



NEGERI SABAH

[JPAN(S): 900-1/314(55)]

PEKELILING PERKHIDMATAN NEGERI SABAH BIL. 3/2026

PELAKSANAAN AUDIT KENDIRI PERJAWATAN DAN ORGANISASI (AKPO) BAGI KEMENTERIAN/JABATAN/AGENSI KERAJAAN NEGERI

1. TUJUAN

Pekeliling ini dikeluarkan untuk memberi panduan kepada Ketua Jabatan mengenai kaedah pelaksanaan Audit Kendiri di Kementerian/Jabatan/Agensi Kerajaan Negeri.

2. LATAR BELAKANG

- 2.1 Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia (JPA) telah mengeluarkan Garis Panduan pelaksanaan Audit Kendiri Perjawatan dan Organisasi (AKPO) melalui surat edaran Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA), JPA(S).700-3/31/3(3) bertarikh 25 Mac 2025.
- 2.2 Selaras dengan itu, Kerajaan Negeri bersetuju supaya Audit Kendiri Perjawatan dan Organisasi (AKPO) dilaksanakan di Kementerian/Jabatan/Agensi Kerajaan Negeri.

- 2.3 Pelaksanaan AKPO ini penting bagi membolehkan agensi menilai fungsi serta objektif pewujudan jawatan secara menyeluruh, sekali gus memastikan setiap jawatan yang diwujudkan adalah relevan dan selaras dengan keperluan organisasi. Selain itu, pelaksanaan AKPO ini juga memudahkan pengurusan sumber manusia dengan membantu agensi mengutamakan keperluan sebenar berasaskan data yang tepat serta analisis yang terperinci.

3. DEFINISI

“Audit Kendiri Perjawatan dan Organisasi (AKPO)” – didefinisikan sebagai aktiviti pemeriksaan, penilaian dan pemantauan ke atas pematuhan prinsip perjawatan, dasar skim perkhidmatan dan struktur organisasi semasa penubuhan atau kelulusan perjawatan bagi tujuan penambahbaikan sistem penyampaian perkhidmatan kerajaan secara keseluruhan.

4. TANGGUNGJAWAB KETUA JABATAN

- 4.1 Ketua Jabatan bertanggungjawab memastikan pengurusan sumber manusia di organisasi masing-masing dijalankan dengan cekap dan berkesan, serta memastikan sumber manusia sedia ada digunakan secara optimum bagi mencapai objektif organisasi.
- 4.2 Ketua Jabatan hendaklah memastikan organisasi mematuhi sepenuhnya prinsip perjawatan dan skim perkhidmatan yang sedang berkuat kuasa melalui pelaksanaan Audit Kendiri Perjawatan dan Organisasi (AKPO) di peringkat kementerian, jabatan atau agensi masing-masing.

- 4.3 Ketua Jabatan hendaklah melaksanakan semakan dan penilaian secara berkala melalui AKPO bagi meneliti kesesuaian fungsi, peranan serta keperluan jawatan di organisasi masing-masing bagi memastikan setiap jawatan yang diwujudkan adalah relevan, selaras dengan keperluan organisasi serta menyokong penyampaian perkhidmatan yang berkesan.
- 4.4 Ketua Jabatan hendaklah memastikan dapatan daripada pelaksanaan AKPO dimanfaatkan sebagai asas dalam memperkemaskan pengurusan perjawatan, termasuk menentukan keutamaan keperluan sumber manusia berdasarkan data yang tepat dan analisis yang menyeluruh.

5. PELAKSANAAN

- 5.1 Kementerian/Jabatan/Agensi hendaklah melaksanakan Audit Kendiri Perjawatan dan Organisasi (AKPO) di agensi masing-masing terlebih dahulu sebelum sebarang permohonan pengukuhan perjawatan atau penstrukturan organisasi dikemukakan kepada Bahagian Pembangunan Organisasi (BPO), Jabatan Perkhidmatan Awam Negeri. Laporan AKPO hendaklah dikepilkan bersama Kertas Permohonan sebagai dokumen sokongan.
- 5.2 Bagi memastikan pelaksanaan AKPO dilaksanakan secara terancang dan berkesan, Garis Panduan Pelaksanaan Audit Kendiri Perjawatan dan Organisasi (AKPO) disediakan sebagai rujukan kepada semua Kementerian/Jabatan/Agensi.

6. **TARIKH KUAT KUASA**

Pekeliling Perkhidmatan ini berkuat kuasa mulai tarikh ia dikeluarkan.

7. **PEMAKAIAN**

Peruntukan Pekeliling Perkhidmatan ini pada keseluruhannya dipanjangkan kepada semua Pihak Berkuasa Berkanun Negeri dan Pihak Berkuasa Tempatan Negeri.

