

## **POLISI PENGURUSAN MODAL INSAN**

Semakan : 0

Kelulusan Lembaga Pengarah : 22 Jun 2022

Pemilik Polisi:

Jabatan Modal Insan Kumpulan

**AMANAH RAYA**

## KANDUNGAN

<b>SINGKATAN KATA .....</b>	<b>2</b>
<b>DEFINISI &amp; TAFSIRAN .....</b>	<b>2</b>
<b>1.0 UMUM.....</b>	<b>3</b>
1.1 PENGENALAN .....	3
1.2 OBJEKTIF .....	4
1.3 PEMAKAIAN POLISI .....	4
1.4 SEMAKAN BERKALA.....	4
<b>PERINCIAN POLISI .....</b>	<b>5</b>
<b>2.0 PERANCANGAN MODAL INSAN.....</b>	<b>5</b>
2.1 PENGAMBILAN PEGAWAI .....	5
2.2 PERTUKARAN PEGAWAI .....	5
2.3 PINJAMAN PEGAWAI .....	5
2.4 KENAIKAN PANGKAT PEGAWAI .....	6
2.5 PEMANGKUAN JAWATAN.....	6
2.6 MENANGGUNG KERJA .....	7
2.7 PELETAKAN JAWATAN / PENAMATAN PERKHIDMATAN .....	7
2.8 SEMAKAN LATAR BELAKANG PEGAWAI .....	8
2.9 PENGURUSAN GAJI .....	8
<b>3.0 LATIHAN DAN PEMBANGUNAN .....</b>	<b>8</b>
<b>4.0 PUSINGAN KERJA (JOB ROTATION).....</b>	<b>10</b>
<b>5.0 PENGURUSAN BAKAT DAN PERANCANGAN PENGGANTI (TALENT MANAGEMENT AND SUCCESSION PLANNING) .....</b>	<b>11</b>
<b>6.0 PAMPASAN DAN MANFAAT.....</b>	<b>11</b>
<b>7.0 PERHUBUNGAN INDUSTRI DAN TATATERTIB.....</b>	<b>11</b>
<b>8.0 PENGECUALIAN .....</b>	<b>12</b>
<b>9.0 RUJUKAN.....</b>	<b>12</b>
<b>10.0 KAWALAN DOKUMEN .....</b>	<b>12</b>
<b>11.0 LAMPIRAN.....</b>	<b>12</b>

## SINGKATAN KATA

Singkatan Kata	Nama Penuh
AKL	Analisa Keperluan Latihan
ALP	Ahli Lembaga Pengarah ARB dan/atau Subsidiari (mana-mana yang terpakai)
JMIK	Jabatan Modal Insan Kumpulan
LOA	<i>Level of Authority</i> (Had Kuasa Melulus).
NRC	<i>Nomination and Remuneration Committee</i> (Jawatankuasa Pemilihan dan Imbuhan)
KB	Ketua Bahagian
KC	Ketua Cawangan
KJ	Ketua Jabatan
KS	Ketua Subsidiari
PUK	Pengarah Urusan Kumpulan

## DEFINISI & TAFSIRAN

Dalam Polisi ini perkataan dan ungkapan di bawah hendaklah mempunyai maksud berikut:

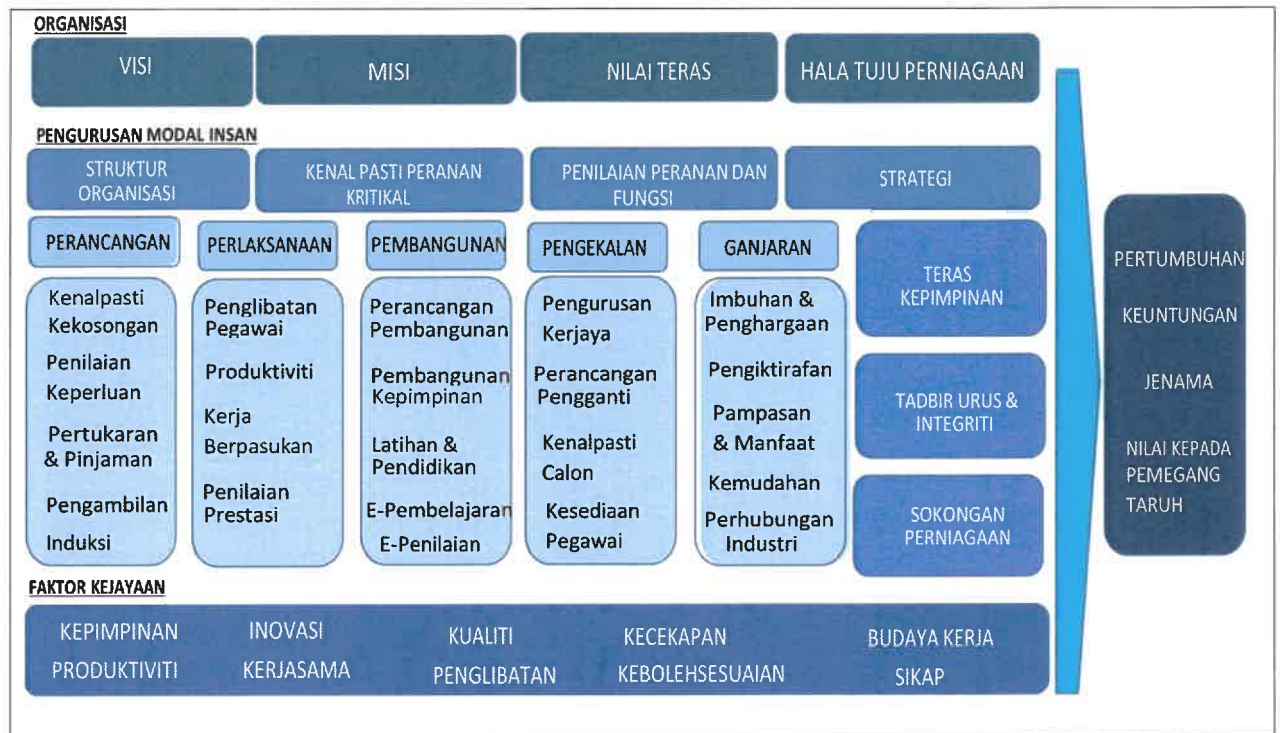
Ungkapan	Tafsiran
Amanah Raya Berhad / ARB	Amanah Raya Berhad sahaja.
Jabatan Modal Insan Kumpulan (JMIK)	Jabatan yang bertanggungjawab menguruskan Pegawai dalam aspek pengambilan, pertukaran / pinjaman, pemangkuhan / tanggungkerja, kenaikan pangkat, perletakan jawatan, persaraan dan penamatan perkhidmatan serta bagi penyediaan polisi dan prosedur, latihan dan pembangunan, manfaat dan kebajikan, pusat rujukan dan khidmat nasihat sumber manusia di Kumpulan AmanahRaya.
Jawatankuasa Pemilihan dan Imbuhan (NRC)	Jawatankuasa yang dilantik oleh ALP ARB.
Ketua Bahagian	Pegawai yang mengetuai sesuatu Bahagian di dalam ARB.
Ketua Cawangan	Pegawai yang mengetuai sesuatu Cawangan di dalam ARB.

Ungkapan	Tafsiran
Ketua Jabatan	Pegawai yang mengetuai sesuatu Jabatan di dalam ARB.
Ketua Subsidiari	Pegawai yang mengetuai syarikat subsidiari ARB.
Kumpulan AmanahRaya	ARB dan subsidiari-subsidiari.
Pegawai	Seorang anggota yang dilantik oleh Kumpulan AmanahRaya dalam perkhidmatan secara tetap atau secara kontrak.
Pengarah Urusan Kumpulan (PUK)	Pengarah Urusan Kumpulan atau Ketua Pegawai Eksekutif ARB/ Kumpulan AmanahRaya atau apa-apa jawatan yang setaraf dengannya atau mana-mana pegawai yang diberi penurunan kuasa.
<i>Talent Pool</i>	Satu kumpulan Pegawai yang telah dikenalpasti sebagai pelapis, berpotensi untuk diberikan tanggungjawab dan jawatan yang lebih tinggi dan diberikan latihan dan kemahiran secukupnya.

