





# 15

## **PEMBANGUNAN MODEL KOMPETENSI JURUTEKNIK (J17) DI MAJLIS PERBANDARAN JOHOR BAHRU TENGAH**

MARIAM AHMAD  
AMINAH HAJI AHMAD KHALID

### **PENGENALAN**



Bidang sumber manusia melalui evolusi dan masih terus dibincangkan untuk menemukan kaedah atau sistem yang terbaik untuk menguruskan dan membangunkannya. Daripada satu elemen yang kurang diindahkan peranannya dalam organisasi, sumber manusia kemudiannya diperakukan sebagai modal penting yang memainkan peranan dan mencorakkan wajah dan prestasi organisasi. Justeru, nilai manusia dalam organisasi dilihat daripada pelbagai sudut dan lahiriah bidang seperti pengurusan prestasi, pengurusan bakat, pembangunan kompetensi dan sebagainya. Gupta (1999) memetik Dubois, 1993, yang menyatakan konsep kompetensi telah diperkenalkan dalam tahun 1950-an oleh Robert White dan David McClelland. Bertolak daripada situ, pengamal bidang pembangunan sumber manusia telah menggarab dan menggunakan kompetensi untuk proses pengambilan, penentuan keperluan latihan, dan pengurusan prestasi.

Kecenderungan Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia menggunakan kompetensi sebagai pengukur prestasi dapat dilihat dengan pelaksanaan Penilaian Tahap Kecekapan (PTK) untuk menentukan pergerakan gaji dalam Sistem Saraan Malaysia (SSM). PTK bagi jawatan-jawatan dalam perkhidmatan awam Malaysia



mengukur tiga komponen utama iaitu pengetahuan, kemahiran dan ciri-ciri peribadi. Mekanisme khusus diwujudkan bagi pelaksanaan dan pemantauan PTK bermula dengan Lembaga Penilaian Kompetensi Perkhidmatan Awam, Lembaga Penilaian Kompetensi Kementerian, Panel Peperiksaan, Panel Penilaian Kursus, dan Panel penilaian bagi pegawai berkeelayakan PMR ke bawah.

Keperluan untuk membangunkan satu model kompetensi bagi jawatan juruteknik khususnya yang bekerja di Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah (MBJBT) apabila menyedari bahawa model ini mempunyai pelbagai kegunaan. Ianya berpotensi untuk digunakan bagi mengenalpasti keperluan latihan penyandang jawatan, menilai prestasi berasaskan kompetensi, menyediakan sukatan peperiksaan penilaian tahap kecekapan (PTK) dan mengenalpasti keperluan kompetensi pemohon jawatan dalam proses pemilihan dan pengambilan.

Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah dipilih sebagai lokasi kajian memandangkan ianya merupakan sebuah badan kerajaan tempatan yang mempunyai sempadan fizikal terbesar dalam daerah Johor Bahru dan telah meraih anugerah dalam beberapa bidang perkhidmatan. Persempadanan fizikal yang ditadbirkan oleh MBJBT dalam tahun 2005 meliputi keluasan 383 km persegi merangkumi zon barat yang terdiri daripada Skudai, Lima Kedai, Ulu Choh, Gelang Patah dan Kangkar Pulai manakala zon timur merangkumi Plentong, Masai dan Ulu Tiram. Pentadbiran dan pembangunan kawasan ini melibatkan peruntukan kewangan berjumlah lebih daripada RM30 juta dalam tahun 2005.

Terdapat 22 orang Juruteknik bertugas di MBJBT ditempatkan di empat jabatan yang terdiri daripada Jabatan Lanskap dan Senitaman, Perancang Bandar, Penilaian dan Pengurusan Harta, dan Bangunan dan Kejuruteraan. Kumpulan juruteknik ini sangat penting peranannya memandangkan pembangunan pesat yang berjalan di daerah MBJBT. Juruteknik di MBJBT bertanggungjawab untuk melaksanakan pemeriksaan dan penyeliaan ke atas kerja-kerja pembinaan dan pembangunan berjalan mengikut spesifikasi yang telah ditetapkan. Tugas-tugas ini memerlukan kecekapan dan kemahiran yang tinggi supaya setiap projek dilaksanakan mengikut jadual dan tidak akan

timbul projek terbengkalai dan sebagainya.

