seperti JPA, KPT dan MOF yang membantu BPD mencapai PS selain input-input baharu untuk menambah baik proses (**Jadual 2.24**) bagi memastikan pengurusan pelanggan dalam pelbagai lokasi di seluruh negara dilaksanakan melalui aplikasi dalam talian (sistem STARS dan HR2U). Penglibatan terus PMO dengan pasukan projek BPD seawal fasa perancangan inisiatif strategik demi memastikan elemen 3K (Kesedaran, Kemahiran dan Komitmen) dihayati bagi mencapai output dan outcome. Pemantauan prestasi peringkat BPD dengan penetapan Sasaran Kerja Tahunan (SKT) jabatan adalah strategi berkesan dalam mengukur pencapaian inisiatif dalam melaksanakan pelan tindakan.

Bengkel PS diadakan pada 22-23 Januari 2020 yang dihadiri oleh Pendaftar, ketua-ketua bahagian dan pegawai P&P gred 41 ke atas. SKT jabatan digubal, kemudiannya diterjemahkan kepada SKT KB dan seterusnya SKT individu. Sistem pemantauan ini disemak dalam mesyuarat Ketua Bahagian dan Work in Progress (WIP) yang diadakan setiap dua bulan. Inisiatif yang dibincang bersama kumpulan sasar kemudiannya disampaikan kepada semua staf di BPD dan warga UiTM melalui mesyuarat, taklimat, emel, aplikasi whatsapp dan surat/pekeliling edaran (**Rajah 2.4**).

SENARAI BUKTI :

1. [2.5 Bukti 1-5.pdf](#)

KRITERIA 3 : TUMPUAN KEPADA PELANGGAN

3.1 RINGKASAN EKSEKUTIF

Kualiti perkhidmatan dan kepuasan pelanggan merupakan elemen yang penting dan saling berkait dalam pengukuran kualiti. Perkhidmatan yang berkualiti akan menggirangkan dan memuaskan hati pelanggan serta menghasilkan maklum balas yang positif kepada sesebuah organisasi. Usaha ke arah peningkatan kualiti perkhidmatan semakin mencabar ketika negara sedang berhadapan dengan pandemik COVID-19. Dalam tempoh ini, kualiti perkhidmatan perlu diseimbangkan dengan kesejahteraan, kesihatan serta kebajikan staf.

Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam (PKPA) Bilangan 1 Tahun 2008: Panduan Pengurusan Perhubungan Pelanggan (Rajah 3.1.1) adalah rujukan utama BPD dalam menguruskan pelanggan secara sistematik, cekap dan responsif. Rungutan dan teguran pelanggan dilihat sebagai maklum balas untuk BPD memperbaiki kelemahan serta memantapkan penyampaian perkhidmatan ke tahap lebih cemerlang. Pelaksanaan MS ISO9001:2015 menambahkan lagi kecekapan BPD dalam menguruskan pelanggan melalui PQ.P-09, mengikut piawaian ditetapkan, dipantau keberkesanannya oleh badan profesional (SIRIM) dalam menguruskan pelanggan BPD.

Proses perancangan, pelaksanaan, pemantauan dan penambahbaikan perkhidmatan diberi tumpuan khusus supaya keperluan, kehendak dan kepuasan hati pelanggan tercapai. Pihak berkepentingan iaitu KPT, LPU, Agensi Pusat dan pengurusan UiTM diberi keutamaan dalam hubungan simbiosis yang erat dengan BPD. Pihak berkepentingan memacu BPD/UiTM mengurus dan membangunkan bakat berprestasi tinggi dengan lebih berkesan.

Rajah 3.1.2 merupakan satu model khusus dibentuk berpandukan konsep kitaran PDCA yang diasaskan oleh W. Edwards Deming. Berteraskan model ini, pengurusan BPD menerapkan secara keseluruhan dalam pembentukan model penyampaian khidmat pelanggan berkesan dengan memberi tumpuan kepada tadbir urus yang berkualiti.

Langkah kitaran PDCA adalah merujuk kepada Plan (Rancang), Do (Buat), Control (Semak), dan Action (Tindakan). Empat fasa tersebut memainkan peranan penting bagi mengenalpasti pelanggan serta keperluan dan kehendak pelanggan supaya selaras dengan matlamat serta halatuju pengurusan tertinggi (stakeholder).

Berdasarkan kepada penggunaan Model PDCA, penentuan keputusan adalah mengambilkira tiga (3) ciri kualiti perkhidmatan pelanggan dalam Panduan Pengurusan Perhubungan Pelanggan yang dibahagikan kepada Penyampaian, Emosi dan Fizikal seperti ditunjukkan di Jadual 3.1.3.

Pada fasa terakhir iaitu tindakan, pemilik proses akan mengenal pasti setiap aduan pelanggan yang perlu diselesaikan dan diperbaiki. Laporan keseluruhan keberkesanan setiap inisiatif adalah sebagai output dibentangkan kepada pihak berkepentingan universiti bagi tujuan membantu pihak pengurusan merancang secara strategik hala tuju universiti pada masa hadapan. Kitaran ini akan berulang semula dari peringkat awal dan berterusan.

3.2 PENDEKATAN (APPROACH)

Kumpulan sasaran bagi Penyampaian Perkhidmatan terdiri daripada Pelanggan Luaran dan Pelanggan Dalaman BPD (seperti Rajah 3.2.1) Pelanggan-pelanggan ini boleh dikategorikan kepada dua jenis iaitu individu dan juga kumpulan. Pelanggan individu terdiri daripada pelajar, staf akademik, staf pentadbiran, bakal staf dan pesara yang mendapatkan perkhidmatan di BPD. Manakala pelanggan secara berkumpulan pula adalah pelanggan yang terdiri daripada sesebuah persatuan/kesatuan dalam UiTM, jabatan kerajaan seperti JPA, KWAP dan lain-lain.

Setiap bahagian di BPD mempunyai kumpulan dan keperluan pelanggan yang berbeza mengikut fungsi dan jenis perkhidmatan yang ditawarkan. Keperluan kumpulan sasaran dikenal pasti dan diberi keutamaan dalam penyampaian perkhidmatan berkualiti berasaskan outcome, sama ada dalam konteks kepuasan hati pelanggan mahu pun penambahbaikan penawaran perkhidmatan.

Rajah 3.2.2 menunjukkan kaedah yang digunakan oleh BPD dalam mengenalpasti kumpulan sasaran melibatkan penyampaian perkhidmatan secara jelas, dibahagi mengikut perkhidmatan dan fungsi bahagian. Ianya juga dijelaskan secara terperinci melalui Jadual 3.2.1.

Pejabat Pendaftar (BPD) sentiasa fokus kepada peningkatan kecekapan dan keberkesanan sistem penyampaian perkhidmatan dengan memberi perhatian kepada perkhidmatan pelanggan. Jalinan hubungan antara BPD dengan pelanggan dan stakeholder yang mempunyai kesinambungan dilihat sebagai aspek penting dalam penyampaian perkhidmatan berkesan selain daripada penambahbaikan sistem dan proses kerja.

Pengurusan BPD melalui kaedah perancangan berasaskan outcome (Outcome Based Approach – OBA) digunakan bagi menentukan dan memenuhi keperluan kumpulan sasaran. Secara umumnya, kaedah ini merupakan kaedah perancangan yang sistematik dengan menekankan pencapaian outcome dalam setiap proses atau aktiviti dengan memberi fokus kepada bidang tumpuan iaitu tadbir urus.

Oleh itu, pengurusan sumber maklumat yang sistematik dan betul sangat penting untuk memandu pihak BPD merancang, melaksana, menyemak dan mengambil tindakan.

SENARAI BUKTI:

1. [Bukti Ringkasan Eksekutif - KRITERIA TUMPUAN KEPADA PELANGGAN.pdf](#)
2. [3.2 Bukti 1.pdf](#)
3. [3.2 Bukti 2.pdf](#)
- 4.
- 5.

3.3 PERLUASAN (DEPLOYMENT)

UiTM merupakan sebuah organisasi yang besar. Oleh yang demikian, UiTM mempunyai pangkalan data untuk mengumpul, memproses dan menyimpan data-data utama universiti termasuk data pelanggan BPD.

Data staf disimpan melalui Sistem STARS, FAIS, SIMS dan HR2U. Manakala data pelajar disimpan secara elektronik di dalam sistem yang dibangunkan oleh Jabatan Infostruktur iaitu Sistem SIMS, FAIS, IRMI, iCRESS dan CSPI. Data-data staf ini disimpan dalam sistem bagi memudahkan carian dan capaian semula.

Segala urusan pentadbiran BPD, sumber rujukan utama adalah dengan merujuk data yang dikumpul dan disimpan dalam melaksanakan penyampaian perkhidmatan melalui tadbir urus yang berkesan. Oleh itu, segala minit mesyuarat direkod serta diedarkan kepada pusat tanggungjawab yang berkaitan untuk tindakan selanjutnya. Di samping itu, Garis Panduan, Manual, Prosedur, Pekeliling, Surat Pekeliling yang telah diluluskan dijadikan rujukan dan amalan dalam pentadbiran seharian bagi memastikan penyampaian perkhidmatan adalah yang terbaik. Dokumentasi ini juga boleh dicapai secara dalam talian melalui laman sesawang Pejabat Pendaftar di Menu DPocket **(Rujuk Jadual: 3.3.1)**

Pelbagai mekanisme digunakan oleh BPD bagi memastikan penglibatan kumpulan sasar dalam pelaksanaan bidang tumpuan pilihan. Melibatkan kumpulan sasar (pelanggan) merupakan antara 4 perspektif pemetaan strategik PSSM UiTM 2016-2020 yang diambil kira dalam memberi perkhidmatan luar jangka dan menggirangkan hati pelanggan.

Pendekatan yang digunakan bagi melaksanakan bidang tumpuan ditetapkan dalam tiga tempoh iaitu jangka masa panjang (strategik), jangka masa pendek (operasi) atau bertindak kepada maklumbalas (real time) seperti **Jadual 3.3.2**.

SENARAI BUKTI :

1. [3.3 Bukti 1.pdf](#)
2. [3.3 Bukti 2.pdf](#)

PEMBELAJARAN (LEARNING)*

3.4.1 PEMANTAUAN (CHECK)

Pejabat Pendaftar sentiasa berusaha menyokong dan memastikan pelanggan serta pihak berkepentingan mendapat manfaat serta ganjaran daripada pelaksanaan bidang tumpuan. Ianya adalah bagi menjamin serta memelihara hubungan baik antara Pejabat Pendaftar dengan pelanggan.

Melalui Perancangan Strategik Tahun 2016 - 2020 dan 2021 – 2025, beberapa inisiatif telah dibincang dan dibentangkan bagi menyelaraskan misi dan visi Kementerian Pengajian Tinggi (KPT), sejajar dengan perkembangan teknologi yang pesat dan gelombang Industri Revolusi 4.0. Inisiatif-inisiatif yang telah dicadangkan oleh setiap bahagian ini adalah berdasarkan kepada fungsi-fungsi di setiap bahagian. Tujuannya adalah untuk meningkatkan mutu perkhidmatan dan tahap kepuasan pelanggan berdasarkan tadbir urus yang baik. Untuk merealisasikan inisiatif-inisiatif ini, ianya perlu dibawa ke mesyuarat peringkat Eksekutif, Strategik dan Universiti untuk penetapan keputusan. Melalui inisiatif-inisiatif ini, banyak kebaikan/ganjaran yang boleh dimanfaatkan oleh pelanggan bagi perkhidmatan pelanggan yang berkesan.

Antara inisiatif yang memberikan impak yang besar kepada pelanggan adalah seperti di Lampiran 1.

SENARAI BUKTI:

1. [3.4.1 Bukti 1.docx.pdf](#)

3.4.2 KENAL PASTI RISIKO (ACT)

Untuk mencapai perkhidmatan yang dapat memenuhi kehendak pelanggan, risiko-risiko merujuk daftar risiko di Jadual 3.4.2.1 boleh menjejaskan pelaksanaan atau kejayaan pencapaian berdasarkan Jadual 3.4.2.2.