“MALAYSIA MADANI”

“BERKHIDMAT UNTUK NEGARA”

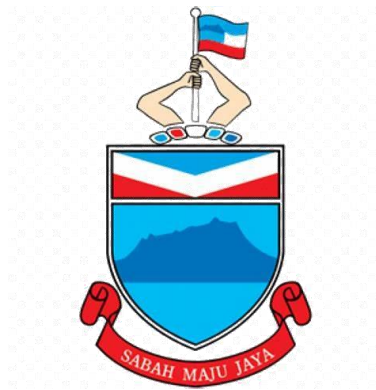


(DATUK SERI PANGLIMA Sr. HAJI SAFAR BIN UNTONG. JP)

Setiausaha Kerajaan Negeri

Tarikh : **10 MAR 2026**

Diedarkan kepada : Semua Setiausaha Tetap Kementerian Negeri
Semua Ketua Jabatan Negeri
Semua Pegawai Daerah
Semua Penolong Pegawai Daerah, Daerah Kecil
Semua Pihak Berkuasa Berkanun Negeri
Semua Pihak Berkuasa Tempatan Negeri



GARIS PANDUAN

**PELAKSANAAN AUDIT KENDIRI PERJAWATAN
DAN ORGANISASI (AKPO)
BAGI KEMENTERIAN/JABATAN/AGENSI**

JABATAN PERKHIDMATAN AWAM NEGERI

GARIS PANDUAN PELAKSANAAN AUDIT KENDIRI PERJAWATAN DAN ORGANISASI (AKPO) BAGI KEMENTERIAN/ JABATAN/ AGENSI

1). LATAR BELAKANG

Audit Perjawatan dan Organisasi merupakan salah satu kaedah yang dilaksanakan bagi melaksanakan penambahbaikan berterusan ke atas struktur organisasi, perjawatan dan skim perkhidmatan bagi memastikan sumber manusia dalam sektor awam diurus secara optimum dan penyampaian perkhidmatan Kerajaan dapat dilaksanakan dengan cekap dan berkesan.

Bagi memastikan Audit Perjawatan dan Organisasi dapat dilaksanakan secara menyeluruh dalam Perkhidmatan Awam, pelaksanaan audit perlu dibuat secara sendiri oleh Ketua Jabatan ke atas Kementerian/Jabatan/Agensi masing-masing. Audit sendiri atau Audit Kendiri Perjawatan dan Organisasi (AKPO) **didefinisikan sebagai aktiviti pemeriksaan, penilaian dan pemantauan yang dilaksanakan sendiri oleh Ketua Jabatan ke atas pematuhan prinsip perjawatan, dasar skim perkhidmatan dan struktur organisasi yang telah ditubuhkan semasa penubuhan atau kelulusan perjawatan bagi tujuan penambahbaikan sistem penyampaian perkhidmatan Kerajaan secara keseluruhan.**

2) TUJUAN

Panduan AKPO ini bertujuan menerangkan kaedah pelaksanaan AKPO kepada Pengurus Sumber Manusia **Kementerian/ Jabatan/ Agensi** yang akan menjalankan audit di organisasi masing-masing.

3) PUNCA KUASA

Punca kuasa bagi pelaksanaan AKPO ialah:

3.1 Panduan Berasingan daripada Persekutuan

- a) **PB 3.1: Garis Panduan Penjimatan Perbelanjaan Awam**
Perenggan 3.1 : Pengurusan perjawatan perlu dilaksanakan dengan mengambil kira keutamaan untuk mengoptimumkan perbelanjaan Kerajaan. Pelaksanaan satu-satu fungsi kementerian/ jabatan/ agensi juga perlu dilakukan kreatif dan inovatif agar dapat mencapai tahap produktiviti tertinggi berdasarkan sumber manusia sedia ada.
- b) **PB 1.3: Garis Panduan Penyediaan Cadangan Anggaran Perbelanjaan Persekutuan Tahun 2025**
Perenggan 8.10: Bagi memastikan Kementerian/ Jabatan/ Agensi/ Badan Berkanun mematuhi dasar perjawatan dan perskiman, Audit Perjawatan Organisasi hendaklah dilaksanakan oleh Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) mengikut keperluan.
- c) **Pekeliling Am Bilangan 1 Tahun 2024: Organisasi Kementerian-Kementerian**
Perenggan 5.2 (h): Ketua Setiausaha Kementerian hendaklah mengetuai dan memimpin dalam....“menetapkan hala tuju perancangan, pembangunan dan pengurusan sumber manusia di Kementerian dan Agensi Pelaksana agar mempunyai struktur organisasi yang dinamik dan skim perkhidmatan yang mantap bagi membolehkan Kementerian melaksanakan objektif penubuhannya”.

3.2 **Pekeliling Kementerian Kewangan Negeri Sabah KEW.400-8/2026-2027/1 - Garis Panduan Cadangan Dan Pemeriksaan Anggaran Perbelanjaan Negeri Tahun 2026 Perenggan 6.2. seperti berikut:**

Dalam penetapan program Cadangan Anggaran Belanjawan, Pegawai Pengawal hendaklah sentiasa mengambil kira panduan asas seperti berikut:

- (i) Memastikan peningkatan produktiviti dan inovasi yang berterusan. Implikasi kewangan dan *value for money* hendaklah sentiasa dititikberatkan;
- (ii) Mengawal pertambahan perjawatan dalam perkhidmatan awam dan memastikan saiz perkhidmatan awam selaras dengan fungsi, skop tanggungjawab semasa Agensi-Agensi Kerajaan berkaitan;
- (iii) Pengisian kekosongan jawatan perlu diselaraskan dengan perancangan strategik tenaga kerja anggota perkhidmatan awam dan berasaskan pertumbuhan minima (minimal growth) perbelanjaan emolumen yang mana tidak melebihi 5% setahun; dan
- (iv) Pengisian jawatan di bawah Pekerja Sambilan Harian (PSH) dan Vot Terbuka perlu terlebih dahulu dirujuk kepada Jabatan Perkhidmatan Awam Negeri.