Adalah menjadi dasar MJBKT untuk menyediakan latihan berasaskan keperluan kompetensi anggota organisasi. Oleh yang demikian timbul keperluan organisasi untuk membangunkan model kompetensi yang khusus untuk setiap jenis jawatan. Memandangkan juruteknik memainkan peranan yang agak kritikal, kumpulan jawatan ini dipilih untuk dibangunkan model kompetensinya dalam kajian ini.

## **SOROTAN LITERATUR**

Kompetensi ditakrifkan sebagai aspek-aspek peribadi seorang pekerja yang membolehkannya untuk melaksanakan kerja dengan cemerlang. Blanchard dan Thacker (2007), mendefinisikan kompetensi sebagai satu kelompok pengetahuan, kemahiran dan sikap yang mengangkat pekerja menjalankan tugasnya dengan cemerlang berbanding dengan pekerja biasa. Bagi kebanyakan sarjana lain seperti Kazanas (1998), kompetensi merujuk kepada apa yang diperlukan oleh pekerja untuk melaksanakan kerjanya dengan berjaya. Selain daripada dikaitkan dengan prestasi cemerlang, kompetensi juga dikaitkan dengan pembangunan diri dan organisasi.

Menurut istilah perkhidmatan awam Malaysia, Jabatan Perkhidmatan Awam, (2001) mendefinikan kompetensi merujuk kepada pengetahuan, kemahiran dan ciri-ciri peribadi atau sifat personaliti yang diperlukan pekerja bagi melaksanakan sesuatu tugas atau tanggungjawab. Prinsip asas model kompetensinya mengaitkan prestasi dengan kompetensi. Andaiannya, prestasi seseorang anggota perkhidmatan awam akan meningkat jika ia mempunyai semua kompetensi yang diperlukan bagi melaksanakan tugas atau tanggungjawab jawatan yang disandangnya.

Drejer (2000), pula membincangkan kompeten dengan merujuk kepada keupayaan firma atau organisasi untuk meneruskan pembangunan atau survival. Dalam konteks ini ianya berkait rapat

dengan pembelajaran organisasi. *Business Improvement Process* (2001) pula mendefinisikan model kompetensi sebagai konsep dan gambaran yang menunjukkan kedudukan kompetensi atau kecekapan sebagai tunjang utama yang mengerakkan fungsi-fungsi sumber manusia.

Mengikut satu kajian hampir 70% daripada syarikat-syarikat di sektor swasta dilaporkan menggunakan model kompetensi bagi membantu mereka dalam strategi pengurusan/perniagaan dan seterusnya memperbaiki prestasi agensi. Kini Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) sedang dalam proses menimbangakan satu Model Kompetensi yang sesuai diamalkan di Perkhidmatan Awam (Jayagopan Ramasamy, 2007).

Penggunaan model kompetensi untuk mengukur prestasi dan kecekapan pekerja memudahkan pengurusan sumber manusia terutamanya dalam menentukan keperluan latihan dan pembangunan pekerja, penilaian prestasi, dan kenaikan pangkat (Gupta, 1999; Halley 2001 dan Jayagopan Ramasamy, 2007). Model kompetensi mengandungi senarai pengetahuan, kemahiran, dan kebolehan serta tahap penguasaan setiap kompetensi yang perlu dimiliki oleh penjawat bagi membolehkannya melaksanakan kerja dengan berkesan. Pembangunan model kompetensi juga meliputi pelbagai elemen; daripada yang ringkas membahagikan kompetensi kepada beberapa kelompok utama hinggalah model tiga dimensi mencakupi elemen tugas, ciri peribadi, budaya dan produk (Engle, A.D. Sr. et al., 2001). Keperluan kepada bentuk model yang mudah atau kompleks lebih bergantung kepada keadaan pekerjaan yang dibangunkan model kompetensinya.

Pendekatan atau kaedah untuk membangunkan model kompetensi juga memerlukan gabungan beberapa kaedah pengumpulan data kerana ianya melibatkan analisis kerja, individu dan mengenalpasti kompetensi. Gupta (1999) mengesyorkan lima fasa penaksiran kompetensi, mencakupi fasa perancangan hingga kepada penggunaan model kompetensi yang dibangunkan.

Satu cadangan pendekatan pembangunan model kompetensi yang lebih dinamik dikemukakan oleh Prastacos et al. (2005) yang

menyarankan pembangunan model kompetensi melihat kepada keperluan strategik dan masa hadapan bagi membolehkan organisasi menangani perubahan dengan mudah. Oleh yang demikian mereka mencadangkan di peringkat permulaan pembangunan model kompetensi perlu dilihat tren atau kecenderungan perkembangan industri, diikuti dengan mengenalpasti kompetensi cemerlang dan akhirnya kompetensi yang perlu untuk menggerak dan mencapai strategi organisasi. Kombinasi ketiga-tiga bidang ini dijadikan asas pembinaan kompetensi organisasi yang seharusnya mampu untuk memenuhi keperluan semasa dan akan datang organisasi.