SENARAI BUKTI :

1. [3.4.2 Bukti 1.pdf](#)
2. [3.4.2 Bukti 2.pdf](#)

3.4.3 MENGENAL SEMULA & TINDAKAN PENAMBAHBAIKAN (ACT)

Pejabat Pendaftar sentiasa komited dan memandang serius setiap aduan dan maklumbalas pelanggan yang diterima oleh setiap bahagian. Justeru itu, dalam pelaksanaan inisiatif perancangan strategik Pejabat Pendaftar telah disediakan borang maklumbalas secara dalam talian ke atas inisiatif yang telah ditentukan.

Perkhidmatan pelanggan bukan hanya terletak pada hasrat dan ayat yang banyak terdapat pada piagam pelanggan, banner, bunting, brosur dan pelbagai lagi kaedah pengiklanan oleh setiap bahagian (Rujuk Rajah 3.4.3.1), tetapi ianya adalah keupayaan yang dimiliki serta pelaksanaan yang efektif oleh setiap bahagian itu sendiri dengan cara:

- Mengetahui tahap kepuasan hati pelanggan;
- Mengetahui tahap persepsi pelanggan terhadap kualiti pemberian perkhidmatan; dan
- Mendapatkan pandangan atau cadangan dari pelanggan bagi meningkatkan produktiviti dan kualiti dalam memberikan perkhidmatan.

Bagi tahun 2020, secara keseluruhan analisa mencapai dasar dan objektif kualiti yang ditetapkan iaitu 90% Kepuasan Hati Pelanggan (KHP) berada pada tahap cemerlang iaitu 96.33% (Januari – Jun 2020) dan 96.53% (Julai - Disember 2020). Bagi tahun 2019, pencapaian adalah 95.25% (Januari – Jun 2019) & 94.45% (Julai - Disember 2019). Berdasarkan data ini, terdapat peningkatan kadar kepuasan hati pelanggan pada tahun 2019 dan 2020. Hasil analisa adalah seperti di Lampiran 2.

Statistik juga menunjukkan peningkatan di dalam peratus (%) Aduan Maklumbalas Pelanggan (AMP) Pejabat Pendaftar dari 99.55% (Januari – Jun 2020) ke 99.61% (Julai-Disember 2020) tetapi jumlah meningkat iaitu dari 442 (Januari – Jun 2020) ke 511 (Julai-Disember 2020). Bagi tahun 2019, statistik juga menunjukkan peningkatan di dalam peratus (%) Aduan Maklumbalas Pelanggan (AMP) Pejabat Pendaftar dari 99.68% (Januari – Jun 2019) ke 99.73% (Julai-Disember 2019) tetapi jumlah juga meningkat iaitu dari 309 (Januari – Jun 2019) ke 371 (Julai-Disember 2019).

Dapat disimpulkan bahawa Pejabat Pendaftar telah bertindak dengan cemerlang kepada maklumbalas dan aduan daripada pelanggan. Pejabat Pendaftar juga mengamalkan dasar terbuka terhadap segala cadangan/idea untuk penambahbaikan demi mencapai tadbir urus terbaik dalam penyampaian perkhidmatan berkesan.

SENARAI BUKTI :

1. [3.4.3 Bukti 1.pdf](#)
2. [3.4.3 Bukti 2.pdf](#)
3. [3.4.3 Bukti MKSP - Analisa AMP.pdf](#)

3.5 INTEGRASI (INTEGRATION)

Hasil dari beberapa kaedah pengumpulan maklumbalas pelanggan yang telah dibuat, BPD mendapati terdapat keperluan untuk penambahbaikan proses dan keberkesanan penyampaian perkhidmatan sedia ada. Setelah maklumbalas ini dibincangkan oleh pengurusan BPD dan mendapat pandangan PTJ, maka dari situlah tercetusnya beberapa inovasi dalam kaedah menambahbaik proses kerja dan penyampaian perkhidmatan di BPD terutamanya semasa pandemik COVID-19. Setelah inovasi dilaksanakan, pengurusan BPD mendapati impak yang terhasil memberi kesan baik kepada penyampaian perkhidmatan. Keberkesanan kaedah jangka panjang dan jangka pendek yang telah dilaksanakan ditunjukkan seperti **Jadual 3.5.1 – Inovasi dan Keberkesanan/Impak**

SENARAI BUKTI :

1. [3.5 Bukti 1.pdf](#)

KRITERIA 4 : PENGUKURAN, ANALISIS DAN PENGURUSAN PENGETAHUAN

4.1 RINGKASAN EKSEKUTIF

BPD melaksanakan pengukuran, penganalisan dan pengurusan pengetahuan secara sistematik dan holistik dengan memberi tumpuan kepada pencapaian prestasi dan tadbir urus terbaik menerusi penyampaian perkhidmatan berkesan.

- BPD menggunakan data dan maklumat dari pelbagai sumber seperti pangkalan data sistem STARS & HR2U, laporan pelaksanaan RMKe-11 UiTM 2016-2020, PSSM UiTM 2016-2020, Program Transformasi UiTM (Trans4U), SKT Bahagian dan Objektif Kualiti untuk mengukur prestasi dan pencapaiannya.
- Pengukuran yang dilaksanakan meliputi pencapaian keseluruhan BPD dari hasil pelaksanaan RMKe-11 UiTM dan PSSM UiTM (**Rajah 2.4: Ringkasan PSSM UiTM 2016-2020**) yang menyumbang kepada pencapaian PPPM(PT) dan RMKe-11 Negara.
- Pencapaian SKT bahagian dan Objektif Kualiti/ISO 9001:2015 menjadi ukuran untuk memenuhi keperluan pelanggan dan perundangan.
- Pelaksanaan operasi dan pengurusan kewangan BPD mempunyai KPI tersendiri sepertimana yang ditetapkan oleh universiti serta diukur dan dianalisa setiap tahun.
 - Laporan Penjimatan BPD - **Rujuk Rajah 4.4**
 - Penjimatan - menyumbang kpd Penyampaian Perkhidmatan yg Berkesan (Contoh: Peperiksaan Memasuki Perkhidmatan dan temuduga secara dalam talian)
- Sistem dan kitaran proses pengukuran, penganalisan dan penambahbaikan prestasi, perkhidmatan dan proses kerja BPD seperti di **Rajah 4.1: Kitaran Proses Pengukuran Prestasi BPD**.
- Manakala ukuran yang digunakan untuk mengukur tahap prestasi BPD seperti di **Jadual 4.1: Ukuran Yang Digunakan Untuk Mengukur Pencapaian BPD**

Proses keseluruhan PDCA dalam mengukur prestasi BPD ditunjukkan dalam **Rajah 2.8: Pelan Tindakan PS BPD 2016-2020**. Proses yang sistematik dan holistik membantu BPD untuk memilih, mengumpul, menyelaraskan dan mengintegrasikan data dan maklumat bagi memudahkan proses penyampaian perkhidmatan dan meningkatkan prestasi BPD secara keseluruhan termasuk pencapaian objektif strategik, matlamat dan pelan tindakan. Penilaian semula pencapaian, penambahbaikan dan penghasilan inovasi meningkatkan lagi kecekapan Tadbir Urus (TU) dan keberkesanan penyampaian perkhidmatan BPD.

4.2 PENDEKATAN (APPROACH)

Rajah 4.2: Sistem Pengurusan Prestasi BPD memperjelaskan sistem pengukuran prestasi dan kaedah yang dilaksanakan oleh BPD untuk memilih, mengumpul, menyelaraskan dan mengintegrasikan data dan maklumat bagi meningkatkan prestasi BPD.

- Data dan maklumat terlebih dahulu dipilih dan disediakan di peringkat bahagian¹ (tanggungjawab memilih, mengumpul dan menganalisa data/maklumat serta laporan pencapaian diberikan kepada pegawai/ ketua-ketua). Ianya dikumpul secara berpusat oleh Pegawai BPD yang dibenarkan/diarahkan sebagai sumber rujukan utama (sama ada secara automasi - 80% melalui pangkalan data STARS/HR2U) dan manual (20% melalui dokumen/rekod bahagian).
- Data/maklumat yang diperlukan bagi tujuan penganalisan, pelarasan dan integrasi termasuk penyediaan laporan dan dokumen rasmi BPD² akan dikeluarkan oleh pegawai yang dibenarkan dan dikawal sepenuhnya.
- Laporan pencapaian akan dibentangkan sama ada dalam mesyuarat, bengkel atau terus kepada Pengurusan Universiti³.
- Pemilihan item pengukuran prestasi BPD ditetapkan dalam penyediaan hala tuju strategik¹ sama ada di peringkat Bahagian¹, BPD² dan UiTM³.
- Pemilihan dan penetapan inisiatif dan pelan tindakan² menggunakan analisa SWOT dan ERRC. Keutamaan diberi kepada inisiatif yang dapat memberi impak kepada pelaksanaan tadbir urus terbaik, tenaga kerja berprestasi tinggi dan perkhidmatan berkesan.
- Pelaksanaan inisiatif/pelan tindakan dan pemantauan kemajua³ mengutamakan projek-projek yang berdaya saing dan mampu dicapai mengikut tempoh ditetapkan di semua peringkat¹²³ pelaksanaan.
- Pengukuran dan penganalisan data kemajuan projek⁴ dilaksanakan setiap bulan dan dilaporkan dalam mesyuarat KKB. Manakala kemajuan inisiatif peringkat BPD dan UiTM, diukur, dianalisa dan dilaporkan setiap 3/6 bulan melalui laporan pencapaian inisiatif/KPI BPD dan melalui sistem i-UiTM bagi RMKe-11 UiTM.
- Perutusan Pendaftar, Retreat Pengurusan dan Retreat LPU merupakan platform utama BPD melaksanakan semakan prestasi dan penambahbaikan⁵ kepada inisiatif yang dilaksanakan. Input pelanggan, warga UiTM, MEU dan LPU diambil kira dalam menambahbaik pelan tindakan dan proses kerja dalam mencapai hala tuju strategik yang ditetapkan sama ada pencapaian tahun semasa (2020) atau perancangan jangka panjang untuk tempoh 5 tahun (2016-2020).

BPD menggunakan kaedah komprehensif seperti **Rajah 4.3: Kaedah Penilaian Prestasi BPD Menerusi Analisa Data** dalam menentukan petunjuk prestasi bagi setiap bahagian. Setiap KPI ditetapkan mengambikira hala tuju dan matlamat strategik universiti. KKB bertanggungjawab terhadap pencapaian prestasi bahagian masing-masing. Laporan pencapaian dikumpul secara sistematik dan dibentangkan dalam mesyuarat yang berkaitan bagi menilai tahap prestasi BPD dan menambahbaik proses sedia ada bagi memastikan BPD mencapai matlamat strategik yang dikenalpasti. Data dan maklumat pencapaian bidang tumpuan BPD dikumpul dan dianalisa seperti **Jadual 4.3: Data Dan Kaedah Yang Digunakan Untuk Penilaian/Penganalisan Data**.