3.2 Garis panduan / peraturan / pekeliling berkaitan yang dikeluarkan dari semasa ke semasa.

4) DEFINISI

Dalam panduan ini:

- a) **“Waran Perjawatan”** ialah satu dokumen perundangan yang memberi kuasa bagi mewujudkan, menambah atau mengurangkan bilangan jawatan awam atau mengubah tangga gaji gred jawatan yang diperuntukkan di bawah sesuatu Maksud Perbelanjaan Anggaran Persekutuan atau Negeri dan seterusnya membenarkan bayaran gaji/imbuhan dibuat. Dokumen ini juga dikeluarkan oleh Pejabat Belanjawan Negara, Perbendaharaan Malaysia di bawah Akta Prosedur Kewangan 1957 [Seksyen 15(3)] bagi tujuan untuk meluluskan sesuatu perubahan kepada Senarai Perjawatan Tahunan yang digunakan oleh semua Kementerian dan Jabatan Kerajaan.

- b) **“Surat Kelulusan Perjawatan (SKP)”** ialah satu dokumen yang memperakukan perubahan jawatan awam (pewujudan / pertambahan / pengurangan jawatan) yang diperuntukkan di bawah sesuatu Maksud Perbelanjaan Negeri kepada Kerajaan Negeri/Badan-badan Berkanun Negeri dan Pihak Berkuasa Tempatan. Surat Kelulusan Perjawatan (SKP) pada dasarnya adalah sama dengan Waran Perjawatan (WP). Walau bagaimanapun di peringkat negeri Surat Kelulusan Perjawatan (SKP) hanya dipegang oleh Bahagian Belanjawan, Kementerian Kewangan dan Bahagian Pembangunan Organisasi (BPO), Jabatan Perkhidmatan Awam Negeri, manakala Waran Perjawatan (WP) dipegang oleh Kementerian Kewangan, Bahagian Pembangunan Organisasi, Jabatan Perkhidmatan Awam Negeri dan agensi berkenaan.
- c) **“Buku Anggaran Emolumen”** ialah satu dokumen yang mengandungi butiran perjawatan yang memperakukan pewujudan, pertambahan atau pengagihan jawatan, dan telah diluluskan oleh Jawatankuasa Perjawatan Negeri melalui waran-waran perjawatan yang dikeluarkan oleh Kementerian Kewangan Negeri Sabah.
- d) **“Carta Organisasi”** ialah carta atau rajah yang menunjukkan susunan program, aktiviti, sub-aktiviti dan juga gred serta bilangan jawatan yang terdapat dalam sesebuah organisasi. Carta organisasi juga dapat menunjukkan garis tanggungjawab (*lines of responsibility*), skop dan bidang kawalan (*span of control*) antara satu peringkat kakitangan dan peringkat yang lain dalam sesebuah organisasi serta bidang tugas masing-masing.
- e) **“Carta Fungsi”** ialah rajah yang mengandungi keterangan tugas utama yang dilaksanakan oleh sesebuah organisasi. Carta fungsi juga menggariskan tugas dan tanggungjawab utama bahagian/ unit yang terdapat di dalam sesebuah organisasi.
- f) **“Deskripsi Tugas”** (*Job Description* - JD) ialah dokumen yang menjelaskan tujuan pewujudan sesuatu jawatan dengan mengambil kira komponen akauntabiliti, dimensi dan kompetensi

yang diperlukan bagi sesuatu jawatan dalam organisasi. Ia juga merupakan satu ringkasan yang memberi gambaran yang menjelaskan jenis kerja serta tugas harian yang dimainkan oleh jawatan tersebut.

- g) **“Pasukan Audit”** ialah kepada kumpulan pegawai yang dilantik oleh Ketua Jabatan bagi menjalankan pengauditan di sebuah agensi dalam tempoh yang ditetapkan.
- h) **“Jawatan Khas Untuk Penyandang (KUP)”** ialah jawatan yang diwujudkan bagi mengekalkan atau menyesuaikan gred jawatan dan/atau skim perkhidmatan hakiki penyandang apabila berlaku perbezaan dengan gred hakiki jawatan dan/atau skim perkhidmatan yang disandarkan. Ianya perlu dicatatkan dalam Waran Perjawatan/Surat Kelulusan Perjawatan. Jawatan KUP diwujudkan dalam keadaan berikut:
 - untuk menampung pegawai-pegawai yang mengisi jawatan-jawatan dalam skim perkhidmatan yang jumud;
 - atas sebab-sebab kepentingan perkhidmatan iaitu setelah penyandang jawatan tersebut dinaikkan pangkat sedangkan jawatannya tidak dinaikkan taraf; atau
 - jawatan yang disandang oleh pegawai berkenaan dinaikkan atau diturunkan tarafnya.
- i) **“Jawatan Sementara Perubahan Skim (JSPS)”** ialah jawatan yang diwujudkan secara sementara disebabkan tiada kekosongan jawatan sedia ada bagi menempatkan pegawai yang terlibat dengan urusan tukar lantik yang ditawarkan oleh Kerajaan berikutan perubahan skim perkhidmatan.
- j) **“Jawatan Sementara Kontrak Tetap”** ialah jawatan yang diwujudkan secara sementara bagi menempatkan pegawai lantikan kontrak *Contract of Service* (CoS), untuk tujuan pelantikan secara tetap sekiranya tiada kekosongan jawatan.
- k) **“Jawatan Terbuka”** ialah jawatan tetap dan grednya telah ditentukan dan boleh diisi dari mana-mana skim perkhidmatan yang bersesuaian oleh pihak berkuasa melulus. Jawatan ini