Pemilihan pendekatan yang tepat bergantung kepada matlamat penggunaan model kompetensi yang dibangunkan. Bagi jawatan yang tidak mengalami perubahan tugas dan teknologi yang deras wajar menggunakan pendekatan biasa seperti yang dicadangkan oleh Gupta. Bagi jawatan yang bentuk tugasnya terlalu dinamik dan memerlukan kemas kini dalam jangkamasa pendek wajar mengambilkira keperluan strategik dan perancangan masa hadapan. Pemilihan pendekatan ini bersandar juga kepada jenis organisasi. Dalam konteks perkhidmatan awam yang kurang cepat pendekatan yang menjimatkan lebih dipentingkan.

## **KAEDAH**

Usaha untuk membangunkan satu model kompetensi khusus untuk juruteknik di MJBOT menggunakan pendekatan yang dicadangkan oleh Gupta (1999). Ianya melibatkan empat fasa utama iaitu:

Fasa I: Mengenalpasti responden. Mengenalpasti juruteknik yang boleh menjadi model, penyelia yang terlibat, dan anggota organisasi yang boleh dilantik untuk menjadi panel penilai kompetensi.

Fasa II: Analisis kerja; melibatkan mengenalpasti tugas dan tanggungjawab yang perlu dipikul oleh juruteknik mengikut

pengkhususan tugas masing-masing di samping mengenalpasti tugas generik yang dikongsi dan perlu dilakukan oleh semua penyandang.

Fasa III: Kenalpasti kompetensi juruteknik yang meliputi semua bidang/unit.

Fasa IV: Menetapkan kriteria kompetensi dan membina model kompetensi

Pengumpulan data menggunakan gabungan kaedah temubual, pemerhatian dan kajian dokumen. Peserta kajian temubual meliputi penyandang jawatan juruteknik (J17), ketua bahagian/unit yang menyelia juruteknik dan panel yang ditubuhkan khas untuk membincang dan meneliti maklumat yang diperolehi bagi menetapkan kriteria dan tahap standard kompetensi supaya memenuhi keperluan organisasi.

Dokumen organisasi yang memberikan maklumat mengenai tugas-tugas juruteknik dikaji dan dikumpulkan maklumatnya untuk mendapatkan gambaran awal mengenai tugas hakiki. Dokumen utama yang dirujuk ialah spesifikasi dan senarai tugas Juruteknik dan contoh-contoh dokumen yang disediakan oleh juruteknik.

Hasil daripada kajian dokumen, soalan temubual disediakan untuk meneroka lebih terperinci tugas sebenar juruteknik. Soalan-soalan berkisar tentang tugas-tugas sebenar yang dilaksanakan, cara mereka melaksanakan tugas dan kompetensi yang diperlukan untuk menjalankan tugas dengan cekap dan berkesan. Temubual telah dilakukan ke atas empat orang penyandang yang dikenalpasti mencapai tahap prestasi yang cemerlang dan telah menerima pengiktirafan kerana pencapaian mereka dalam tugas.

Hasil temubual dengan penyandang kemudiannya dianalisis dan dibentangkan dalam bentuk senarai tugas dan senarai kompetensi. Dokumen senarai tugas dan kompetensi ini kemudiannya dibincangkan di peringkat Panel Jawatankuasa Kompetensi ini ditubuhkan khusus untuk tujuan membincang, membina dan mencadangkan kepada organisasi penggunaan model kompetensi yang dibina. Keanggotaan jawatankuasa ini terdiri daripada 10 orang yang terdiri daripada

Ketua-ketua Jabatan, Ketua Bahagian/Unit, Penyelia setiap jabatan, dan wakil Bahagian Sumber Manusia. Senarai tugas dan kompetensi yang diperolehi hasil temubual dan kajian dokumen sebelumnya diperhalusi dan dikemaskinikan supaya dapat dibina model kompetensi Juruteknik yang bertepatan dengan keperluan Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah.

Peranan utama panel Jawatankuasa Kompetensi ialah untuk menghalusi dan memadamkan tugas – kompetensi – keperluan organisasi. Memandangkan Jawatankuasa ini dianggotai oleh ketua yang mewakili setiap unit/bahagian, ianya bertindak sebagai badan yang mengesah dan menimbangkan untuk penggunaan model ini dalam pengurusan prestasi Juruteknik.