SENARAI BUKTI:

1. [Bukti 1 4.1 dan 4.2.pdf](#)
2. [Bukti 2 4.2.pdf](#)

4.3 PERLUASAN (DEPLOYMENT)

Perbandingan Data dan Maklumat

- Data pengukuran diperolehi daripada sistem STARS/HR2U dan dokumen/rekod jabatan yang dipilih, dikumpul, dianalisa mengikut kekerapan tertentu (**Rajah 4.2: Sistem Pengurusan Prestasi BPD⁴**) serta dibandingkan dengan pencapaian sebelumnya untuk melihat tren pencapaian berdasarkan sasaran ditetapkan. Semua data dan maklumat disemak, dianalisa melalui proses PDCA untuk memantau dan membuat penilaian terhadap hasil pencapaian.
- BPD turut melaksanakan analisa statistik deskriptif menggunakan aplikasi SPSS. Hasil penganalisaan data digunakan menambahbaik prestasi bahagian dengan pelaporan kepada LPU, MEU, MSM, MKB, MKSP, JK Transformasi dan lain-lain jawatankuasa yang berkaitan dengan item pengukuran.
- Bagi memastikan data perbandingan dan maklumat utama dipilih, BPD menyemak pencapaian bahagian mengikut fungsi teras perkhidmatan dan dibandingkan dengan pencapaian jabatan lain (setaraf BPD) (Jadual P18: Pesaing Utama BPD).
- Perbandingan pencapaian di antara fakulti dan kampus negeri juga dijadikan ukuran utama dalam menambahbaik dasar/polisi/prosedur di peringkat operasi dan menghasilkan inovasi. **Jadual 4.2: Item Ukuran Pencapaian Bidang Tumpuan** menunjukkan item pengukuran yang digunakan oleh BPD dalam mengukur pencapaian bidang tumpuan.
- Pengukuran item di **Jadual 4.2: Item Ukuran Pencapaian Bidang Tumpuan** bertujuan mengukur prestasi dan pencapaian bidang tumpuan BPD tahun 2020 dan tren pencapaian tahun 2016 sehingga 2020. Data dan item pengukuran dikongsi dan digunakan oleh UiTM dan PTJ lain yang diberi kebenaran untuk membuat keputusan di peringkat strategik, eksekutif dan operasi.
- BPD menggunakan kaedah komprehensif seperti **Rajah 4.3: Kaedah Penilaian Prestasi BPD Menerusi Analisa Data** dalam menentukan petunjuk prestasi bagi setiap bahagian. Setiap KPI ditetapkan mengambikira hala tuju dan matlamat strategik universiti. KKB bertanggung- jawab terhadap pencapaian prestasi bahagian masing-masing.
- Laporan pencapaian dikumpul secara sistematik dan dibentangkan dalam mesyuarat yang berkaitan bagi menilai tahap prestasi BPD dan menambahbaik proses sedia ada bagi memastikan BPD mencapai matlamat strategik yang dikenalpasti.
- Data dan maklumat pencapaian bidang tumpuan BPD dikumpul dan dianalisa seperti **Jadual 4.3: Data dan kaedah yang digunakan untuk penilaian/penganalisaan data.**

SENARAI BUKTI :

1. [4.3 Bukti 1.pdf](#)
2. [4.3 Bukti 2 .pdf](#)
3. [4.3 Bukti 3.pdf](#)

PEMBELAJARAN (LEARNING)*

4.4.1 PEMANTAUAN (CHECK)

- Sistem sumber manusia sedia ada (STARS) dan sistem baharu sumber manusia (HR2U) digunakan dalam pelaksanaan pengurusan sumber manusia di BPD dan ianya berupaya memberikan kaedah penganalisan data dengan menghasilkan output yang tepat melalui input yang direkodkan secara digital oleh staf yang berprestasi dan berkemahiran tinggi.
- Output dihasilkan secara infografik dan statistik dalam bentuk jadual, graf, carta pai dan sebagainya bagi memudahkan proses penganalisan serta memberi gambaran visual yang jelas dalam membantu pihak pengurusan membuat keputusan. Terdapat juga data yang dianalisa melalui aplikasi seperti Microsoft Excel dan SPSS bagi mendapatkan laporan yang lebih jelas dan menepati kehendak pelanggan.
- Laporan keseluruhan pencapaian disediakan untuk tujuan pengukuran prestasi penyampaian perkhidmatan. Perbandingan tren pencapaian juga dilaksanakan bagi menilai tahap prestasi BPD dalam pelaksanaan penyampaian perkhidmatan yang berkesan serta melaksanakan tindakan penambahbaikan.
- Penganalisan data dibuat menerusi Soal Selidik Kajian Kepuasan Hati Pelanggan staf terhadap Pejabat Pendaftar tahun 2020 (**Rujuk Rumusan Soal Selidik Kajian Kepuasan Hati Pelanggan staf terhadap Pejabat Pendaftar**) juga Kajian dari Penyelidik UiTM Happiness Index bagi mengukur tahap kegembiraan staf (**rujuk Laporan UiTM Happiness index Pejabat Pendaftar tahun 2020**)
- Pencapaian bagi hasil penganalisan data dan pengukuran prestasi BPD yang diperolehi seperti **Jadual 4.3 (Senarai data dan kaedah penganalisan)** disebarluaskan kepada warga UiTM melalui Jadual **Jadual 4.4.3.10 – Aktiviti BPD yang dijalankan pada tahun 2019 dan 2020** bagi penyebaran maklumat kepada warga UiTM dan BPD). Selain itu, perkongsian data dan maklumat berkenaan pencapaian prestasi jabatan dilaksanakan menerusi mesyuarat berikut: (Perincian di **Jadual 4.4.1.1 (Senarai mesyuarat bagi perkongsian data dan maklumat)**).
 - i. Mesyuarat Ketua Bahagian BPD
 - ii. Mesyuarat Kaji Semula Pengurusan (MKSP) BPD
 - iii. Mesyuarat Bahagian
 - iv. Mesyuarat Pentadbiran
 - v. Mesyuarat Prestasi Jabatan
 - vi. Mesyuarat Pendaftar bersama Skim Penolong Pendaftar
 - vii. Mesyuarat Pendaftar Bersama Ketua Skim Perkhidmatan
 - viii. Mesyuarat Majlis Bersama Jabatan

SENARAI BUKTI:

1. [4.4.1 Bukti 1.pdf](#)
2. [4.4.1 Bukti 2.pdf](#)
3. [4.4.1 Bukti 3.pdf](#)
4. [Bukti 4.4.1 Rumusan Soal Selidik Warga UiTM terhadap Perkhidmatan Pej Pendaftar.pdf](#)
5. [Bukti UiTM Happiness Index Pej Pendaftar 2020 vs 2018.pdf](#)

4.4.2 KENAL PASTI RISIKO (ACT)

- Pengurusan risiko dalam penyampaian perkhidmatan di BPD amat penting bagi memastikan BPD sentiasa bersedia dalam menghadapi sebarang ancaman dan cabaran yang mungkin akan memberi kesan terhadap pencapaian prestasi jabatan.
- Jawatankuasa Pengurusan Risiko dan Peluang BPD telah ditubuhkan bagi mengesahkan daftar risiko, tahap risiko dan langkah kawalan yang telah dikenalpasti oleh Pegawai Risiko BPD (**Rujuk Jadual 4.4.2.1 - Senarai Pegawai Risiko BPD di bawah Struktur Organisasi SPQ BPD** yang dilantik pada tahun 2019 dan 2020). Senarai risiko yang telah dikenalpasti yang boleh menjejaskan pengukuran analisa penyampaian perkhidmatan adalah sepertimana di **Jadual 2.4.8 - Senarai Risiko BPD**. Daftar risiko BPD sentiasa ditambah baik dan dikemaskini melalui beberapa siri bengkel seperti mana di **Jadual 2.4.9 (Jadual Mesyuarat/Bengkel Pengurusan Risiko BPD)** bagi memastikan pemantauan secara berkesan dibuat bagi memastikan impak dan tahap risiko dikurangkan.
- Penganalisaan data risiko BPD dibentangkan dalam Mesyuarat Kaji Semula Pengurusan (MKSP) bagi menilai risiko jabatan dan BPD di peringkat operasi dan strategik. (**Rujuk Jadual 4.4.2.2 - Jadual MKSP Tahun 2019 dan 2020) dan Contoh Minit Mesyuarat MKSP.**
- Risiko yang dikenalpasti bagi pengukuran analisa dan pengurusan pengetahuan ialah risiko ketirisan maklumat dan data sumber manusia yang berpunca daripada pelaksanaan proses kerja secara manual dan kawalan data yang kurang sistematik Tahap risiko yang tinggi (15) menyebabkan beberapa tindakan telah dicadangkan dan telah dilaksanakan iaitu seperti berikut:
 - i. Proses kerja dilaksanakan secara dalam talian sepenuhnya (berterusan)
 - ii. Pengemaskinian akses secara automatik apabila staf bertukar jabatan (berterusan)
 - iii. Penyediaan maklumat dalam bentuk infografik kepada staf terlibat mengenai tatacara pengendalian maklumat dan data sumber manusia dibuat secara berkala (**telah dibentangkan di dalam Mesyuarat Ketua Bahagian BPD Bil.1/2020 bertarikh 13 Mac 2020**)

SENARAI BUKTI :

1. [4.4.2.1 Struktur Organisasi SPQ BPD 2019 - 2020.pdf](#)
2. [4.4.2 Bukti 2.pdf](#)
3. [4.4.2 Bukti 3 Daftar Risiko.pdf](#)
4. [4.4.2 Bukti 4 - Jadual dan Minit MKSP.pdf](#)

4.4.3 MENGAJAI SEMULA & TINDAKAN PENAMBAHBAIKAN (ACT)

- BPD membuat analisa hasil tindakan bagi tujuan penambahbaikan dalam menganalisis pencapaian sasaran yang ditetapkan dalam peningkatan penyampaian perkhidmatan melalui mesyuarat berikut:
 - i. Mesyuarat Kajian Semula Pengurusan Bil. 23/2019 bertarikh 7.11.2019, Bil. 24/2020 bertarikh 27.11.2019 dan Bil. 25/2020 bertarikh 20.11.2020 - **Rujuk Contoh Minit Mesyuarat MKSP**
 - ii. Mesyuarat Prestasi Jabatan Bil. 2/2019 bertarikh 13.9.2019 dan Bil 1/2020 bertarikh 26.6.2020. **Rujuk 4.4.3.3 contoh Minit mesyuarat Prestasi Jabatan**
 - iii. Mesyuarat Ketua Bahagian bersama Pendaftar
 - iv. Mesyuarat Penolong Pendaftar bersama Ketua Timbalan Pendaftar Kanan Bersama Penolong-Penolong Pendaftar JPSM Bil. 1/2020 bertarikh 27.7.2020 dan Bil.2/2020 bertarikh 28.9.2020.
 - v. Mesyuarat peringkat bahagian di Pejabat Pendaftar.
- Dapatan audit dalaman dan luaran dimaklumkan melalui pembentangan penemuan audit di Mesyuarat Penutup Audit bersama wakil pengurusan, ketua bahagian dan staf BPD dalam memastikan data analisis pelaksanaan atau data prestasi (objektif kualiti) yang diukur dapat ditambah baik bagi tujuan penambahbaikan. Menerusi Laporan Pencapaian Audit Dalam (LAPD) bagi tahun 2019 dan 2020, penemuan dapatan audit dimaklumkan kepada staf BPD melalui **mesyuarat penutupan audit yang dilaksanakan (Rujuk Jadual 4.4.3.1)**
- Audit luaran dilaksanakan oleh SIRIM QAS International bagi menyemak pematuhan SPQ Sumber Manusia Pejabat Pendaftar bagi tujuan pensijilan ISO 2009:2015. **(Rujuk Jadual 4.4.3.2).**
- Rujuk Jadual 4.4.3.3 -Maklum balas daripada pihak berkepentingan dalaman dan luaran juga diambil kira sebagai pengukuran, analisa dan dimaklumkan kepada pemegang proses dan staf BPD
Jadual 4.4.3.3 – Maklum balas Pihak Berkepentingan.
- Rujuk Jadual 4.4.3.4 dan 4.4.3.5 – Penandaarasan Kursus Dalam dan Luar Negara
- 4.4.3.6 - Infografik
- Rujuk Jadual 4.4.3.7 - Program Transformasi Minda
- Rujuk Jadual 4.4.3.8 – Sesi Perkongsian Upskill@BPD
- Rujuk Jadual 4.4.3.9 – Sesi Perkongsian Bersama Bakal Pesara
- Rujuk Jadual 4.4.3.10 – Aktiviti BPD Tahun 2019 dan 2020
- Jadual 4.4.3.11 - Sesi Latihan Penggunaan Sistem eMesyuarat

SENARAI BUKTI :

1. [4.4.3.1 Bukti Contoh Minit Mesyuarat MKSP.pdf](#)
2. [4.4.3.2 Bukti Contoh minit Mesyuarat Prestasi Jabatan.pdf](#)
3. [4.4.3. Bukti 3.pdf](#)
4. [4.4.3. Bukti 4.pdf](#)
5. [4.4.3. Bukti 5.pdf](#)

4.5 INTEGRASI (INTEGRATION)

BPD menggunakan hasil penganalisaan data yang digunakan untuk penambahbaikan berterusan dan inovasi bagi tujuan;

- Untuk merapatkan jurang (untuk memberi tumpuan kepada peluang untuk penambahbaikan) dan meningkatkan kekuatan.
- Melaksanakan penambahbaikan untuk merapatkan jurang.
- Membangunkan pelan penambahbaikan (bagi isu yang lebih kompleks) menggunakan data prestasi yang dibandingkan dengan sasaran dan kesesuaian pelan strategik.
- Penandaarasan juga digunakan sebagai alat untuk mengenal pasti peluang penambahbaikan dan menyedari perihal amalan baik yang boleh digunakan atau disesuaikan untuk menambah baik proses sedia ada.