diwujudkan untuk membolehkan agensi pelaksana mendapatkan perkhidmatan pegawai yang berkelayakan dan sesuai untuk melaksanakan tugas yang dipertanggungjawabkan dalam sesuatu jangka masa. Jawatan ini tidak boleh digunakan bagi tujuan kenaikan pangkat dan pengesahan jawatan.

- l) **“Jawatan Tambah Sementara”** ialah jawatan *reserve* yang tidak mempunyai tugas (jawatan dummy/token) bertujuan untuk menyangkut pegawai yang berada buat sementara di luar garisan perkhidmatannya kerana telah dipinjamkan ke badan berkanun, antarabangsa atau ditukar sementara ke jabatan lain. Jawatan ini diwujudkan untuk memelihara hak-hak pencen serta perkhidmatan pegawai tersebut di dalam perkhidmatan asal beliau. Jawatan yang sama grednya dengan gred hakiki pegawai yang diwujudkan selama tempoh pegawai berkhidmat secara pinjaman untuk melindungi hak pencen dan peluang kenaikan pangkat mereka.
- m) **“Jawatan Kumpulan”** ialah kepada jawatan yang diwujudkan bagi menampung keperluan perkhidmatan pegawai baharu yang habis pengajian/ bertukar masuk/ kembali bertugas daripada cuti tanpa gaji/masalah kesihatan/tindakan tatatertib sementara menunggu penempatan yang sesuai.
- n) **“Jawatan Lantikan Kontrak (OS11000)”** ialah jawatan kontrak CoS yang menggunakan peruntukan di bawah OS11000 dan mengguna pakai perjawatan sedia ada. Urusan pengisian tertakluk kepada Pihak Berkuasa Melantik seperti skim perkhidmatan gunasama yang dilaksanakan oleh Bahagian Perkhidmatan Awam, JPAN.
- o) **“Jawatan Lantikan Kontrak (OS29000)”** ialah jawatan kontrak CoS yang menggunakan peruntukan di bawah OS29000 dan tidak mengguna pakai perjawatan sedia ada. Walau bagaimanapun lantikan tersebut bersandarkan kepada skim perkhidmatan dan gred jawatan serta kadar gaji yang digunakan dalam perkhidmatan awam. Pelantikan di bawah OS29000 perlu merujuk kepada Bahagian Pembangunan Organisasi, JPAN untuk pertimbangan.

- p) “**Jawatan Lantikan *Contract For Service (CFS)***” ialah jawatan yang tidak mengguna pakai sebarang skim perkhidmatan, gred jawatan, kadar gaji serta sebarang peraturan sebagaimana yang ditetapkan dalam Perkhidmatan Awam. Pelantikan CFS dipohon kepada Kementerian Kewangan bagi menetapkan syarat-syarat perkhidmatan yang tertentu.

5) TERMA RUJUKAN AKPO

a) Tujuan

AKPO dilaksanakan atas tujuan berikut:

- i) arahan daripada Kerajaan;
- ii) tujuan permohonan perjawatan; dan
- iii) inisiatif agensi untuk menilai pematuhan dasar perjawatan dan skim perkhidmatan di organisasi masing-masing.

b) Skop

Pelaksanaan AKPO ini melibatkan semua agensi Kerajaan merangkumi:

- i) Kementerian;
- ii) Jabatan;
- iii) Pejabat Daerah/Daerah Kecil;
- iv) Pihak Berkuasa Berkanun Negeri (BBN); dan
- v) Pihak Berkuasa Tempatan Negeri (PBT).

c) Elemen Pengauditan

AKPO mengandungi **tiga (3) elemen** iaitu:

i) Elemen Pematuhan

AKPO dilaksanakan bagi memastikan agensi mematuhi prinsip-prinsip perjawatan dan skim perkhidmatan serta struktur organisasi yang diluluskan. Pelaksanaan dijalankan bagi membantu agensi membuat pindaan/pembetulan ke atas pelanggaran atau kesilapan dalam pengurusan perjawatan dan organisasi.

ii) Elemen Keberkesanan

AKPO membantu agensi dalam menilai sama ada fungsi yang dijalankan agensi berkesan selaras dengan objektif penubuhan agensi. Penilaian fungsi juga perlu dilaksanakan apabila terdapat perubahan disebabkan keperluan semasa atau perubahan dasar Kerajaan.

iii) Elemen Kecekapan

AKPO memudahkan agensi untuk menguruskan sumber manusia dengan optimum dan cekap selaras dengan keutamaan dan keperluan fungsi. Penilaian perlu dibuat ke atas keperluan perjawatan di setiap bahagian/ unit terlibat dan ia juga perlu merangkumi keperluan penambahbaikan proses kerja.