## 1.0 UMUM

### 1.1 Pengenalan

Pengurusan modal insan merupakan usaha mengenalpasti, membangunkan dan mengekalkan tenaga kerja yang berprestasi tinggi bagi membantu pengurusan secara berkesan bagi mencapai matlamat individu dan organisasi. Amalan pengurusan modal insan yang berkesan boleh mempengaruhi kepuasan Pegawai dan pelanggan, inovasi dan kreativiti Pegawai, meningkatkan produktiviti kerja, pembangunan reputasi perniagaan yang baik dan memberikan kelebihan bersaing berbanding organisasi lain. Pengurusan Modal Insan Kumpulan AmanahRaya adalah berpandukan rangka kerja berikut:



## 1.2 Objektif

Polisi ini adalah bertujuan untuk memberi garis panduan tentang pengurusan modal insan di Kumpulan AmanahRaya secara keseluruhan dalam aspek perancangan, latihan dan pembangunan, faedah dan pampasan, serta perhubungan industri dan perhubungan Pegawai di dalam Kumpulan AmanahRaya bagi perkhidmatan dan sokongan untuk memenuhi keperluan setiap Bahagian atau Jabatan atau Cawangan atau Subsidiari demi mencapai visi dan misi Kumpulan AmanahRaya.

## 1.3 Pemakaian Polisi

Polisi ini adalah terpakai kepada Kumpulan AmanahRaya.

## 1.4 Semakan Berkala

Dikemaskini setiap dua (2) tahun atau lebih awal sekiranya terdapat pindaan arahan atau peraturan oleh pihak yang berkaitan dan keperluan semasa.

## **PERINCIAN POLISI**

### **2.0 Perancangan Modal Insan**

#### **2.1 Pengambilan Pegawai**

- 2.1.1 Pengambilan hendaklah dilakukan setelah wujudnya sesuatu jawatan baru yang telah diluluskan oleh PUK atau NRC atau ALP dengan sokongan Ketua JMIK.
- 2.1.2 Mengganti atau mengisi jawatan yang dikosongkan akibat Pegawai sedia ada dinaikkan pangkat, berhenti, bersara, meninggal dunia, ditamatkan perkhidmatan atau apa-apa sebab lain yang berkaitan.
- 2.1.3 Terdapatnya perubahan struktur organisasi ARB atau Kumpulan AmanahRaya, pengembangan perniagaan atau lain-lain keperluan semasa dengan sokongan PUK dan NRC atau ALP.

#### **2.2 Pertukaran Pegawai**

- 2.2.1 Kumpulan AmanahRaya berhak untuk menukarkan pegawai ke mana-mana Bahagian atau Jabatan atau Cawangan atau Subsidiari pada bila-bila masa mengikut keperluan.
- 2.2.2 Mana-mana Pegawai boleh memohon pertukaran ke mana-mana Bahagian atau Jabatan atau Cawangan atau Subsidiari dengan syarat telah berkhidmat di dalam Bahagian atau Jabatan atau Cawangan atau Subsidiari semasa tidak kurang dari tiga (3) tahun dengan sokongan KB/KJ/KC/KS yang berkenaan.
- 2.2.3 Pegawai yang memohon pertukaran ke mana-mana Bahagian atau Jabatan atau Cawangan atau Subsidiari tidak layak untuk menuntut apa-apa kos perpindahan.