Melalui proses semak dan ukur, BPD melaksanakan refleksi terhadap pencapaian/prestasi penyampaian perkhidmatan bagi tujuan tindakan penambahbaikan secara berterusan, antaranya;

- Semak penjarangan ke atas trend pencapaian objektif kualiti BPD selaras dengan perancangan strategik serta pelan induk negara, sekiranya relevan; **(Fail Objektif Kualiti : 600-BPD(PT.10/1/6)**
- Semak reka bentuk penyampaian perkhidmatan melalui maklum balas daripada pihak berkepentingan dalaman dan luaran, berpandukan kepada data dan bukti yang dikumpul daripada sumber-sumber seperti audit dalaman dan soal selidik. data dan bukti daripada sumber-sumber lain. **(Fail Maklumbalas Pihak Berkepentingan, : 600-BPD(PT. 12/12/1)**
 - Menilai pematuhan terhadap standard pensijilan/akreditasi yang ditetapkan oleh pihak jaminan kualiti luaran (SIRIM) melalui pensijilan ISO 9001: 2015. **Rujuk Sijil ISO 9001:2015**
- memenuhi jangkaan pihak berkepentingan dan memberi tumpuan terhadap perkara yang memerlukan perhatian; bangunkan strategi bagi melestarikan kekuatan. (Fail Maklumbalas Pihak Berkepentingan, : 600-BPD(PT. 12/12/1)
- Pelaksanaan kerangka inisiatif Road Map BPD 2021 juga disediakan hasil refleksi analisa dan perbincangan ketua-ketua bahagian BPD dalam sesi penyediaan pelan dan inisiatif BPD bagi tahun 2021 pada 9 – 10 September 2020 di Dewan Al Ghazali, Pejabat Pendaftar bagi merancang tindakan penambahbaikan dan inovasi yang perlu dilaksana pada tahun 2021 selaras dengan **Pelan Strategik UiTM 2025. (Rujuk Jadual 4.5.1).**

Antara hasil integrasi dan inovasi yang dilaksanakan hasil dari refleksi analisis data dan penambahbaikan seperti berikut ; (Rujuk Jadual 4.5.2)

SENARAI BUKTI :

1. [4.5 Bukti 1 Obj Q BPD 2021 - Lampiran E - RINGKASAN OBJEKTIF KUALITI BPD v2 - 13 November 2021.pdf](#)
2. [4.5 Bukti 2.pdf](#)
3. [4.5 Bukti 3.pdf](#)

KRITERIA 5: TUMPUAN KEPADA SUMBER MANUSIA

5.1 RINGKASAN EKSEKUTIF

Perancangan pengurusan SM melibatkan Ketua PTJ sehingga setiap warga BPD yang merentas kepada 2 bahagian serta tujuh (7) bahagian direka secara bersepadu.

Sehingga Disember 2019 dan Disember 2020, BPD mempunyai 158 dan 157 orang staf yang bertanggungjawab menayakan penyampaian perkhidmatan kepada pelanggan secara berkesan seperti jadual 5.1 dan 5.2

Pelaksanaan perancangan dan proses pengurusan sumber manusia berkesan di peringkat BPD dengan memberi fokus kepada keseimbangan di antara pencapaian prestasi dan pematuhan melalui langkah-langkah berikut:

1. Pemetaan Program Hala Tuju Strategik UiTM kepada Sasaran Kerja Tahunan (SKT) Bahagian BPD melalui Amanat Menteri, Amanat Naib Canselor serta Perutusan Pendaftar.
2. Perincian SKT Bahagian dan staf dilaksanakan.
3. Taqvim Jabatan diterbitkan agar pematuhan dan pelaksanaan aktiviti melibatkan seluruh warga BPD.
4. Pemantauan prestasi kerja staf berdasarkan proses utama jabatan serta objektif kualiti tahunan disemak pada setiap 6 bulan.
5. Pelaksanaan inisiatif yang dirancang diberi carta perbatuan yang realistik untuk dicapai.
6. Semakan risiko jangka pendek dan jangka panjang serta peluang disemak dan dibincang bagi setiap inisiatif yang dirancang.
7. Setiap Ketua Bahagian melaksanakan strategi di peringkat bahagian.
8. Penambahbaikan prestasi dilaksanakan di peringkat bahagian.
9. Pembentangan laporan tahunan kepada warga agar pandangan dan maklumbalas staf, pelanggan dan pemegang taruh dibincang secara terbuka sebagai input menambahbaik proses kerja, meningkatkan kompetensi dan melonjak perkhidmatan ke tahap cemerlang.
10. Aktiviti latihan seumpamanya untuk meningkatkan kompetensi warga BPD.

BPD melaksanakan kajian soal selidik warga UiTM terhadap penilaian keberkesanan proses penyampaian perkhidmatan di BPD. Penilaian, cadangan dan ketidakpuasan hati dibentangkan dalam MKB BPD (Jadual 5.3) dengan memastikan tindakan diambil untuk menambahbaik kepuasan hati staf BPD.

BPD melaksanakan pengurusan perubahan bagi menghadapi perubahan dengan cekap dan berkesan dalam meminimumkan risiko ke atas kualiti perkhidmatan dan operasi jabatan seperti Rajah 5.2. Maklumat berkaitan sumber perubahan, skop dan kaedah pelaksanaan, perkara perlu dipertimbangkan, kaedah menentukan keutamaan dalam perubahan, langkah-langkah perubahan dan keberkesanan tindakan diperincikan dan dikemaskini sebagai panduan pelaksanaan kepada staf BPD. Perubahan yang berlaku dikenalpasti dan tindakan diambil oleh BPD seperti Jadual 5.2.

Kaedah pemantauan lain yang dilaksanakan adalah melalui laporan Aduan Maklum Balas Pelanggan serta Kepuasan Hati Pelanggan luaran dan dalam UiTM.

Penilaian risiko jangka panjang dan pendek serta peluang yang boleh diambil diketengahkan dalam sudut terpenting dalam menguruskan sumber manusia di BPD. Ianya dapat dilihat pada situasi pandemik penularan wabak Covid-19 bermula 19 Mac 2021, Unit Perancangan Risiko UiTM dengan kerjasama semua PTJ telah bersama-sama menyediakan jangkaan risiko yang boleh terjadi serta tindakan pencegahan serta penambahbaikan yang boleh dilaksanakan sekiranya risiko itu berlaku.

Mesyuarat KB BPD dijalankan secara berkala bagi menyebarkan maklumat penting dan pengetahuan kepada staf BPD untuk diambil tindakan secara berkesan. BPD memastikan hasrat pengurusan universiti disampaikan kepada warga UiTM bagi pelaksanaan operasi yang seragam melalui amanat tahun baharu/perutusan pentadbiran selain saluran rasmi seperti

mesyuarat, surat, email dan media sosial.

Mesyuarat pengurusan risiko dan jangkaan peluang juga dilakukan secara berkala agar penilaian risiko dapat dibuat dan pencegahan serta penambahbaikan dapat dilaksanakan di setiap bahagian.

Kaedah train, retain dan gain dilaksanakan kepada warga BPD untuk mengekalkan konsep staf berprestasi tinggi. Bakat setiap warga ditonjolkan dan ianya memberi peluang kepada mereka untuk kemajuan diri

5.2 PENDEKATAN (APPROACH)

Elemen Gain, Train dan Retain (Rajah 5.4) dalam PSSM UiTM 2016-2020 dijadikan formula kepada pengoptimuman tenaga kerja, manakala elemen Risk untuk memastikan pelan tindakan tercapai. Formula ini dilaksanakan dalam perancangan dan pelantikan staf UiTM keseluruhannya bagi memastikan UiTM digerakkan oleh staf berkepakaran dalam bidang masing-masing. Latihan berterusan diberikan kepada staf dalam memastikan SM sentiasa kompeten, mempunyai nilai tambah dan kepelbagaian skills set seperti Jadual 5.2, Jadual 5.3, Jadual 5.4 dan Jadual 5.5.

Pada 30 Mac 2020 BPD telah mengeluarkan Panduan Bekerja Dari Rumah (BDR) Bagi Staf Universiti Teknologi MARA Dalam Tempoh Perintah Kawalan Pergerakan. Ia bertujuan untuk memberi panduan kepada staf UiTM mengenai Bekerja Dari Rumah (BDR) dalam tempoh Perintah Kawalan Pergerakan (PKP) (Rujuk Lampiran Panduan Bekerja dari Rumah)

SENARAI BUKTI:

1. [5.1 Bukti Ringkasan Eksekutif Tumpuan Kepada Sumber Manusia.pdf](#)
2. [5.2 Bukti 1 PENDEKATAN TUMPUAN SUMBER MANUSIA BPD.pdf](#)
3. [Infografik Panduan BDR UiTM dan Amalan Pencegahan COVID19.pdf](#)
4. [PANDUAN BDR UiTM 2020.pdf](#)
5. [PANDUAN BDR UiTM 2020.pdf](#)

5.3 PERLUASAN (DEPLOYMENT)

Mesyuarat KB BPD dijalankan secara berkala bagi menyebarkan luas maklumat penting dan pengetahuan kepada staf BPD untuk diambil tindakan secara berkesan. BPD memastikan hasrat pengurusan universiti disampaikan kepada warga UiTM bagi pelaksanaan operasi yang seragam melalui amanat tahun baharu/perutusan pentadbiran selain saluran rasmi seperti mesyuarat, surat, emel dan media sosial.

Mesyuarat pengurusan risiko dan jangkaan peluang juga dilakukan secara berkala agar penilaian risiko dapat dibuat dan pencegahan serta penambahbaikan dapat dilaksanakan di setiap bahagian.

Jadual 5.1 menunjukkan peranan mesyuarat dan sumber manusia dalam mengoptimalkan kepakaran dan pengalaman sumber manusia bagi meningkatkan penyampaian perkhidmatan.

Persekitaran Kerja

BPD mewujudkan persekitaran kondusif bagi memastikan kualiti penyampaian perkhidmatan yang diberikan adalah terbaik dan berkesan dengan mengambil kira faktor keselesaan, kesihatan, keselamatan dan kesejahteraan SM. Melalui penilaian staf terhadap kepuasan di tempat kerja pelbagai inisiatif dilaksanakan bagi memastikan persekitaran kerja dan sistem kerja yang kondusif khususnya melibatkan usaha-usaha menambahbaik dan menaik taraf kemudahan infrastruktur di BPD (BPO, BPPS, BPP dan BRPK) melibatkan peruntukan sebanyak RM170,000.00. Bilik Rekod BPP – Rekod Kenyataan Perkhidmatan, mengemaskini Bilik Fail di BKK dan memasang penapis air Coway di JPSM.

Sistem Kerja

BPD menggunakan sistem STARS dan beralih ke HR2U secara berfasa mulai 2018 melalui modul SKT/LNPT dan cuti. Pada tahun 2019 staf dilatih menggunakan sistem bagi memahirkan dan meningkatkan kecekapan dan boleh menjadi pakar rujuk dan pegawai yang dapat menyelesaikan isu di PTJ. Buat masa ini, staf BPD menguruskan 18,000 warga UiTM di seluruh sistem UiTM. Dengan adanya sistem sumber manusia yang komprehensif, staf BPD dapat dikurangkan dari 263 orang sebelum ini kepada 158 orang pada tahun 2019 dengan mengoptimalkan sumber manusia di BPD. Lebihan staf dapat diagihkan ke PTJ lain yang memerlukan tenaga kerja berkemahiran setelah dilatih oleh BPD. Proses kerja di BPD yang disokong oleh sistem yang dinamik memberi impak positif kepada kecekapan penyampaian perkhidmatan dan peningkatan kemahiran dan kepakaran sumber manusia. Penyelenggaraan maklumat dan penganalisan data bagi memastikan penyampaian perkhidmatan BPD kepada pelanggan juga dapat dipertingkatkan.