d) Komponen Pengauditan

Komponen pengauditan merangkumi **empat (4) perkara** iaitu:

i) Profil Agensi

Menyemak pelaksanaan fungsi agensi supaya selari dengan misi, visi dan objektif penubuhan agensi.

ii) Perjawatan

Menyemak sama ada dasar perjawatan sedia ada dipatuhi.

iii) Skim Perkhidmatan

Menyemak sama ada dasar Skim Perkhidmatan sedia ada dipatuhi.

iv) Pengoptimuman Sumber Manusia

Menyemak proses kerja agensi dan penambahbaikan yang boleh dilaksanakan bagi memastikan sumber dapat digunakan secara optimum dan fungsi dapat dilaksanakan dengan berkesan.

e) Pasukan Audit

Pembentukan Pasukan Audit adalah seperti berikut:

- i) Pasukan Audit **dilantik oleh Ketua Jabatan** Kementerian/ Jabatan/ Agensi;
- ii) **Ketua Juruaudit** hendaklah terdiri daripada Kumpulan Pengurusan dan Profesional yang berpengalaman dalam perjawatan dan pembangunan organisasi serta memahami fungsi organisasi Kementerian/ Jabatan/ Agensi;
- iii) Ahli Pasukan Audit boleh dilantik daripada **pegawai-pegawai pelbagai kumpulan perkhidmatan, skim dan gred**. Bilangan ahli dilantik berdasarkan kesesuaian struktur organisasi Kementerian/ Jabatan/ Agensi yang diaudit;

- iv) Ahli Pasukan Audit **boleh dilantik daripada gabungan pegawai-pegawai daripada pelbagai jabatan/ agensi** di bawah Kementerian yang sama tertakluk kepada keputusan Ketua Jabatan; dan Urus Setia bagi pelaksanaan audit adalah terdiri daripada pegawai-pegawai Pengurus Sumber Manusia Kementerian/ Jabatan/ Agensi.

f) Senarai Semak Audit

Senarai semak AKPO adalah seperti di **Lampiran 1**.

6) PROSES PELAKSANAAN AKPO

a) Aktiviti Sebelum Audit

Perancangan yang teliti dan teratur oleh Pengurus Sumber Manusia (PSM) membantu melancarkan pelaksanaan AKPO. Perkara-perkara berikut boleh dijadikan panduan dalam menyediakan pelan aktiviti sebelum audit berlangsung.

i) Menyediakan jadual kerja/ carta perbatuan pelaksanaan AKPO

PSM perlu menyediakan cadangan pelaksanaan AKPO yang merangkumi cadangan Pasukan Audit, tempoh pelaksanaan audit, tarikh-tarikh penting seperti pembentangan hasil penemuan kepada Ketua Jabatan atau aktiviti-aktiviti lain yang bersesuaian.

ii) Mengemukakan cadangan pelaksanaan AKPO untuk pemakluman/ kelulusan Ketua Jabatan

Cadangan aktiviti AKPO boleh dikemukakan kepada Ketua Jabatan sebagai pemakluman dan kelulusan memandangkan Laporan Hasil AKPO perlu diperakukan oleh Ketua Jabatan.

iii) **Mengeluarkan surat/ memo pelantikan kepada pegawai yang dilantik sebagai ahli Pasukan Audit**
Pelantikan secara rasmi perlu dibuat bagi memastikan pegawai yang melaksanakan AKPO adalah pegawai yang sesuai untuk menjalankan tugas dan juga dipersetujui oleh Ketua Jabatan.

iv) **Membuat pemakluman mengenai pelaksanaan AKPO**

PSM perlu mengeluarkan surat pemakluman secara rasmi mengenai masa, tentatif dan maklumat/dokumen diperlukan untuk tujuan audit. PSM perlu mengadakan taklimat dan perbincangan bersama Pasukan Audit bagi memastikan semua ahli Pasukan Audit memahami peranan pasukan dan perancangan AKPO yang telah ditetapkan. Pasukan Audit perlu mengkaji dan menyemak dokumen/ maklumat berkaitan agensi sebelum audit dilaksanakan. Senarai dokumen/ maklumat yang perlu disemak adalah seperti di **Lampiran 2**.

b) Aktiviti Semasa Audit

i) **Mengadakan Mesyuarat Pembukaan Audit**

Pasukan Audit mengadakan Mesyuarat Pembukaan Audit bagi memaklumkan tujuan AKPO diadakan. Platform ini juga boleh digunakan untuk mengetengahkan isu dan masalah yang berkaitan perjawatan kepada Pasukan Audit.

ii) **Melaksanakan audit dengan menggunakan Senarai Semak AKPO**

Pasukan Audit boleh merujuk kepada Senarai Semak AKPO untuk melaksanakan audit. Senarai semak ini merupakan satu panduan sahaja dan Pasukan Audit boleh mengaudit perkara-perkara lain yang berkaitan yang tidak termasuk dalam senarai semak ini. Audit boleh dilaksanakan melalui kaedah temu bual, pemeriksaan dokumen atau pemerhatian.

iii) **Mengadakan Mesyuarat Penutup Audit**

Pasukan Audit mengadakan Mesyuarat Penutup Audit bagi memaklumkan hasil penemuan AKPO

c) **Aktiviti Selepas Audit**

i) **Mengumpul maklum balas penemuan audit**

PSM dan Pasukan Audit perlu mengumpul maklum balas terhadap hasil penemuan audit sebelum laporan penemuan audit dimuktamadkan.

ii) **Menyediakan laporan hasil penemuan dan syor audit**

Pasukan Audit menyediakan Laporan Hasil Penemuan Audit dan syor AKPO kepada Ketua Jabatan untuk pemakluman dan kelulusan. Format laporan adalah seperti di **Lampiran 3**.