#### **2.3 Pinjaman Pegawai**

- 2.3.1 Seseorang Pegawai boleh dipinjamkan ke dalam Kumpulan AmanahRaya tertakluk kepada apa-apa syarat dan bagi apa-apa tempoh sebagaimana yang boleh ditentukan.
- 2.3.2 Seseorang Pegawai boleh dipinjamkan, tertakluk kepada apa-apa syarat dan bagi apa-apa tempoh sebagaimana yang boleh ditentukan kepada mana-mana



perkhidmatan awam, pihak berkuasa berkanun, pihak berkuasa tempatan atau mana-mana organisasi, di dalam atau di luar Malaysia.

- 2.3.3 Kumpulan AmanahRaya boleh menerima pegawai yang dipinjamkan dari mana-mana perkhidmatan awam, pihak berkuasa berkanun, pihak berkuasa tempatan atau mana-mana organisasi, di dalam atau di luar Malaysia.

## 2.4 Kenaikan Pangkat Pegawai

- 2.4.1 Kenaikan pangkat Pegawai boleh dilaksanakan apabila terdapat kekosongan jawatan berikutan ketiadaan Pegawai penyandang atas sebab tamat perkhidmatan atau bertukar ke tempat lain atau bertujuan untuk pengembangan Kumpulan AmanahRaya.
- 2.4.2 Kenaikan gred jawatan demi kemajuan kerjaya dan penambahan bidang tugas dengan syarat ianya telah diperuntukkan dalam bajet yang telah diluluskan oleh ALP.
- 2.4.3 Kenaikan pangkat seseorang Pegawai yang berasaskan merit hendaklah mengambil kira kecekapan dan prestasi kerja Pegawai di mana pencapaian prestasi seseorang Pegawai itu perlu berada secara konsisten sekurang-kurangnya di peringkat melebihi sasaran (*Above Average* 4 – 5) dalam tempoh tertentu mengikut kumpulan gred.
- 2.4.4 Walaubagaimanapun, Pegawai yang mempunyai potensi yang tinggi atau yang telah disenaraikan dalam *Talent Pool* boleh dipertimbangkan kenaikan pangkat atau memangku jawatan terlebih dahulu.

## 2.5 Pemangkuan Jawatan

- 2.5.1 Bagi Pegawai yang memangku jawatan, tempoh pemangkuan sesuatu jawatan bagi tujuan kenaikan pangkat adalah maksima satu (1) tahun.
- 2.5.2 Sekiranya pencapaian prestasi adalah rendah dari memenuhi sasaran, PUK boleh memanjangkan tempoh pemangkuan hingga enam (6) bulan lagi. Selepas tempoh tersebut, jika prestasi masih tidak mencapai sasaran, pemangkuan jawatan akan diberhentikan dan kembali ke jawatan asal dengan skala gaji yang

sama dengan yang diterimanya sehari sebelum tarikh Pegawai itu diberi tugas memangku.

2.5.3 Pegawai yang telah menjalani tempoh pemangkuan, sekiranya dinaikkan pangkat ke jawatan yang dipangku, tempoh percubaan adalah dikecualikan.

2.5.4 Penetapan gaji bagi pegawai yang dinaikkan pangkat adalah berdasarkan kepada prosedur semasa yang digunapakai.

## **2.6 Menanggung Kerja**

2.6.1 Seseorang Pegawai boleh diarahkan untuk menanggung kerja Pegawai yang berjawatan lebih atas atau sama taraf atau lebih rendah (dengan syarat jawatan tersebut tidak melapor kepadanya) apabila terdapat kosongan jawatan secara sementara berdasarkan kepada peruntukan di dalam Buku Panduan Pekerja.

## **2.7 Peletakan Jawatan / Penamatan Perkhidmatan**

2.7.1 Kumpulan AmanahRaya atau Pegawai boleh menamatkan perkhidmatan dengan memberi notis berdasarkan prosedur yang terkandung dalam Buku Panduan Pekerja AmanahRaya semasa yang digunapakai.

2.7.2 Kumpulan AmanahRaya melalui PUK, boleh mencadangkan penamatan perkhidmatan melalui skim pemisahan dengan kelulusan NRC atau/dan ALP.