Aktiviti Sokongan dan Latihan

Selaras dengan keperluan IR 4.0, BPD menganjurkan Program Literasi ICT@BPD pada 8 Mac 2020 untuk meningkatkan pengetahuan/kemahiran ICT staf BPD selain dari kursus ICT yang dianjurkan oleh ILD. BPD mewujudkan persekitaran dan sistem kerja yang kondusif melalui perancangan, pelaksanaan dan penambahbaikan yang sistematik. Selain dari itu, pelbagai aktiviti yang dilaksanakan bagi mempertingkatkan kompetensi serta libatsama antara warga BPD mahupun seluruh UiTM seperti siri UpSkill@BPD, kebajikan, libatsama dengan PTJ yang melaksanakan Hari Bertemu Pelanggan, penambahbaikan dokumen rujukan, penambahbaikan berterusan melalui pertandingan Idea Unggul / OE, pembudayaan EKSA dan banyak lagi. (rujuk Jadual 5.11)

SENARAI BUKTI :

1. [5.3 Bukti 1 PELUASAN TUMPUAN SUMBER MANUSIA BPD.pdf](#)
2. [5.3 Bukti 2 PELUASAN TUMPUAN SUMBER MANUSIA BPD.pdf](#)

PEMBELAJARAN (LEARNING)*

5.4.1 PEMANTAUAN (CHECK)

Tadbir urus yang baik di BPD berupaya mengurangkan ketidakpuasan hati staf melalui pendekatan yang lebih sistematik seperti mesyuarat bersama Pendaftar/KKB yang menjadi platform perbincangan isu/masalah staf dan pelaksanaan proses-proses kerja di BPD. KKB mengenalpasti penyelesaian di peringkat bahagian/jabatan sekiranya tidak melibatkan kesalahan tata tertib. Pendekatan ini turut memberi impak positif kepada penyampaian perkhidmatan BPD. Di peringkat UiTM, kepuasan hati diukur menerusi kajian UiTM Happiness Index (UHI).

Jadual 5.6 menunjukkan penilaian kepuasan hati staf yang dilaksanakan pada tahun 2019 dan 2020.

Mesyuarat Ketua Bahagian di peringkat pengurusan BPD membincangkan analisa dari kajian UiTM Happiness Index (UHI) dan soal selidik kepuasan hati pelanggan BPD untuk menambahbaik proses kerja dan penyampaian perkhidmatan BPD di samping melaksanakan aktiviti-aktiviti yang dapat menggembirakan hati warga BPD. Semakan separuh tahun dan akhir tahun terhadap penilaian kajian ini dapat membantu pengurusan BPD dan ianya dapat diselaraskan dengan inisiatif strategik UiTM.

SENARAI BUKTI:

1. [5.4.1 Bukti 1 PEMBELAJARAN PEMANTAUAN TUMPUAN SUMBER MANUSIA BPD.pdf](#)
2. [Bukti UiTM Happiness Index Pej Pendaftar 2020 vs 2018.pdf](#)
3. [Bukti 4.4.1 Rumusan Soal Selidik Warga UiTM terhadap Perkhidmatan Pej Pendaftar.pdf](#)
4. [Bukti MKSP - Analisa AMP KHP.pdf](#)
5. [MKSP - Laporan Kajian Kepuasan Hati Pelanggan BPD.pdf](#)

5.4.2 KENAL PASTI RISIKO (ACT)

Daftar Risiko yang telah dikenal pasti adalah merujuk kepada daftar risiko yang telah didaftarkan melalui Unit Pengurusan Risiko 2019 – 2020. (rujuk Daftar Risiko)

Pada tahun 2020, dengan mengambil kira pandemik wabak Covid-19 yang melanda dunia, satu daftar risiko khas telah dikenalpasti bagi menganalisa risiko dan membuat penilaian dengan aktiviti dan inisiatif yang perlu untuk mengelakkan risiko dari berlaku. Tindakan penambahbaikan juga perlu dicadangkan. Jawatankuasa diwujudkan dari kalangan warga BPD setiap bahagian yang diketuai oleh Penyelaras Risiko di peringkat BPD.

Mesyuarat Jawatankuasa Risiko BPD akan membincangkan jangkaan risiko serta kategori risiko yang dapat dikenalpasti bagi setiap bahagian BPD serta secara umum bagi seluruh warga UiTM umumnya semasa situasi pandemik COVID-19 berlaku. Risiko sosial dan risiko persekitaran kerja adalah risiko yang dikenalpasti bagi sektor pengurusan sumber manusia di UiTM dan BPD khususnya dan ianya akan dibawa ke mesyuarat KB serta Mesyuarat Kaji Semula Pengurusan untuk dibincangkan dan dianalisa (rujuk Jadual dan Minit MKSP).

SENARAI BUKTI :

1. [5.4.2 Bukti 1 PEMBELAJARAN RISIKO TUMPUAN SUMBER MANUSIA BPD.pdf](#)
2. [Daftar Risiko.pdf](#)
3. [Jadual dan Minit MKSP - Risiko.pdf](#)
4. [ERMS.pdf](#)

5.4.3 MENGAJAI SEMULA & TINDAKAN PENAMBAHBAIKAN (ACT)

BPD mengukur prestasi perkhidmatan melalui AMP/KHP, pencapaian SKT bahagian, SKT staf, objektif kualiti, pencapaian prestasi strategik (PSSM & RMKe-11 UiTM), hasil penemuan audit, Indeks Penghayatan Budaya PERDANA UiTM dan Indeks Tadbir Urus Universiti. Sistem STARS dinaik taraf kepada sistem HR2U bagi memastikan UiTM mempunyai supporting system yang lebih tangkas (agile), tepat, fleksibel dan berupaya membantu pengurusan dalam proses pembuatan keputusan yang berimpak tinggi (informed judgment). Kaedah PSM dipelbagaikan sama ada secara formal dan tidak formal bagi memastikan penyampaian perkhidmatan berkesan seperti Jadual 5.3.

Analisa dari Kajian UiTM Happiness Index dan Soal Selidik Kepuasan Hati Pelanggan terhadap penyampaian perkhidmatan BPD dibincangkan di mesyuarat Ketua Bahagian, Mesyuarat Prestasi Jabatan dalam memperhalusi tindakan yang diperlukan untuk penambahbaikan.

SENARAI BUKTI :

1. [Laporan Maklumbalas Warga UiTM terhadap Pejabat Pendaftar \(1\).pdf](#)
2. [5.4.3 Bukti 1 PEMBELAJARAN TINDAKAN PENAMBAHBAIAKN TUMPUAN SUMBER MANUSIA BPD.docx.pdf](#)
3. [Bukti UiTM Happiness Index Pej Pendaftar 2020 vs 2018.pdf](#)

5.5 INTEGRASI (INTEGRATION)

BPD merupakan Jabatan yang diberi tanggungjawab oleh Universiti untuk menguruskan penghargaan dan pengiktirafan kepada warganya. Selain warga universiti, warga BPD sendiri mendapat penghargaan dan pengiktirafan di peringkat BPD seperti Jadual 5.15.

BPD juga telah mendapat pengiktirafan hasil dari inovasi yang telah dilaksanakan:

1. Tahun 2015 - Anugerah AKNC 2015 dalam 4 kategori
2. Tahun 2015 - Anugerah Faedah Persaraan dan Terbitan terbaik Perkhidmatan Awam
3. Tahun 2016 - Anugerah AKNC 2016 - Juara Keseluruhan
4. Tahun 2016 - Sijil MS ISO 9001:2015
5. Tahun 2017 - Anugerah AKNC 2017 - Juara Keseluruhan
6. Tahun 2017 - Sijil Penghargaan oleh JPA kerana telah melaksanakan MBJ dengan jayanya
7. Tahun 2018 - Anugerah AKNC 2018 - Tempat kedua keseluruhan Kategori Bahagian dan Anugerah Pembentangan Terbaik
8. Anugerah #BudayaPERDANA - Tempat ketiga
9. Anugerah Kecemerlangan KPI HRMIS (Pencapaian Cemerlang 98.54%)
10. Tahun 2020 - Penarafan Perak Idea Unggul - Sistem eMesyuarat

Dalam memperkasa penyampaian perkhidmatan, UiTM perlu lonjakan tinggi di dalam proses pengurusan penyampaian perkhidmatan sumber manusia. Pertama, ketangkasan dari aspek kerangka penyampaian yang berkesan serta mampu menambah nilai sesuatu produk atau perkhidmatan sesebuah organisasi. Bentuk ketangkasan kerangka penyampaian ini boleh diperolehi sama ada melalui penggunaan teknologi terkini atau penghapusan aktiviti yang tidak membawa nilai tambah kepada sesuatu proses dan prosedur. Kedua, ketangkasan dari aspek kerangka peralihan minda dan budaya kerja warga bagi sesebuah organisasi agar proses pembuatan keputusan dan tindakan dapat dilaksanakan dalam tempoh yang singkat (1). Bagi tahun 2020 Pejabat Pendaftar telah menyediakan Panduan Pelaksanaan Tadbir Urus Tangkas (Agile Governance) untuk membolehkan UiTM amnya dan Pejabat Pendaftar khususnya dapat membuat sesuatu keputusan dan melaksanakan tindakan dalam tempoh yang singkat tanpa menjejaskan aspek kualiti, ketelusan dan akauntabiliti. Panduan ini dihasilkan selaras dengan Pelan Strategik UiTM2025 yang mana di dalam tadbir urus tangkas dinyatakan di dalam Strategic Thrust 3: Value Driven performance; Strategic Theme 7: Agile Governance. (Rujuk Panduan Tadbir Urus Tangkas). Penilaian sendiri bagi mengukur kebolehan organisasi dalam Tadbir Urus Tangkas dilaksanakan pada tahun 2021.

SENARAI BUKTI :

1. [5.5 Bukti 1 INTEGRASI BPD.pdf](#)
2. [Buku Panduan Tadbir Urus Tangkas.pdf](#)

KRITERIA 6 : TUMPUAN KEPADA OPERASI

6.1 RINGKASAN EKSEKUTIF

Pengoperasian di BPD memberi fokus kepada penyampaian perkhidmatan dalam pengurusan dan pembangunan sumber manusia di UiTM, tadbir urus universiti dan Pengurusan Rekod Pelajar dan Konvokesyen melibatkan 122 proses kerja yang diagihkan kepada 7 bahagian untuk dilaksanakan seperti senarai di Lampiran 6A. Lima bahagian diletakkan di bawah Jabatan Pengurusan Sumber Manusia, manakala 2 bahagian melapor terus kepada Pendaftar seperti carta organisasi BPD di Lampiran P3. BPD melaksanakan proses kerja secara efektif dan berkesan dengan menggunakan model peningkatan berterusan SPK iaitu kaedah jaminan kualiti PDCA melibatkan keseluruhan operasi termasuk proses yang diberi kuasa kepada PTJ melaksanakannya.

Fungsi di BPD (Lampiran P4) diterjemahkan melalui pemetaan perkhidmatan utama BPD yang diterjemahkan dari input → perancangan strategik → output seperti Rajah 6.1 yang dirangka bagi memenuhi keperluan standard ISO9001:2015. Penyediaan Manual Pengurusan Sumber Manusia (MPSM) mengikut perkhidmatan utama/fungsi bahagian di BPD memperincikan proses-proses kerja pengurusan sumber manusia di UiTM. Lima manual MPSM (Lampiran 6B) menjadi panduan/rujukan dalam melaksana dan memastikan sistem kerja di BPD menepati standard, proses dan peraturan yang ditetapkan. Manakala Manual Tadbir Urus 1UiTM:Multisistem (Lampiran 6B) disediakan sebagai panduan dalam pelaksanaan operasi tadbir urus sumber manusia UiTM.