7) PENGURUSAN LAPORAN AKPO

- a) Sekiranya AKPO dilaksanakan atas arahan Kerajaan, laporan AKPO perlu dikemukakan kepada Bahagian Pembangunan Organisasi (BPO), JPAN.
- b) Sekiranya AKPO dilaksanakan bagi tujuan permohonan perjawatan, hasil penemuan tersebut boleh dijadikan input dalam Kertas Permohonan yang dikemukakan kepada BPO, JPAN berserta Laporan AKPO.
- c) Sekiranya AKPO dilaksanakan atas inisiatif sendiri, Laporan AKPO tidak perlu dikemukakan kepada BPO, JPAN. Hasil penemuan boleh dijadikan panduan untuk menambah baik pengurusan perjawatan dan organisasi agensi.

Bahagian Pembangunan Organisasi (BPO)
Jabatan Perkhidmatan Awam Negeri

SENARAI SEMAK AUDIT KENDIRI PERJAWATAN DAN ORGANISASI

PERKARA	TINDAKAN JURUAUDIT	DOKUMEN RUJUKAN
1) PROFIL AGENSI		
a) Senarai akta/ keputusan Kerajaan yang menjadi punca kuasa penubuhan dan fungsi agensi.	☐ Baca akta/ keputusan Kerajaan yang menjadi punca kuasa penubuhan agensi bagi memahami fungsi agensi. ☐ Semak fungsi agensi yang diperuntukkan di bawah akta/punca kuasa dan buat perbandingan dengan fungsi semasa yang dijalankan oleh agensi.	1. Buku Pelan Strategik/hala tuju agensi. 2. Laporan Tahunan agensi (tiga tahun terkini). 3. Carta Organisasi. 4. Carta Fungsi. 5. Akta/ undang-undang/ dasar/ punca kuasa yang berkaitan dengan agensi.
b) Agensi mempunyai dokumen Pelan Strategik yang lengkap dan terkini.	☐ Semak sama ada Pelan Strategik mengandungi elemen-elemen utama seperti mana yang digariskan dalam Surat Arahan Ketua Pengarah MAMPU Bil. 2 Tahun 2021: Panduan Pembangunan Pelan Strategik	
c) Agensi menerbitkan Laporan Tahunan untuk 3 tahun terkini.		

PERKARA	TINDAKAN JURUAUDIT	DOKUMEN RUJUKAN
	Organisasi Sektor Awam. Perkara utama yang perlu disemak sama ada wujud kerangka sasaran dan outcome untuk setiap inisiatif/program yang dirangka oleh agensi. Juruaudit akan dapat melihat sama ada fungsi agensi dan <i>core business</i> adalah selari dengan objektif penubuhan agensi. ☐ Semak sama ada Laporan Tahunan mengandungi aktiviti setiap bahagian dan pencapaian agensi pada tahun tersebut. ☐ Nyatakan sebab sekiranya kedua-dua dokumen tidak diterbitkan.	
d) Pertindihan fungsi antara agensi dengan agensi Kerajaan yang lain atau antara bahagian/unit/ dalam agensi.	☐ Kenal pasti agensi-agensi yang mempunyai skop tugas yang hampir sama. (sekiranya ada) ☐ Semak punca kuasa penubuhan agensi tersebut.	

PERKARA	TINDAKAN JURUAUDIT	DOKUMEN RUJUKAN
	☐ Semak sama ada terdapat perbezaan skop kerja yang jelas antara agensi-agensi yang mempunyai fungsi yang hampir sama. ☐ Semak aktiviti/fungsi yang hampir sama/bertindih antara bahagian/unit dalam agensi ☐ Boleh cadangkan sama ada terdapat keperluan untuk menggabungkan fungsi/skop tugas.	
2) PERJAWATAN		
a) Pengisian jawatan semasa dibuat berdasarkan kelulusan Waran perjawatan (WP)/ Surat Kelulusan Perjawatan (SKP) terkini.	☐ Rujuk WP terkini, Carta Organisasi dan Carta Fungsi yang diluluskan oleh JPAN/JPA. ☐ Semak sekiranya terdapat penempatan secara pentadbiran dan ulas faktor yang menyebabkan berlakunya penempatan secara pentadbiran dengan terperinci.	1) WP terkini. 2) Carta Organisasi. 3) Carta Fungsi. 4) Data Jawatan Isi Kosong (JIK). 5) Buku Perkhidmatan Kerajaan. 6) Maklumat perjawatan dan pengisian secara kontrak di agensi.