2.7.3 Penamatan perkhidmatan pegawai boleh juga dilakukan dalam keadaan berikut:

- i) menyembunyikan apa-apa maklumat tentang kesihatannya dalam borang pemeriksaan perubatan;
- ii) membuat akuan palsu dalam akuan berkanun sebagaimana yang dikehendaki ketika pelantikannya;
- iii) memalsukan apa-apa dokumen yang berhubungan dengan pelantikannya;
- iv) Pegawai dalam percubaan yang telah gagal untuk disahkan dalam jawatannya, sama ada untuk tempoh percubaan asalnya atau yang dilanjutkan.
- v) Pegawai yang disabitkan dengan salah laku selaras dengan peruntukan prosedur tatatertib semasa yang digunapakai oleh Kumpulan AmanahRaya.



- 2.7.4 Penamatan perkhidmatan akibat salah laku setelah menjalani proses dan prosedur tatatertib yang berkaitan.

## **2.8 Semakan Latar Belakang Pegawai**

- 2.8.1 Semakan latar belakang setiap pengambilan pegawai baharu perlu dilaksanakan sebelum surat tawaran kepada pegawai baharu dikeluarkan.
- 2.8.2 Semakan latar belakang dan aktiviti pegawai sedia ada perlu dilaksanakan setahun sekali selaras dengan Akta Pencegahan Penggubalan Wang Haram, Pencegahan Pembiayaan Keganasan dan Hasil daripada Aktiviti Haram 2001 dan Akta Kebankrapan 2021.

## **2.9 Pengurusan Gaji**

- 2.9.1 Penetapan gaji setiap pengambilan baru pegawai adalah berdasarkan kepada kelulusan dan pengalaman seseorang calon tertakluk kepada skala gaji dan gred jawatan.
- 2.9.2 Penetapan gaji bagi kenaikan pangkat pegawai adalah 10% dari gaji semasa atau gaji permulaan gred jawatan yang baru.

## **3.0 Latihan dan Pembangunan**

### **3.1 Latihan Dalaman dan Latihan Luaran**

- 3.1.1 AKL perlu dikeluarkan pada setiap tahun kepada semua Pegawai Kumpulan AmanahRaya dan setiap Pegawai Kumpulan AmanahRaya wajib mengisi AKL dengan sokongan atau pengesahan KB/KJ/KC/KS masing-masing.
- 3.1.2 Penilaian latihan tahunan perlu disediakan oleh BMIPK berdasarkan AKL dan perlu mengambil kira ulasan dan cadangan KB/KJ/KC/KS yang direkodkan di dalam borang penilaian prestasi Pegawai.
- 3.1.3 Setiap Pegawai Kumpulan AmanahRaya boleh menghadiri latihan dalaman atau luaran mengikut keperluan yang berkaitan dengan bidang tugas.
- 3.1.4 Setiap Pegawai yang menghadiri latihan luaran dikehendaki untuk mengadakan sesi 'Berkongsi Ilmu' (*Sharing Knowledge*) bersama Pegawai-

pegawai yang dipilih oleh BMIPK berdasarkan kesesuaian skop kerja masing-masing.

### **3.2 Pembangunan Tahap Pendidikan/Kemahiran**

3.2.1 Semua Pegawai AmanahRaya layak untuk menjalani program pembangunan tahap pendidikan atau kemahiran yang diluluskan oleh Kumpulan AmanahRaya termasuk Diploma, Ijazah Sarjana Muda, Ijazah Sarjana, Ijazah Kedoktoran dan pensijilan professional mengikut syarat kelayakan seperti berikut:

- i) Program pembangunan pendidikan/kemahiran yang dikendalikan oleh Kumpulan AmanahRaya.
- ii) Lapan puluh peratus (80%) yuran pengajian akan ditanggung oleh Kumpulan AmanahRaya dan dua puluh peratus (20%) lagi oleh Pegawai.
- iii) Pegawai yang gagal menamatkan pengajian dalam tempoh yang ditetapkan perlu membayar balik keseluruhan kos pengajian.
- iv) Peratusan pembiayaan kos pengajian adalah mengikut tahap pengajian sebagaimana yang dinyatakan dalam surat tawaran pusat pengajian.
- v) Pegawai tiada kesalahan salah laku dan tindakan tatatertib.
- vi) Pegawai adalah terikat untuk berkhidmat dengan Kumpulan AmanahRaya dari dua (2) hingga lima (5) tahun selepas tamat pengajian di mana tempoh ikatan adalah bergantung kepada kos pembiayaan pengajian tersebut.
- vii) Pegawai yang tidak menamatkan ikatan perjanjian pendidikan dikehendaki membayar ganti rugi berdasarkan jumlah kos pengajian yang dibiayai oleh Kumpulan AmanahRaya.

3.2.2 Menjalani program pengajian secara individu iaitu bukan anjuran Kumpulan AmanahRaya tetapi diluluskan untuk diikuti mengikut syarat-syarat berikut:

- i) Kumpulan AmanahRaya akan menanggung lima puluh peratus (50%) yuran tahunan pengajian mengikut tempoh pengajian yang ditawarkan.
- ii) Program hendaklah berkaitan dengan bidang tugas yang disandang dan diluluskan oleh Kumpulan AmanahRaya.
- iii) Pusat pengajian yang dipilih mendapat pengiktirafan dari Lembaga Akreditasi Negara (LAN).

- iv) Pegawai adalah terikat untuk berkhidmat dengan Kumpulan AmanahRaya dari dua (2) hingga lima (5) tahun selepas tamat pengajian di mana tempoh ikatan adalah bergantung kepada kos pembiayaan pengajian tersebut.
- v) Pegawai yang tidak menamatkan ikatan perjanjian pendidikan dikehendaki membayar ganti rugi berdasarkan jumlah kos pengajian yang dibiayai oleh Kumpulan AmanahRaya.
- vi) Pegawai yang gagal menamatkan program dalam masa yang ditentukan perlu membayar balik semua kos yang telah ditanggung oleh Kumpulan AmanahRaya.

#### **4.0 Pusingan Kerja (*Job Rotation*)**

- 4.1 Pusingan kerja perlu dirancang oleh KB/KJ/KC/KS untuk memberi pendedahan kepada Pegawai-pegawai akan skop-skop kerja berlainan yang dapat meningkatkan mutu kerja serta daya saing yang sihat di kalangan pegawai di samping dapat membantu pihak pengurusan dalam menilai serta menentukan bakat terbaik setiap Pegawai untuk ditempatkan di jawatan yang bersesuaian selari dengan pelan perniagaan Kumpulan AmanahRaya.
- 4.2 Pusingan kerja perlu dilakukan secara berkala bergantung kepada fungsi kerja bagi mengurangkan risiko ketergantungan kepada seseorang Pegawai yang mempunyai kemahiran dalam sesuatu tugas dan mengelakkan risiko pendedahan kepada manipulasi atau salah laku yang mungkin boleh dilakukan.
- 4.3 Pusingan kerja perlu dilakukan sekurang-kurangnya setiap lima (5) tahun samada di dalam Unit, Jabatan, Cawangan atau Bahagian yang sama atau ke Jabatan, Cawangan dan Bahagian yang lain bergantung kepada kriteria berikut:
  - 4.3.1 Pegawai mempunyai kemahiran profesional / khusus yang sama (contoh: Perakaunan, teknologi maklumat, peguam dan seumpama dengannya).
  - 4.3.2 Bersesuaian dengan jawatan di antara Pegawai.
  - 4.3.3 Jenis tugas dan tahap keperluan (kritikal) samada ianya melibatkan risiko ketergantungan dan pendedahan kebarangkalian manipulasi yang tinggi atau sebaliknya.