## **HASIL KAJIAN DAN PERBINCANGAN**

Di MBBT terdapat empat jabatan yang mempunyai Juruteknik (J17) iaitu Jabatan Lanskap dan Senitaman (4 orang), Jabatan Perancang Bandar (2 orang), Jabatan Penilaian dan Pengurusan Harta (3 orang), dan Jabatan Bangunan dan Kejuruteraan (13 orang dibahagikan kepada 5 unit). Hasil kajian dokumen dan temubual dengan penyandang yang dipilih, sepuluh tugas utama yang umum dikenalpasti perlu dilaksanakan oleh kumpulan juruteknik. Senarai tugas ini dilampirkan dalam Lampiran A.

Bagi memudahkan analisis, tugas-tugas ini dibahagikan kepada tiga kelompok tugas iaitu teras, fungsi dan umum. Kelompok teras mengumpulkan tugas-tugas utama yang perlu dilakukan oleh semua juruteknik. Kelompok fungsi merujuk kepada tugas-tugas khusus mengikut unit/bahagian yang menempatkan juruteknik. Kelompok umum mengumpulkan tugas-tugas am yang dijalankan oleh semua juruteknik.

Berdasarkan kelompok tugas ini, kompetensi untuk kelompok tugas dikenalpasti. Penyenaraian kompetensi diperolehi hasil daripada temubual dengan penyandang. Jadual 1 membentangkan kompetensi

mengikut kelompok tugas yang diperlukan oleh Juruteknik J17 MBJBT.

Dalam mengenalpasti kompetensi, responden terlibat telah disoal mengenai keupayaan khusus yang mereka miliki dalam menjalankan tugas. Sejauh mana keupayaan tersebut penting untuk melaksanakan tugas dengan berjaya. Antara contoh soalan yang dikemukakan ialah:

- “Apakah pengetahuan yang diperlukan untuk melakukan kerja ini dengan berjaya?”
- “Apakah kualiti yang diperlukan untuk berjaya dalam tugas?”
- “Senaraikan faktor atau ciri-ciri yang anda miliki hingga anda berjaya dalam tugas anda”

Kelompok	Kompetensi
Teras	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pengetahuan/penguasaan undang-undang dan peraturan               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kebolehan membaca pelan</li> <li>• Pengetahuan peruntukan UKBS</li> <li>• Pengetahuan tentang garis panduan dan Akta Kerajaan Tempatan 171</li> </ul> </li> <li>2. Pengetahuan tentang lokasi zon seliaan</li> <li>3. Keupayaan menjadualkan kerja</li> <li>4. Keupayaan menyediakan laporan</li> <li>5. Keupayaan mengira caj dan bayaran</li> <li>6. Keupayaan merancang, mengendali dan mengetuai pelaksanaan projek</li> <li>7. Keupayaan menyediakan spesifikasi kerja</li> <li>8. Memahami prosedur kerja</li> <li>9. Kemahiran komputer</li> </ol>



Fungsi	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Keupayaan memimpin</li><li>2. Kemahiran mengendalikan peralatan teknikal dan elektronik yang digunakan</li><li>3. Keupayaan menginovasi alat untuk melaksanakan kerja</li><li>4. Keupayaan menyelia kontraktor, perunding melaksanakan kerja mengikut kontrak</li><li>5. Keupayaan menentukan kemajuan projek mengikut jadual ditetapkan</li><li>6. Keupayaan dan kemahiran membuat agihan peruntukan kewangan</li><li>7. Kemahiran membuat anggaran kos projek</li></ol>
Generik	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Kemahiran komunikasi; memberi maklumbalas dan asertif; keupayaan berkomunikasi dalam bahasa kedua atau ketiga</li><li>2. Keupayaan bekerjasama dalam pasukan</li><li>3. Kemahiran memahami dan menyelesaikan masalah</li><li>4. Keupayaan menguruskan masa dengan berkesan</li><li>5. Beretika dalam menjalankan tugas</li><li>6. Minat dan berupaya untuk belajar secara berterusan untuk meningkatkan kemahiran</li><li>7. Keupayaan menguruskan tekanan di tempat kerja</li></ol>

**Jadual 1:** Kompetensi Mengikut Kelompok Tugas

Jawapan responden/peserta kajian dikumpul dan dianalisis untuk menghasilkan senarai pengetahuan, kemahiran dan keupayaan yang membentuk kompetensi keseluruhannya.