Reka bentuk operasi BPD/bahagian dirancang dengan teliti dan bersistematik berpandukan kepada pemetaan perkhidmatan utama dalam kerangka pengoperasian SPK BPD (Rajah 6.2) dengan mengambilkira isu dalaman, isu luaran dan risiko strategik dan operasi BPD. Keseluruhan proses dikawal dan dipantau keberkesannya oleh ISO9001:2015 mulai tahun 2017 oleh Audit Luar (SIRIM), Audit Dalam, tindakan pemulihan, kepuasan hati pelanggan dan dinilai pencapaian operasi dalam pencapaian objektif kualiti. Proses kerja dan operasi BPD disokong secara automasi oleh sistem sokongan pengurusan maklumat bersepadu (sistem STARS/HR2U dan sistem dalam talian yang dibangunkan secara dalaman). Ini bertujuan memastikan hala tuju dan sasaran dapat dicapai dalam tempoh 5 tahun perancangan.

Perancangan strategik sumber manusia (PSSM) 2016-2020 (Lampiran 6B) disediakan bagi pelaksanaan inisiatif jangka panjang untuk meningkatkan perkhidmatan dalam pengoperasian PSM di UiTM yang menetapkan 43 petunjuk prestasi dan 11 intended output untuk dicapai sehingga 2020. Pelaksanaan pelan tindakan dalam PSSM diselaraskan dengan sasaran tahunan jabatan yang diterjemahkan kepada sistem kerja dan pengoperasian bahagian. Arahan tugas/Deskripsi tugas staf disesuaikan dengan sasaran kerja tahunan staf dengan menetapkan PI yang perlu dicapai bagi setiap tahun.

Elemen Gain, Train dan Retain menjadi teras utama dan kerangka operasi dan penyampaian perkhidmatan PSM dari tahun 2016 – 2020. Risiko SM dikenalpasti dalam menentukan pengoperasian perkhidmatan utama di UiTM. Lampiran 6C menunjukkan perkaitan antara perkhidmatan/proses utama BPD yang melibatkan fungsi teras jabatan dalam elemen gain, train dan retain bagi memastikan operasi perkhidmatan BPD mencapai matlamat perkhidmatan cemerlang yang memenuhi keperluan pelanggan.

BPD menyemak dan menambahbaik proses kerja bagi menghasilkan penyampaian perkhidmatan cemerlang dan keperluan pelanggan dipenuhi. Penambahbaikan yang dilaksanakan hasil daripada penilaian dan maklumbalas pelanggan, semakan lapangan dan maklum balas pihak berkepentingan yang dilaksanakan sekurang-kurangnya sekali setahun. Data dan maklumat dianalisis dan diambil tindakan dengan melaksanakan perubahan (penambahbaikan dan inovasi) bagi meningkatkan penyampaian perkhidmatan dan memenuhi kepuasan hati pelanggan.

6.2 PENDEKATAN (APPROACH)

Dalam mempertingkatkan penyampaian perkhidmatan, keseluruhan proses-proses utama di BPD disediakan untuk menyokong pelaksanaan objektif dan inisiatif strategik sama ada diperingkat jabatan/BPD dalam PSSM, diperingkat universiti dalam RMKe-11 dan disesuaikan dengan 2025 UiTM Strategik Plan (mulai tahun 2020) dan di peringkat kementerian dalam PPPM-PT 2015-2025. Pembentukan pelan tindakan dan sasaran pencapaian dalam pelaksanaan inisiatif dan objektif strategik diterjemahkan kepada sistem kerja dan pengoerasian BPD mengikut fungsian bahagian/jabatan, disesuaikan dengan arahan tugas/senarai tugas staf serta ditetapkan PI mengikut kapasiti jawatan. Ini bertujuan untuk memastikan objektif dan inisiatif strategik yang dilaksanakan oleh BPD dapat memacu kecemerlangan perkhidmatan untuk mencapai matlamat dan sasaran strategik di peringkat UiTM/kementerian. Bagi merealisasikan perancangan tersebut, enam (6) teras strategik PSSM UiTM telah dikenalpasti iaitu:

1. Pemantapan tadbir urus sumber manusia
2. Perancangan dan pelantikan staf berkelayakan, berpengetahuan, berkepakaran dan berpengalaman serta mampu menyumbang dalam perkhidmatan, pengajaran, penyelidikan dan khidmat masyarakat
3. Pengoptimuman penggunaan dan pengagihan tenaga kerja di UiTM
4. Pembangunan dan peningkatan bakat yang berkepakaran, berkemahiran dan berpengetahuan sumber manusia UiTM
5. Pengekalan staf yang berpotensi dan berprestasi tinggi untuk memastikan kesinambungan kecemerlangan Universiti
6. Pengurusan dan pengendalian risiko sumber manusia

Rajah 6.1 menunjukkan BPD mengenalpasti proses-proses utama dalam penyampaian perkhidmatan dan pengoerasian SM di UiTM. Perancangan operasi mengambilkira sumber dan punca kuasa dari perancangan strategik di peringkat negara, KPT dan UiTM. BPD mengenalpasti keperluan pelanggan dan hasrat pihak berkepentingan yang terlibat dalam sistem operasi dan perkhidmatan utama mengikut bahagian BPD. Reka bentuk operasi BPD/bahagian dirancang dengan teliti dan bersistematik berpandukan kepada PSSM UiTM dan disokong oleh pencapaian operasi (dinilai dalam objektif kualiti/ISO9001:2015) dengan mengambilkira isu dalaman, isu luaran dan risiko strategik dan operasi BPD. Keseluruhan proses dikawal dan dipantau keberkesanannya oleh Audit Dalam, tindakan pemulihan, kepuasan hati pelanggan dan pengurusan pengetahuan (Knowledge Management). Proses kerja dan operasi BPD disokong secara automasi oleh sistem sokongan pengurusan maklumat bersepadu dan mudah capai (sistem STARS). Pengoerasian yang cekap dengan penambahbaikan berterusan memastikan matlamat penyampaian perkhidmatan tercapai dengan cemerlang. Proses-proses utama BPD melibatkan pengurusan sumber manusia disenaraikan seperti **Lampiran 6C**, manakala keseluruhan proses-proses utama pengurusan sumber manusia UiTM diterangkan dalam **Lampiran 6A**.

Proses-proses utama di BPD yang menyokong pelaksanaan objektif dan inisiatif strategik tahun 2019-2020 adalah seperti **rajah 6.1**. Manakala penambahbaikan proses-proses utama di BPD seperti di **jadual 6.5**.

SENARAI BUKTI:

1. [AKNC 2021 - TUMPUAN KEPADA OPERASI \(Lampiran 6A\).pdf](#)
2. [AKNC 2021 - TUMPUAN KEPADA OPERASI \(Lampiran 6C\).pdf](#)
3. [AKNC 2021 - TUMPUAN KEPADA OPERASI \(rajah 6.1\).pdf](#)
4. [AKNC 2021 - TUMPUAN KEPADA OPERASI \(jadual 6.5\).pdf](#)

6.3 PERLUASAN (DEPLOYMENT)

Proses-proses utama di BPD yang menyokong pelaksanaan objektif dan inisiatif strategik tahun 2019-2020 adalah seperti **rajah 6.1**. Dalam menjadikan operasi berkesan dan bersistematik, sistem kerja BPD dikawal sepenuhnya menggunakan model PDCA dalam pelaksanaan SPK/ISO9001:2015 mulai 13 Januari 2017. BPD mewujudkan sistem kawalan operasi mengikut piawai ISO9001 untuk memastikan proses utama BPD dan perkhidmatan disampaikan dengan berkesan, dinilai sepenuhnya dan ditambahbaik secara berterusan.

Pengoperasian penyampaian perkhidmatan di BPD berdasarkan satu sistem kerja yang terancang, dikawal mengikut piawai dan ditambahbaik secara berterusan bagi menghasilkan perkhidmatan konsisten kualitinya yang dapat memenuhi keperluan pelanggan seperti **rajah 6.2**. Penambahbaik berterusan proses-proses utama sedia ada melalui pemantauan yang terancang membolehkan BPD diiktiraf oleh badan profesional (SIRIM) dengan pensijilan ISO 9001:2015.

Proses-proses kerja dalam perkhidmatan utama BPD yang memenuhi standard ISO dijelaskan dengan penyediaan Manual Kualiti BPD (MQ.UiTM.BPD), manakala proses kerja diperincikan dalam lapan (8) PQ.O dan sembilan (9) PQ.P yang mempunyai hubung kait antara setiap proses utama seperti **rajah 6.2** dengan mengambil kira pencapaian 14 objektif kualiti sebagai output proses. Konteks organisasi (isu dalam dan luaran), keperluan pelanggan dan penglibatan pemegang taruh adalah input dalam menghasilkan penyampaian perkhidmatan cemerlang, keberhasilan operasi dan memenuhi kehendak pelanggan.

Audit dalam, tindakan pemulihan, kawalan risiko, pengurusan pelanggan dan audit luar (SIRIM) merupakan kaedah kawalan yang berkesan untuk menyemak, mengawal dan menentukan keberkesanan proses kerja. Perancangan perubahan dan pengurusan pengetahuan adalah elemen baharu dalam pengoperasian BPD sebagai nilai tambah kepada kecekapan proses kerja dan penambahbaik berterusan. MKSP diadakan setiap tahun (pada bulan november setiap tahun) untuk menilai keberkesanan pelaksanaan operasi BPD dan penyampaian perkhidmatan untuk memastikan kesesuaian proses, keperluan sistem dan keberkesanannya secara berterusan selaras dengan hala tuju strategik BPD. Output MKSP dan semakan risiko menentukan peluang untuk penambahbaik berterusan dan asas utama dalam penghasilan inovasi.

Dokumen kualiti BPD dikawal selia dan ditentukan tahap akses bagi memastikan ia diselenggara dengan baik sepertimana diterangkan dalam **rajah 6.3**. BPD bukan sahaja melihat kepada proses sedia ada malahan kepada elemen lain seperti isu luaran dan dalaman, jangkaan pihak berkepentingan, kawalan kepada perkhidmatan yang diserahkan kepada pihak luar (outsourced), pengurusan perubahan dan pengurusan pengetahuan organisasi untuk menambahbaik proses-proses utama di BPD seperti di **jadual 6.5**.

Model SPK adalah sistem utama yang digunakan dalam pelaksanaan penambahbaik proses kerja dan operasi BPD (**rajah 6.2**). Prosedur Kualiti [Operasi (PQ.O)/Pengurusan (PQ.P)], Manual Pengurusan Sumber Manusia (MPSM) edisi kedua dan Manual Tadbir Urus Sumber Manusia/1UiTM:Multisistem disediakan sebagai panduan dalam melaksanakan tugas. Pembangunan sistem dalam talian seperti HR2U, eLPU, eMesyuarat, MyOP, eMyPortfolio dan sebagainya adalah sistem sokongan yang mempercepatkan proses operasi di BPD dan penyampaian perkhidmatan sumber manusia di UiTM.

Pelaksanaan inovasi dan penambahbaik operasi kerja BPD bagi tahun 2020 menumpukan kepada menangani krisis pandemik Covid-19 terutamanya apabila kerajaan menetapkan staf UiTM perlu melaksanakan bekerja dari rumah (BDR). Perubahan operasi kerja di seluruh sistem UiTM memberi impak kepada pengurusan sumber manusia dan memerlukan kaedah baharu untuk melaksanakannya. BPD mengambil inisiatif melaksanakan 36 inovasi dan penambahbaik proses yang dapat meningkatkan kecekapan operasi BPD dalam tempoh 2019/2020 (rujuk **jadual 6.8**). Setiap aktiviti dinilai dan disemak mengikut langkah PDCA seperti **jadual 6.2**.