## **5.0 Pengurusan Bakat dan Perancangan Pengganti (*Talent Management and Succession Planning*)**

- 5.1 BMIPK perlu melaksanakan perancangan pengurusan bakat dan pengganti secara berterusan bagi memastikan bakat Pegawai dapat dicungkil dan latihan sewajarnya diberikan untuk kenaikan pangkat serta menjadi calon pengganti bagi Pegawai yang lebih tinggi.
- 5.2 Pegawai yang mempunyai daya saing yang tinggi dan berpotensi perlu dikenalpasti melalui prestasi tahunan Pegawai, temuduga terbuka, sokongan dari KS / KB / KJ / KC yang berkenaan atau mana-mana kaeadah lain yang bersesuaian.
- 5.3 Pegawai-pegawai yang berpotensi cemerlang hendaklah disenaraikan dalam *Talent Pool* Kumpulan AmanahRaya dan diberi latihan yang secukupnya bagi melengkapkan kerberdayasaingan dan kesediaan Pegawai untuk menjadi pelapis kepada pihak pengurusan.

## **6.0 Pampasan dan Manfaat**

- 6.1 Terma dan syarat perkerjaan serta manfaat Pegawai mestilah mencapai sekurang-kurangnya keperluan minima yang termaktub di dalam Akta Kerja 1955 (pindaan terkini) dan garis panduan semasa yang digazetkan oleh agensi di bawah Kementerian Sumber Manusia Malaysia.
- 6.2 Kumpulan AmanahRaya boleh menawarkan pampasan dan manfaat Pegawai melebihi keperluan minima seperti Item 6.1 di atas tertakluk kepada kelulusan PUK atau NRC atau ALP atau Kementerian Kewangan Diperbadankan (mana-mana yang terpakai).
- 6.3 Pampasan dan manfaat Pegawai Kumpulan AmanahRaya adalah mengikut terma dan syarat perkhidmatan tawaran pekerjaan Pegawai dan garis panduan Buku Panduan Pekerja semasa yang digunapakai dan berkuatkuasa.

## **7.0 Perhubungan Industri dan Tatatertib**

- 7.1 Kumpulan AmanahRaya berhak untuk mengambil sebarang tindakan tatatertib terhadap mana-mana Pegawai yang melakukan perbuatan salah laku, menjatuhkan imej Kumpulan AmanahRaya, menghilangkan atau menyebabkan kehilangan harta

benda Kumpulan AmanahRaya, tidak cekap atau tidak berusaha untuk mencapai prestasi yang memuaskan atau melakukan sebarang tindakan yang bertentangan dengan terma dan syarat perkhidmatan dan juga mana-mana polisi, pekeliling, peraturan atau arahan Kumpulan AmanahRaya semasa yang digunapakai dan berkuatkuasa.

7.2 Proses dan prosedur tindakan tatatertib terhadap Pegawai mesti berpandukan undang-undang yang digunapakai dan berkuatkuasa di Malaysia termasuk Akta Pekerja 1955 (pindaan terkini), Akta Perhubungan Perusahaan 1967 (pindaan terkini) dan garis panduan-garis panduan semasa yang berkaitan.

7.3 Selaras dengan keperluan perundangan, Pegawai yang dituduh melakukan perbuatan salah laku perlu diberi hak yang sewajarnya.

## 8.0 Pengecualian

8.1 Sebarang pengecualian terhadap polisi ini perlu dicadangkan kepada NRC atau ditentukan oleh NRC dengan kelulusan ALP ARB.

## 9.0 RUJUKAN

- 9.1 Buku Panduan Pekerja AmanahRaya.
- 9.2 Prosedur Tatatertib Kumpulan AmanahRaya.
- 9.3 *Level of Authority* (LOA) Amanah Raya Berhad.

## 10.0 KAWALAN DOKUMEN

Mengandungi sejarah pengemaskinian yang dibuat pada dokumen ini.

Log Semakan / Pindaan			
Versi	Tarikh	Bahagian	Catatan
0	22 Jun 2022	Keseluruhan Polisi	Penerbitan Baharu
0.1	03 APR 2024	Keseluruhan Polisi	Penukaran nama Bahagian Modal Insan dan Pentadbiran Kumpulan (BMIPK) kepada Jabatan Modal Insan Kumpulan.

## 11.0 LAMPIRAN

Tiada