#### *Kompetensi Teras*

Kelompok teras, memperlihatkan pengetahuan dan kebolehan yang perlu ada pada Juruteknik J17 untuk melaksanakan tugas-tugas utamanya. Ianya merupakan pengetahuan teknikal dan merujuk kepada kemahiran penggunaan alat bantu kerja yang sering digunakan semasa bekerja. Pengetahuan yang disenaraikan dalam kelompok ini lebih menjurus kepada pengetahuan yang mesti dikuasai oleh juruteknik bagi mengelakkan diri mereka berhadapan dengan masalah undang-undang dan kesilapan dalam pengendalian projek yang

diselia. Memandangkan penggunaan komputer adalah satu keperluan asas untuk kerja-kerja penyeliaan, penyediaan dokumen, laporan dan sebagainya, kemahiran mengguna dan mengendalikan perisian-perisian yang berkenaan sangat penting dikuasai oleh juruteknik.

### *Kompetensi Fungsi*

Kelompok ini memperlihatkan pengetahuan, kemahiran dan kebolehan yang perlu dimiliki oleh juruteknik untuk melaksanakan tugas-tugas khusus mengikut fungsi dan tanggungjawab bahagian/unit yang menempatkan mereka. Di unit/bahagian tertentu juruteknik juga bertindak sebagai penyelia dan ketua kepada sekumpulan staf bawahannya. Dalam keadaan ini mereka perlu memberi arahan dan menjadi ketua. Bagi melaksanakan tugas ini dengan berkesan mereka perlu berupaya menjadi pemimpin. Penggunaan peralatan tidak sama antara unit/bahagian. Oleh itu kemahiran pengendalian peralatan ini bergantung kepada alat bantu yang digunakan di unit/bahagian masing-masing. Dalam pengendalian alat ini didapati penting bagi Juruteknik ini mempunyai daya inovasi yang membolehkan mereka mempelbagaikan penggunaan alat atau mencipta peralatan yang boleh disesuaikan penggunaannya.

### *Kompetensi Generik*

Kelompok ini memberikan kemahiran umum yang diperlukan supaya dapat melaksanakan tugas dengan berkesan. Ianya berkait rapat dengan ciri peribadi dan tret yang sedia ada dalam pekerja. Bagaimanapun kompetensi generik yang dikemukakan di sini merupakan pengetahuan dan kemahiran yang boleh diperolehi melalui latihan dan pendidikan. Ketujuh-tujuh kompetensi ini boleh dipupuk dan terapkan melalui sesi latihan formal atau melalui insentif tertentu.

Untuk membina model kompetensi Panel Jawatankuasa Kompetensi telah mengenalpasti tahap-tahap yang perlu dikuasai oleh penyandang semasa. Pembahagian tahap penguasaan kompetensi dibahagikan seperti berikut:

- 0 - Tidak diperlukan
- 1 - Tahu secara umum dan dapat menghargai
- 2 - Mempunyai pengetahuan dan pengalaman asas
- 3 - Pengetahuan terperinci dan berpengalaman
- 4 - Pakar; sentiasa menggunakan pengetahuannya dan menjadi sumber rujukan.

Panduan untuk tahap penguasaan ini dapat digunakan untuk menentukan tahap penguasaan yang perlu mengikut peringkat kerjaya. Sebagai contohnya, beberapa kemahiran atau pengetahuan berada pada tahap nil pada peringkat permulaan kerjaya dan meningkat hingga ke tahap 4 bagi penjawat kanan. Penentuan standard yang perlu dikuasai oleh penjawat yang telah mencapai tempoh perkhidmatan tiga tahun ke atas telah ditetapkan antara 3 dan 4.

## **Rumusan**

Proses pembangunan model kompetensi merupakan satu proses yang memerlukan penglibatan yang menyeluruh penyandang, penyelia, bahagian sumber manusia dan pakar bidang yang benar-benar mengetahui tentang bidang tugas jawatan yang dikaji. Kaedah pengumpulan data dan maklumat juga menggabungkan beberapa kaedah iaitu rujukan dokumen yang menyeluruh, temubual, sesi percambahan fikiran, pemerhatian dan perbincangan. Bagi membolehkan model kompetensi diterima dan seterusnya digunakan di organisasi, penglibatan pihak pengurusan atasan sangat penting. Penubuhan panel kompetensi organisasi perlu untuk membantu menyusun dan membina model kompetensi yang lengkap dan seterusnya mengesahkan model tersebut untuk digunakan.