GENERAL POINTS:

1. [AKNC 2021 - TUMPUAN KEPADA OPERASI \(rajah 6.1\).pdf](#)
2. [AKNC 2021 - TUMPUAN KEPADA OPERASI \(rajah 6.2\).pdf](#)
3. [AKNC 2021 - TUMPUAN KEPADA OPERASI \(rajah 6.3\).pdf](#)
4. [AKNC 2021 - TUMPUAN KEPADA OPERASI \(jadual 6.2\).pdf](#)
5. [AKNC 2021 - TUMPUAN KEPADA OPERASI \(jadual 6.5\).pdf](#)

PEMBELAJARAN (LEARNING)*

6.4.1 PEMANTAUAN (CHECK)

Bagi memastikan kelestarian pencapaian bidang tumpuan, pelaksanaan objektif dan inisiatif strategik di peringkat BPD (**Rajah 2.2** dan **Jadual 2.1**), pengurusan risiko sumber manusia (**Lampiran 6D**) serta sistem kawalan kualiti (**Rajah 6.2**) secara sistematik dilaksanakan oleh BPD di seluruh sistem UiTM. Pelaksanaan tadbir urus terbaik UiTM berteraskan kepada empat (4) prinsip utama iaitu Integriti, Akauntabiliti, Pengamanan dan Pengawasan dan Ketelusan. Pengurusan Sumber Manusia menekankan elemen gain, train dan retain, manakala sistem penyampaian perkhidmatan BPD berteraskan kepada kepuasan hati pelanggan, kecekapan dan keberkesanan dalam menghasilkan nilai tambah berterusan. Keupayaan proses kerja berorientasikan pelanggan, pengintegrasian sistem, penilaian berasaskan keberhasilan, pemantauan dan penyelarasan proses merentasi unit/ bahagian/ jabatan menjadi keutamaan BPD dalam pelaksanaan tadbir urus terbaik, tenaga kerja berprestasi tinggi dan penyampaian perkhidmatan cemerlang. Hasil jangkaan telah ditetapkan dan direalisasikan menerusi objektif dan inisiatif strategik seperti **Jadual 6.9**.

SENARAI BUKTI:

1. [AKNC 2021 - TUMPUAN KEPADA OPERASI \(Lampiran 6D\).pdf](#)
2. [AKNC 2021 - TUMPUAN KEPADA OPERASI \(rajah 6.2\).pdf](#)
3. [AKNC 2021 - TUMPUAN KEPADA OPERASI \(jadual 6.9\).pdf](#)

6.4.2 KENAL PASTI RISIKO (ACT)

Risiko BPD dilaksana melibatkan dua peringkat iaitu Risiko dalam Pelaksanaan PSSM UiTM 2016-2020 dan Risiko Operasi BPD melibatkan proses-proses utama penyampaian perkhidmatan yang dikawal dan dinilai dalam ISO 9001:2015 seperti berikut :

1. Risiko dalam Pelaksanaan PSSM UiTM 2016-2020 - Teras Strategik 6 mengenai Pengendalian dan Pengurusan Risiko SM yang mengenalpasti risiko-risiko strategik SM dan memerlukan kawalan serta pengendalian jangka panjang
2. Risiko Operasi BPD dalam penyampaian perkhidmatan (Pelaksanaan ISO 9001:2015) - BPD melaksanakan kawalan risiko di peringkat aktiviti dan operasi jabatan terutamanya 8 proses utama yang didaftarkan di bawah SPQ BPD. Kawalan Risiko meliputi aktiviti mengenalpasti risiko pengurusan, menganalisis punca risiko, menilai dan mengambil tindakan ke atas risiko yang tinggi. 12 risiko operasi pengendalian SM didaftarkan di bawah SPQ BPD

BPD mengurus dan mengendali 12 risiko operasi dan 13 risiko strategik secara sistematik mengikut Prosedur PQ.P-06 - Kawalan Risiko dan Peluang (Rujuk Lampiran 6D) MS ISO9001:2015 bagi memastikan perkhidmatan dan pencapaian prestasi BPD tidak terjejas. Pelan pelaksanaan dan pemantauan risiko BPD adalah seperti di **Jadual 6.4**.

SENARAI BUKTI :

1. [AKNC 2021 - TUMPUAN KEPADA OPERASI \(jadual 6.4\).pdf](#)

6.4.3 MENGENAL SEMULA & TINDAKAN PENAMBAHBAIKAN (ACT)

Dalam melaksanakan tindakan penambahbaikan terhadap operasi jabatan terutamanya dalam penyampaian perkhidmatan, BPD terlebih dahulu menganalisis maklumat dan data-data pelaksanaan yang berkaitan dengan proses utama untuk meningkatkan kecekapan operasi BPD. Prosedur Pengurusan (PQ.P) dan proses-proses penganalisan data dibawah SPK BPD diwujudkan untuk memastikan penganalisan dan tindakan penambahbaikan yang dilaksanakan berkesan dan berupaya meningkatkan kecekapan penyampaian di BPD.

Semua Bahagian/KB/pemunya proses yang bertanggungjawab kepada penganalisan data/maklumat hendaklah mengemukakan laporan secara berkala mengikut tempoh ditetapkan untuk dibentangkan dalam mesyuarat seperti Mesyuarat Ketua Bahagian, Mesyuarat Prestasi Jabatan, MKSP atau Mesyuarat Bahagian manakala pencapaian strategik BPD dibentangkan dalam Mesyuarat Majlis Sumber Manusia, Mesyuarat Eksekutif Universiti atau Mesyuarat Lembaga Pengarah Universiti. Semua data/maklumat pencapaian berkaitan dengan pelaksanaan operasi BPD dikaji dan dianalisis sebagai input kepada tindakan penambahbaikan. Kepimpinan BPD atau mana-mana jawatankuasa yang berkaitan akan menentukan tindakan/penambahbaikan yang akan dilaksanakan hasil dari input laporan/pembentangan. Bahagian/KB/pemunya proses akan melaksanakan tindakan penambahbaikan sepertimana yang telah dipersetujui dan laporan kemajuan pelaksanaan dibentangkan semula kepada kepimpinan BPD atau jawatankuasa sebagai input penambahbaikan yang akan datang. Hasil-hasil penganalisan data/maklumat utama BPD yang menjadi input-input penting dalam menentukan penambahbaikan kepada penyampaian perkhidmatan di BPD adalah seperti **jadual 6.5**

Operasi BPD ditambahbaik menerusi kaedah pelaksanaan dan penilaian dalam PDCA yang melibatkan proses-proses seperti dalam **Jadual 6.6**.

Dalam memastikan penyampaian perkhidmatan berkesan, objektif kualiti BPD diukur pencapaiannya setiap 6 bulan dan ditambahbaik dari masa ke semasa melalui Mesyuarat Kaji Semula Pengurusan yang diadakan setiap tahun. Bagi objektif kualiti BPD yang telah mencapai tiga kali sasaran yang ditetapkan, KPI akan ditambahbaik pada tahun 2019/2020 seperti di **Jadual 6.7**.

SENARAI BUKTI :

1. [AKNC 2021 - TUMPUAN KEPADA OPERASI \(jadual 6.5\).pdf](#)
2. [AKNC 2021 - TUMPUAN KEPADA OPERASI \(jadual 6.6\).pdf](#)
3. [AKNC 2021 - TUMPUAN KEPADA OPERASI \(jadual 6.7\).pdf](#)

6.5 INTEGRASI (INTEGRATION)

Bagi memastikan penambahbaikan dan inovasi dapat dilaksanakan dengan berkesan, BPD menggunakan model peningkatan berterusan SPK iaitu kaedah jaminan kualiti PDCA dalam melaksanakan penambahbaikan berterusan dan penghasilan inovasi seperti **jadual 6.8**.

Proses pengurusan perubahan tidak terhad kepada penambahbaikan/inovasi sahaja, tetapi mengambilkira keperluan semasa dalam pengurusan sumber manusia di UiTM.

Penambahbaikan operasi SM dilaksanakan apabila berlakunya pandemik Covid-19 yang memerlukan penyampaian perkhidmatan dilaksanakan secara dalam talian. BPD membangun beberapa sistem dalam talian seperti Sistem eMesyuarat, peperiksaan memasuki perkhidmatan dalam talian, MyOP, eMyPortfolio, temuduga dalam talian, kursus PTM dalam talian dan majlis konvokesyen secara temujanji. Panduan pengurusan perubahan BPD edisi ke-2 disediakan berkuatkuasa 1 Januari 2019 bagi memenuhi piawan ISO9001:2015 (klausu 6.3). Dengan melaksanakan langkah-langkah diatas, BPD berjaya menghasilkan 36 perubahan proses kerja (penambahbaikan/inovasi) dalam pelaksanaan operasinya pada tahun 2019-2020 seperti **jadual 6.9**.

Bagi setiap perubahan (Penambahbaikan/Inovasi) yang dihasilkan, BPD akan memastikan ianya dilaksanakan secara berterusan sehingga sasaran yang ditetapkan tercapai dan memberi pulangan hasil kepada BPD/Universiti, berjaya meningkatkan penyampaian perkhidmatan dan memenuhi keperluan pelanggan dengan mengambil tindakan berikut :

1. Membentuk kumpulan pelaksana bagi menerajui perubahan.
2. Warga BPD dimaklumkan dengan jelas berkaitan dengan perubahan dan kesan daripada perubahan termasuk sebab dan akibat melalui penerangan ketua-ketua jabatan.
3. Warga dan kepimpinan BPD komited terhadap perubahan untuk memastikan ianya terlaksana dan menyokong sepenuhnya pelaksanaan perubahan.
5. Ketua-ketua bahagian dipertanggungjawabkan untuk menyelaras perubahan dengan menilai pelaksanaan dan memastikan menambah baik untuk melaksanakan perubahan.
6. Mengenalpasti risiko perubahan dan kesannya terhadap perkhidmatan dan pelanggan serta mengambil tindakan untuk mengatasinya
8. Menyelaras aktiviti-aktiviti perubahan yang telah dikenalpasti dengan tempoh masa yang ditetapkan.

SENARAI BUKTI :

1. [AKNC 2021 - TUMPUAN KEPADA OPERASI \(jadual 6.8\).pdf](#)
2. [AKNC 2021 - TUMPUAN KEPADA OPERASI \(jadual 6.9\).pdf](#)

KRITERIA 7 : HASIL UTAMA

7.1 HASIL UTAMA 1

Hasil utama yang pertama Pejabat Pendaftar (BPD) ialah hasil operasi yang memperincikan hasil dalam penyampaian perkhidmatan, proses terlibat, pencapaian dan tren yang menunjukkan keberhasilan operasi yang telah dilaksanakan. Keberhasilan ini adalah selaras dengan 3 teras strategi dalam Pelan Strategik UiTM 2025 iaitu pendidikan berkualiti, kecemerlangan global dan prestasi berpandukan nilai.

7.1.1 RINGKASAN EKSEKUTIF

Hasil operasi adalah ditumpukan kepada tujuh (7) bahagian di Pejabat Pendaftar yang menjadi fokus utama dalam mencapai visi dan misi UiTM seterusnya menyumbang kepada pencapaian PSSM 2016-2020 dan tiga (3) teras strategi di dalam Pelan Strategik UiTM 2025, iaitu pendidikan berkualiti, kecemerlangan global dan prestasi berpandukan nilai.

Hasil utama operasi dalam penyampaian perkhidmatan setiap bahagian yang menyumbang ke arah kecemerlangan Pejabat Pendaftar adalah seperti

1. Penyediaan eLPU/ eMesyuarat (platform dokumen mesyuarat dalam talian)
2. Penyediaan manual pengoperasiaan BPD
3. Penyediaan pekeliling bagi pengoperasian UiTM / penyediaan panduan pengoperasian semasa pandemik COVID-19

2. Inovasi dalam proses lapor diri sepanjang pandemik COVID-19

Jadual 7.1.1.1 menunjukkan hasil utama operasi penyampaian perkhidmatan yang menyumbang ke arah kecemerlangan Pejabat Pendaftar.

BPD melaksanakan penumpuan kepada penyampaian perkhidmatan secara sistematik dan holistik dengan memberi tumpuan operasi dalam memenuhi dan menggirangkan pelanggan serta disesuaikan mengikut situasi bermula tahun 2020 apabila pandemik COVID-19 melanda negara.