PERKARA	TINDAKAN JURUAUDIT	DOKUMEN RUJUKAN
	Nyatakan jawatan, gred, nama penyandang dan bahagian yang terlibat. ☐ Semak sama ada terdapat keperluan untuk membuat pengukuhan jawatan/ penyusunan organisasi/ permohonan pengisian dan lain-lain.	7) Surat penempatan (hakiki/ peminjaman/ pertukaran sementara /kontrak). 8) Surat Lembaga Kenaikan Pangkat. 9) Surat kelulusan Cuti Belajar/ Cuti Sakit.
b) Carta Organisasi dan Carta Fungsi selari dengan WP.	☐ Rujuk WP terkini yang diluluskan oleh JPA. ☐ Semak sama ada Carta Organisasi (dalam dokumen/ paparan) dan Carta Fungsi yang digunakan sama ada menepati WP/ SKP terkini. ☐ Semak sama ada setiap kelulusan WP difailkan dengan teratur.	
c) Skop tugas setiap jawatan perlu selari dengan tujuan pewujudan jawatan.	☐ Semak Deskripsi Tugas (<i>Job Description</i> – JD) melalui sistem I-Portfolio. JD semua bahagian/unit perlu disemak dan dikemaskini.	

PERKARA	TINDAKAN JURUAUDIT	DOKUMEN RUJUKAN
	☐ Nyatakan dengan terperinci JD yang tidak dikemaskini dan tidak mematuhi penulisan komponen yang ditetapkan dalam Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam Bil. 4 Tahun 2018 - myPortfolio: Panduan Kerja Sektor Awam/ Panduan yang berkuatkuasa. ☐ Nyatakan jika ada pertindihan tugas/tugas yang tidak mengikut skim perkhidmatan/tidak mematuhi prinsip <i>rate for the job</i> dan lain-lain ketidakaturan.	
d) Pengemaskinian data JIK bagi memantau pengisian perjawatan.	☐ Nyatakan jawatan-jawatan yang masih kosong, dan tempoh jawatan tersebut tidak diisi. ☐ Nyatakan sama ada wujud jawatan yang tidak diisi melebihi lima (5) tahun. Beri ulasan.	
e) Pelaksanaan urusan penanggungan kerja.	☐ Semak senarai pegawai-pegawai yang diarahkan untuk menanggung kerja.	

PERKARA	TINDAKAN JURUAUDIT	DOKUMEN RUJUKAN
	Ulas sama ada urusan penanggungan kerja adalah teratur. ☐ Nyatakan nama pegawai, gred jawatan dan bahagian/ unit yang terlibat.	
f) Pengurusan jawatan-jawatan berikut dibuat dengan teratur: i. Penempatan Secara Khas Untuk Penyandang (KUP). ii. Jawatan Sementara Perubahan Skim (JSPS). iii. Jawatan Sementara Lantikan Kontrak untuk Lantikan Tetap (JSKT). iv. Jawatan Terbuka. v. Jawatan Tambah Sentara. vi. Jawatan Kumpulan. vii. Penempatan pegawai lantikan kontrak (OS11000 dan OS29000).	☐ Semak cara penulisan dalam WP, nyatakan bilangan perjawatan, gred jawatan, gred hakiki penyandang, nama penyandang dan bahagian terlibat. ☐ Semak pengisian di jawatan-jawatan berbentuk sementara. ☐ Semak sama ada pengisian jawatan-jawatan ini dilaksanakan mengikut kelulusan dan peraturan yang telah ditetapkan. Semak Surat Penempatan/ Borang Opsyen/ dokumen lain yang berkaitan. ☐ Semak senarai tugas pegawai lantikan <i>Contract For Services</i> (CFS) bagi memastikan tiada pertindihan tugas dengan pegawai	

PERKARA	TINDAKAN JURUAUDIT	DOKUMEN RUJUKAN
	lantikan tetap/kontrak <i>Contract of Services</i> (COS).	
3) SKIM PERKHIDMATAN		
a) Kesesuaian skim perkhidmatan yang diwujudkan dengan fungsi agensi.	☐ Semak sama ada skim perkhidmatan yang terdapat di agensi adalah mengikut keperluan fungsi agensi. ☐ Semak skop tugas jawatan sama ada sesuai dengan skop fungsi skim perkhidmatan jawatan tersebut. ☐ Semak sama ada wujud skim perkhidmatan terpencil dalam agensi. Nyatakan sekiranya skim perkhidmatan ini sesuai untuk digabungkan dengan skim lain yang lebih dominan.	1) WP terkini. 2) Carta Organisasi. 3) Carta Fungsi. 4) Maklumat perjawatan dan pengisian secara kontrak di agensi. 5) Maklumat perjawatan yang diluluskan. 6) i-Portfolio/JD.
b) Keperluan skim-skim perkhidmatan terpencil yang terdapat dalam agensi.		

PERKARA	TINDAKAN JURUAUDIT	DOKUMEN RUJUKAN
c) Pengurusan skim perkhidmatan yang telah jumud.	☐ Kenal pasti skim perkhidmatan yang telah jumud, semak sama ada mempunyai penyandang atau tidak. Sekiranya mempunyai penyandang, adakah pengisian dan cara penulisan waran adalah teratur. ☐ Sekiranya tiada pengisian, beri ulasan rasional agensi tidak memansuhkan jawatan di skim perkhidmatan tersebut.	
d) Pelantikan berdasarkan kelayakan masuk skim perkhidmatan yang telah ditetapkan.	☐ Semak sama ada permohonan dan kelulusan kelonggaran syarat skim dibuat secara teratur bagi lantikan secara tetap ataupun kontrak.	1) Surat pelantikan pegawai. 2) Fail profil pegawai. 3) Kelulusan kelonggaran syarat dari JPA.
4) PENGOPTIMUMAN SUMBER		
a) Sistem ICT/ teknologi yang digunakan oleh agensi dalam pelaksanaan fungsi.	☐ Senaraikan nama sistem, fungsi dan bahagian yang	1) Senarai sistem, fungsi dan bahagian yang bertanggungjawab (pentadbir dan pemilik sistem).