Model kompetensi yang disah dan diterima pakai oleh organisasi boleh digunakan untuk pelbagai aktiviti pengurusan dan pembangunan sumber manusia seperti panduan bagi proses pengambilan pekerja, menilai keperluan latihan dan pembangunan, penentuan tahap gaji, kriteria kenaikan pangkat, penilaian prestasi

berasaskan kompetensi dan sebagainya.

## RUJUKAN

- Blanchard, P.N. dan Thacker, J.W. (2007). *Effective Training: Systems, Strategies, and Practices*. Third Ed. Pearson International Edition.
- Drejer, A. (2000). Organisational learning and competence development: *The Learning Organisation*. Vol. 7 Number 4. pp. 206-220. Emerald database.
- Engle A.D. Sr., Mendenhall, M.E., Richard L. Powers, R.L., Stedham, Y. (2001). Conceptualizing the Global Competency Cube: A transnational model of human resource. *Journal of European Industrial Training*. Vol. 25 Number 7. pp. 346-353. Emerald database.
- Gary Hamel and C. K. Prahalad (2001).
- Gregory P. Prastacos, Klas Eric Soderquist and Maria Vakola (2005). A Strategic Forward-Looking Approach to Competency Modelling. *Business Leadership Review* II:II. [www.mbaworld.com/blr](http://www.mbaworld.com/blr) . Page 1 of 5 © 2007 Association of MBAs.
- Gupta, K. (1999). *A Practical Guide to Needs Assessment*. San Francisco: John Wiley & Sons.
- Halley, D. (2001 ) The Core Competency Model Project, *Corrections Today*, 01902563, Vol. 63, Issue 7. **Database:** *Academic Search Premier*
- Jabatan Perkhidmatan Awam. (2001).
- Jabatan Perkhidmatan Awam. (2007). Penilaian Tahap Kecekapan: Membudayakan Kecemerlangan Dalam Perkhidmatan Awam. [http://pkukmweb.ukm.my/~ptk/pdf/JPA\\_PTK.pdf](http://pkukmweb.ukm.my/~ptk/pdf/JPA_PTK.pdf)
- Jayagopan Ramasamy. (2007). Model Kompetensi: Wajarkah Sektor Awam Meniru Sektor Swasta? [www.jpa.gov.my/](http://www.jpa.gov.my/)

buletinpa/J2bil2/KOMPETENSI.htm

Kamus kompetensi LOMA (2007). <http://www.loma.org/compdict%206-99.asp>.

Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah (2005). Dokumen Organisasi.

Bai-Chuan, Y., Bing-Eng, W., Pei-Gi, S. dan Ming-Hsien, Y (2006) On Establishing The Core Competency Identifying Model: A Value-Activity And Process Oriented Approach, *Industrial Management & Data Systems* Vol. 106 No. 1, 2006 m/s. 60-80.

Clark D.,(1999) *Building the Leadership Competency Model*, <http://www.nwlink.com/~donclark/hrd/case/build.html>, diakses pada Februari 2007.

Dubois, David D., dan Richmond L. J. (2003), *Competency-Based Human Resource Management*, Palo Alto: Davies-Black Publishing.

Prahalad, C. K dan Hamel G.(1990) The Core Competence of the Corporation, *Harvard Business Review*, vol. 68, no. 3, May-June, pp 79-93.

## LAMPIRAN A

### Senarai Tugas Umum Juruteknik J17 di MJBKT

1. Membuat lawatan tapak ke lokasi.
2. Penyeliaan dan pengawasan ke atas kontraktor yang melaksanakan kerja tender dan sebutharga.
3. Menyediakan laporan pemeriksaan projek.
4. Menyediakan spesifikasi kerja untuk tender dan sebutharga.
5. Menyediakan jadual kerja dan menyusun keutamaan kerja projek
6. Menyediakan bajet tahunan unit/bahagian
7. Menyemak bil tuntutan bayaran kontraktor, perunding dan

- pembekal.
8. Menyemak dan menentukan plan lokasi kawasan seliaan
  9. Mengira bayaran dan caj yang perlu dikenakan bagi sesuatu dokumen tender, sebutharga dll berdasarkan undang-undang dan Akta yang berkenaan.
  10. Merujuk prosedur kerja, akta, undang-undang, peraturan, dan garis panduan yang ditetapkan semasa menjalankan kerja.