Keseluruhan operasi di BPD adalah dikawal dan dipantau keberkesannya oleh ISO9001:2015 mulai tahun 2017 oleh Audit Luar (SIRIM), Audit Dalam, tindakan pemulihan, kepuasan hati pelanggan dan dinilai pencapaian operasi dalam pencapaian objektif kualiti. Proses kerja dan operasi BPD disokong secara automasi oleh sistem sokongan pengurusan maklumat bersepadu seperti sistem STARS/HR2U dan sistem dalam talian yang dibangunkan secara dalaman.

Keberkesanan Pejabat Pendaftar dalam mengurus penyampaian perkhidmatannya berfokuskan kepada kecekapan dan peningkatan hasil secara menyeluruh. Proses ini kesemuanya didokumenkan bagi tujuan rekod dan audit seterusnya boleh digunapakai sebagai rujukan bagi memastikan kelestarian sistem di Pejabat Pendaftar.

BPD menyemak dan menambahbaik operasi bagi menghasilkan penyampaian perkhidmatan cemerlang dan memenuhi keperluan pelanggan. Penambahbaikan yang dilaksanakan hasil daripada penilaian dan maklumbalas pelanggan, semakan lapangan dan maklum balas pihak berkepentingan yang dilaksanakan sekurang-kurangnya sekali setahun. Data dan maklumat dianalisa dan diambil tindakan dengan melaksanakan perubahan (penambahbaikan dan inovasi) bagi meningkatkan penyampaian perkhidmatan dan memenuhi kepuasan hati pelanggan.

Berikutan dengan perubahan global dan dunia dilanda pandemik COVID-19, BPD membuat semakan dan menghasilkan penambahbaikan dalam operasinya bagi memastikan penyampaian perkhidmatan dilaksanakan sebaik mungkin. Hasilnya, BPD dapat beroperasi dengan norma baharu dalam membuat pengemaskinian dan kaedah penyampaian perkhidmatan seperti di Jadual 7.1.1.2.

Dalam usaha memastikan operasi di dalam penyampaian perkhidmatan sentiasa memenuhi keperluan pelanggan, mesyuarat di peringkat Ketua Bahagian dan Pendaftar, dilaksanakan bagi memastikan perkhidmatan berada di tahap yang baik, menganalisa jurang dan menyediakan

penambahbaikan.

Jadual 7.1.1.3 menunjukkan platform perbincangan secara collective decision yang dilaksanakan dalam memastikan operasi BPD sentiasa berada di tahap baik dan cemerlang. Selain itu, perbincangan juga dilaksanakan di peringkat bahagian dan antara ketua-ketua bahagian dan ketua-ketua unit dalam memastikan operasi BPD sentiasa ditambahbaik dan memberikan output yang positif. Semakan pencapaian objektif kualiti yang menyumbang kepada pemantapan dan keberkesanan operasi dilaksanakan secara berkala di BPD terutama dalam Mesyuarat Kaji Semula Pengurusan (MKSP) dan Mesyuarat Work In Progress (WIP) di Jadual 7.1.1.4.

7.1.2 TAHAP(Level)

BUKTI : [TAHAP - Hasil Operasi 1 Penyampaian Perkhidmatan.pdf](#)

7.1.3 TREN (Trend)

BUKTI : [TREN - Hasil Operasi 1 Penyampaian Perkhidmatan.pdf](#)

7.1.4 PERBANDINGAN/TANDA ARAS (Comparison/Benchmark)

BUKTI : [PERBANDINGAN - Hasil Operasi 1 Penyampaian Perkhidmatan.pdf](#)

7.1.5 KEPENTINGAN (Importance)

BUKTI : [KEPENTINGAN - Hasil Operasi 1 Penyampaian Perkhidmatan.pdf](#)

KRITERIA 7 : HASIL UTAMA

7.2 HASIL UTAMA 2

HASIL OPERASI - HASIL PEMBANGUNAN DAN ENGGUNAAN SISTEM DI PEJABAT PENDAFTAR

7.2.1 RINGKASAN EKSEKUTIF

Menerusi Strategi 2 di bawah Tema Strategik 8 : Kampus Pintar dalam Pelan Strategik UiTM 2025 menggariskan pengukuhan potensi ICT bagi menyediakan infrastruktur ICT yang berkesan dan berintegrasi dengan mewujudkan hub data pintar yang menyokong pembuatan keputusan berasaskan data yang holistik dan strategik.

Selaras dengan itu, BPD telah menyediakan Pelan Perancangan Strategik Sumber Manusia (PSSM) 2016-2020, kejelasan tadbir urus dan pengurusan sumber manusia secara sistematik dan bersepadu dalam menyokong strategi ini. Pemantauan secara berterusan kepada inisiatif-inisiatif yang telah digariskan dalam dokumen ini mencerminkan hasrat BPD untuk memastikan apa yang telah dirancang dapat dicapai dalam tempoh lima (5) tahun pelaksanaan PSSM ini.

Penyampaian perkhidmatan oleh BPD menjadi agenda utama bagi memastikan kelangsungan perkhidmatan yang ditawarkan kepada pemegang taruh. Bagi menyokong agenda penyampaian perkhidmatan yang cemerlang, keperluan sistem sumber manusia yang baik dan mantap perlu diperkasakan. Pengukuran dan pemantauan proses kerja juga dilaksanakan menerusi Objektif Kualiti Pejabat Pendaftar.

Bagi memastikan bidang tumpuan BPD, iaitu 'peningkatan penyampaian perkhidmatan' menghasilkan impak yang maksimum kepada semua pihak di UiTM, sistem dan teknologi terkini digunakan untuk memastikan proses kerja di setia bahagian di BPD dilaksanakan pada tahap terbaik dan terkini. Pengenalan kepada sistem baharu sumber manusia dikenali sebagai Sistem Pengurusan Sumber Manusia (HR2U) yang digunakan secara berperingkat mulai 2018 banyak membantu BPD untuk menyampaikan perkhidmatan yang terbaik.

7.2.2 TAHAP(Level)

BUKTI : [7 AKNC BDP 2020 - Hasil Tadbir Urus - 2.pdf](#)

7.2.3 TREN (Trend)

BUKTI : [7 AKNC BDP 2020 - Hasil Tadbir Urus - 3.pdf](#)

7.2.4 PERBANDINGAN/TANDA ARAS (Comparison/Benchmark)

BUKTI : [7 AKNC BDP 2020 - Hasil Tadbir Urus - 4.pdf](#)

7.2.5 KEPENTINGAN (Importance)

BUKTI : [7 AKNC BDP 2020 - Hasil Tadbir Urus - 5.pdf](#)

KRITERIA 7 : HASIL UTAMA

7.3 HASIL UTAMA 3

HASIL OPERASI - TADBIR URUS

7.3.1 RINGKASAN EKSEKUTIF

Tadbir Urus 1UiTM:Multisistem yang dilaksanakan di UiTM mulai tahun 2015 sehingga kini merupakan rujukan dan panduan dalam tadbir urus bagi memastikan penyampaian perkhidmatan yang dilaksanakan di Pejabat Pendaftar mematuhi tadbir urus yang baik. Keberkesanan pelaksanaan tadbir urus yang baik di dalam penyampaian perkhidmatan diukur berdasarkan prinsip integriti, akauntabiliti, pengamanahan & pengawasan dan ketelusan.

Kejelasan kepada tadbir urus amat penting dalam memastikan pembuatan keputusan di dalam penyampaian perkhidmatan di Pejabat Pendaftar berlandaskan struktur dan sistem yang telus dan berakauntabiliti. Proses ini kadangkala mengambil masa dan boleh menyebabkan pelanggan kehilangan peluang atau kurang kompetitif.

Pejabat Pendaftar pada tahun 2019 telah melaksanakan semakan pengukuhan tadbir urus dan perjawatan kepada 27 buah fakulti dan lima (5) bahagian oleh pasukan yang dilantik oleh Majlis Eksekutif Universiti. Dapatan semakan tadbir urus fakulti adalah pada skor 3.26 (keseluruhan), manakala skor bahagian adalah 3.16 (keseluruhan) iaitu berada di tahap sederhana. Semakan ini dibuat menggunakan Indeks Tadbir Urus (ITU) yang merupakan instrumen bagi menentu ukur komitmen dan kedudukan UiTM dalam melaksanakan tadbir urus yang baik berdasarkan prinsip integriti, akauntabiliti, pengamanahan & pengawasan serta ketelusan. Pengukuran ITU adalah menggunakan skala 1 hingga 5 (skala UGGI) yang dilaksanakan melalui sistem ITU dan semakan pematuhan di PTJ secara fizikal.

Bagi tahun 2020 Pejabat Pendaftar telah menyediakan Panduan Pelaksanaan Tadbir Urus Tangkas (Agile Governance) untuk membolehkan UiTM amnya dan Pejabat Pendaftar khususnya dapat membuat sesuatu keputusan dan melaksanakan tindakan dalam tempoh yang singkat tanpa menjejaskan aspek kualiti, ketelusan dan akauntabiliti. Panduan ini dihasilkan selaras dengan Pelan Strategik UiTM2025 yang mana di dalam tadbir urus tangkas dinyatakan di dalam Strategic Thrust 3: Value Driven performance; Strategic Theme 7: Agile Governance.

Panduan Pelaksanaan ini telah disebarluaskan kepada warga universiti melalui surat Naib Canselor pada 23 Disember 2020. Capai dokumen bagi memudahkan warga untuk membuat rujukan dan panduan berkenaan tadbir urus UiTM telah diperkemaskan pada tahun 2019 di DPocket (rujukan dokumen secara digital - <https://pendaftar.uitm.edu.my/dpocket>) di dalam laman web Pejabat Pendaftar. Pertambahan dokumen dari 37 rujukan pada tahun 2019 kepada 95 rujukan pada tahun 2020.

Pejabat Pendaftar yang merupakan 'guardian' kepada tadbir urus universiti perlu sentiasa memperkemaskan sistem tadbir urusnya agar lebih responsif, progresif dan dinamik ke arah mendepani cabaran dunia empat dimensi VUCA (Volatility, Uncertainty, Complexity dan Ambiguity). Pelbagai inisiatif dan libat sama telah dilaksanakan untuk mengenal pasti penambahbaikan sistem tadbir urus. Tadbir urus yang baik (pelaksanaan tahun 2019) dan ke arah Tadbir Urus Tangkas atau Agile Governance (bermula tahun 2020) dilihat sebagai pendekatan terkini yang berupaya menjadi penyelesaian terhadap isu dan dilema tadbir urus di Pejabat Pendaftar sendiri dan seluruh pusat tanggungjawab (PTJ) di UiTM. Atas keperluan dan kepentingan ini Lembaga Pengarah Universiti ke-173 pada 7 Februari 2020 telah bersetuju meluluskan pelaksanaan Tadbir Urus Tangkas UiTM.

Sesi libat sama dan penyampaian maklumat yang jelas dalam memastikan pelanggan mengetahui dan memahami tadbir urus, dilaksanakan oleh Pejabat Pendaftar pada tahun 2019

dan 2020. Pelaksanaan ini dibuat dengan kaedah.

1. Penyampaian melalui inisiatif amanat Naib Canselor tahun 2019 dan 2020
2. Semakan pengukuhan ke atas 12 buah UiTM Cawangan dan 27 buah Fakulti pada tahun 2019
3. Menyediakan sistem eLPU pada tahun 2019 dan eMesyuarat pada tahun 2020
4. Penyediaan Panduan Tadbir Urus Tangkas pada tahun 2020
5. Rujukan berkaitan situasi utama

7.3.2 TAHAP(Level)

BUKTI : [7 AKNC BDP 2020 - Hasil Sistem - 2.pdf](#)

7.3.3 TREN (Trend)

BUKTI : [7 AKNC BDP 2020 - Hasil Sistem - 3.pdf](#)

7.3.4 PERBANDINGAN/TANDA ARAS (Comparison/Benchmark)

BUKTI : [7 AKNC BDP 2020 - Hasil Sistem - 4.pdf](#)

7.3.5 KEPENTINGAN (Importance)

BUKTI : [7 AKNC BDP 2020 - Hasil Sistem - 5.pdf](#)