PERKARA	TINDAKAN JURUAUDIT	DOKUMEN RUJUKAN
	bertanggungjawab ke atas sistem ini. ☐ Nyatakan kos pembangunan/ penyelenggaraan sistem (sekiranya ada) dan pengoptimuman sumber manusia yang berjaya dilaksanakan (pengurangan perjawatan/ pengurangan beban tugas/ pengurangan kos kewangan dan masa). ☐ Semak sama ada terdapat sistem yang fungsinya bertindih dengan sistem-sistem sedia ada yang dibangunkan secara generik (contoh SM2).	2) Dokumen berkaitan proses kerja. 3) Minit-minit mesyuarat berkaitan penambahbaikan proses kerja/ BPR/ pembangunan sistem. 4) Dokumen Kualiti ISO. 5) iPortfolio. 6) Dokumen-dokumen lain yang berkaitan.
b) Semakan/ penambahbaikan proses kerja/ <i>Business Process Reengineering (BPR)</i> yang dilaksanakan oleh agensi.	☐ Kenal pasti semakan/ penambahbaikan proses kerja/ BPR yang dilaksanakan.	

PERKARA	TINDAKAN JURUAUDIT	DOKUMEN RUJUKAN
	☐ Nyatakan proses kerja yang terlibat dan implikasi positif ke atas sumber manusia, masa dan kewangan. ☐ Semak sama ada agensi mempunyai norma perjawatan dan adakah norma perjawatan ini dipatuhi.	
c) Pelaksanaan kaedah perkhidmatan alternatif (<i>Alternative Service Delivery</i> - ASD) seperti penyumberluaran (<i>outsourcing</i>) dan kolaborasi strategik dengan agensi lain dalam menyampaikan perkhidmatan.	☐ Senaraikan perkhidmatan perkhidmatan yang dilaksanakan secara ASD dan kolaborasi strategik dengan agensi lain. ☐ Nyatakan implikasi positif dan negatif (sekiranya ada) ke atas sumber manusia, masa dan kewangan.	

SENARAI DOKUMEN/ MAKLUMAT RUJUKAN AUDIT

1. Pelan Strategik/ Hala tuju Kementerian/ Jabatan/ Agensi.
2. Laporan Tahunan Kementerian/ Jabatan/ Agensi tiga (3) tahun terkebelakang.
3. Carta Organisasi.
4. Carta Fungsi.
5. Waran Perjawatan.
6. Senarai Nama Pengurusan Tertinggi.
7. Deskripsi Tugas (JD), (sampel daripada beberapa bahagian/ gred/ skim perkhidmatan yang berbeza).
8. Akta/ Undang-Undang / Dasar / Punca Kuasa yang berkaitan dengan Kementerian / Jabatan/ Agensi.
9. Sistem-Sistem Aplikasi dan Prosedur yang diguna pakai di Kementerian/ Jabatan/ Agensi.
10. Laporan-laporan audit yang pernah dijalankan ke atas agensi seperti Laporan Ketua Audit Negara, Laporan Audit ISO, Laporan Audit Kewangan dan sebagainya.

Note Senarai di atas tidak terhad, dan tertakluk kepada Pasukan Audit untuk merujuk maklumat/ dokumen tambahan selain daripada senarai di atas.

CONTOH RINGKASAN LAPORAN PENEMUAN AUDIT/ MAKLUM BALAS KEMENTERIAN/ JABATAN/ AGENSI

BIL	PENEMUAN AUDIT (ISU-ISU)	SYOR PASUKAN AUDIT
A	PROFIL AGENSI	
1.		
B	PERJAWATAN	
2.		
C	SKIM PERKHIDMATAN	
3.		
D	PENGOPTIMUMAN SUMBER MANUSIA	
4.		

Note Ringkasan laporan ini boleh digunakan untuk rujukan, pembentangan atau pemantauan ke atas syor. Format ini juga boleh digunakan untuk mencatat maklum balas oleh agensi yang diaudit atau tindakan yang telah dilaksanakan ke atas teguran audit.

**CONTOH KANDUNGAN YANG DIPERLUKAN BAGI
LAPORAN PENUH AUDIT KENDIRI PERJAWATAN DAN ORGANISASI**

[NAMA KEMENTERIAN/ AGENSI/ JABATAN]

1. Tujuan.
2. Latar Belakang Agensi.
3. Fungsi dan Objektif Penubuhan Agensi.
4. Punca Kuasa/ Akta Penubuhan Agensi.
5. Maklumat Perjawatan.
6. Objektif Pengauditan.
7. Skop Pengauditan.
8. Metodologi Pengauditan.
9. Ahli Pasukan Audit.
10. Hasil Penemuan, Syor dan Maklum Balas Agensi Diaudit.
11. Penutup.
12. Lampiran (Dokumen Sokongan/ Gambar-Gambar dan Maklumat Tambahan yang Berkaitan).