

Audit sendiri penjawat awam alat reformasi kerehnan birokrasi

Oleh Prof Dr Halimah Abdul Manaf
bhrencana@bh.com.my

Dalam usaha kerajaan melaksanakan reformasi kerehnan birokrasi secara menyeluruh di jabatan dan agensi kementerian, ia turut membabitkan aspek audit perjawatan dan pengurusan organisasi.

Berdasarkan surat edaran garis panduan, pelaksanaan audit sendiri perjawatan dan organisasi (AKPO) menjadi punca kuasa pelaksanaannya bagi jabatan dan agensi kementerian.

Garis panduan ini dikeluarkan Bahagian Perjawatan dan Organisasi (BPO),

Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) pada 25 Mac 2025.

AKPO menjadi mekanisme sendiri bagi memastikan sumber tenaga kerja mencukupi atau dikenali *right sizing* ke arah organisasi berdaya saing tinggi.

Tujuan audit ini dilakukan bagi mengelakkan pertindihan tugas dan fungsi kerja, mengenal pasti jawatan tidak lagi diperlukan dan padanan tahap kompetensi dengan skop kerja dijalankan.

Ia menunjukkan peningkatan daya saing organisasi melalui penilaian berasaskan kompetensi, bukan hanya bergantung kepada tempoh kenaikan pangkat atau kekosongan jawatan mengikut hierarki semata-mata.

Secara rasmi, Pekeliling Am Bilangan 3 Tahun 2024 memperkenalkan reformasi kerehnan birokrasi (RKB) bertujuan untuk mempercepatkan perkhidmatan awam dengan mengurangkan lapisan prosedur tidak diperlukan.

Ia selaras dengan Agenda Reformasi Perkhidmatan Awam (ARPA) dilancarkan pada 10 September 2024 dengan pelaksanaan pada 2025, termasuk Akta Iltizam Kecekapan Perkhidmatan Kerajaan 2025 (Akta 867) atau Akta ILTIZAM dan konvensyen nasional.

ARPA yang menjadi rangka kerja induk sehingga 2030 memperkenalkan 38 inisiatif kebangsaan termasuk RKB, Akta ILTIZAM bagi mengurangkan birokrasi, mengoptimumkan perjawatan dalam langkah penjimatan RM1.5 bilion.

AKPO berbeza dengan audit perjawatan sering dilakukan agensi kerajaan kerana ia berfokus kepada pematuhan dalaman untuk mengoptimumkan sumber tenaga kerja berbanding dengan mendapatkan perjawatan baharu dalam audit biasa.

Bagi melaksanakan AKPO akan diketuai pegawai sumber manusia dalaman agensi berbanding dengan audit biasa dilakukan juruaudit Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) bagi mendapatkan waran perjawatan.

Pada peringkat antarabangsa, reformasi birokrasi dilakukan menggunakan pendekatan audit mengikut kriteria utama seperti merit, akauntabiliti

dan peningkatan kemahiran berterusan tenaga kerja sektor awam bagi mewujudkan perkhidmatan awam lebih efisien dan beretika.

Kajian pada peringkat global mendapati audit sendiri dan sistem merit meningkatkan kecekapan organisasi melalui pengurangan ketidakpadanan saiz jabatan dengan kompetensi individu dapat mengurangkan lapisan birokrasi.

Tingkat kecekapan perkhidmatan awam

Beberapa negara Asia Tenggara turut melakukan reformasi birokrasi menerusi penyeragaman jawatan, sekali gus dapat meningkatkan kecekapan perkhidmatan awam.

Umumnya, hasil penilaian audit organisasi boleh digunakan membangunkan latihan berasaskan merit/keperluan bagi meningkatkan kemahiran dan kecekapan berasaskan keperluan masa kini serta akan datang.

Data audit secara telus boleh dijadikan rasional

“Data audit secara telus boleh dijadikan rasional dalam membuat penempatan, kenaikan pangkat staf, mengurangkan campur tangan politik dan menyediakan rekod audit sendiri jika diperlukan, penyusunan semula struktur organisasi seiring dengan fokus reformasi mendukung prinsip tadbir urus baik”

dalam membuat penempatan, kenaikan pangkat staf, mengurangkan campur tangan politik dan menyediakan rekod audit sendiri jika diperlukan, penyusunan semula struktur organisasi seiring dengan fokus reformasi mendukung prinsip tadbir urus baik.

Namun, dalam melaksanakan reformasi birokrasi, ia perlu disokong inisiatif lain seperti komunikasi jelas, peruntukkan sumber, terdapat garis panduan atau pekeliling pelaksanaan program bagi mengukuhkan pelaksanaan agenda audit.

Dari segi pelaksanaan audit sendiri, ada beberapa data utama perlu disediakan seperti gred perjawatan dan skop kerja dijalankan bagi bidang tugas ditawarkan di setiap agensi terbabit.

Di samping itu, pegawai dan staf perlu membuat penilaian sendiri untuk menilai kesesuaian tugas dan tanggungjawab semasa dengan kemahiran serta pengalaman diperlukan bagi jawatan berkenaan.

Ia perlu selari dengan laluan kerjaya menerusi petunjuk prestasi kerja (PKI) jelas dan secara digital seperti ditunjukkan dalam sistem Sistem Pengurusan Sumber Manusia (HRMIS).

Penggunaan sistem audit sendiri secara digital boleh dikongsikan bersama dengan penjawat awam daripada pelbagai skim perkhidmatan dan silang peringkat Persekutuan, negeri dan tempatan.

Selepas itu, penilaian dan penambahbaikan berkala perlu dilakukan, termasuk rundingan dengan pihak berkepentingan serta membangunkan dasar pelaksanaan AKPO berdasarkan hasil audit sendiri.

Natijahnya, AKPO akan menghasilkan laporan hasil penemuan dan syor audit berkaitan dengan ketidakpadanan perjawatan, syor pengoptimuman sumber organisasi dan cadangan penambahbaikan perkhidmatan.

Hasil laporan ini dapat digunakan untuk profilan agensi dari segi maklumat terperinci perjawatan, fungsi bersesuaian dengan misi agensi, pertindihan fungsi, kekosongan dan penanguhan kerja dalam jawatan, penggunaan skim serta potensi mengoptimumkan sumber manusia dari segi jawatan guna sama dan pendigitalan sistem perjawatan.

Semua inisiatif ini dapat mengoptimumkan dan meningkatkan sumber tenaga organisasi bagi meningkatkan kecekapan perkhidmatan kerajaan.

Justeru, AKPO menjadi alat reformasi birokrasi berkesan dengan menyediakan struktur perjawatan lebih responsif berasaskan data audit dengan memperkasakan sistem pengurusan sumber manusia dalam organisasi.

Ia sekali gus mewujudkan budaya organisasi mementingkan profesionalisme, integriti dan perancangan sumber manusia komprehensif.

Semua artikel penulis tamu adalah pendapat peribadi, bukan pendirian rasmi BH



Dekan Pusat Pengajian Kerajaan, Universiti Utara Malaysia (UUM)

