



KERAJAAN MALAYSIA

**PEKELILING KEMAJUAN PENTADBIRAN AWAM
BILANGAN 2 TAHUN 1991**

**PANDUAN PENGURUSAN MESYUARAT
DAN URUSAN JAWATANKUASA-
JAWATANKUASA KERAJAAN**

JABATAN PERDANA MENTERI
MALAYSIA
1 APRIL, 1991

Dikelilingkan kepada:

Ketua-ketua Setiausaha Kementerian
Ketua-ketua Jabatan Persekutuan
Ketua-ketua Badan Berkanun Persekutuan
Y.B. Setiausaha-setiausaha Kerajaan Negeri
Pihak-pihak Berkuasa Kerajaan Tempatan

TUJUAN

Pekeliling ini adalah bertujuan untuk menyampaikan panduan untuk membantu pihak pengurusan dan urusetia jawatankuasa- jawatankuasa Kerajaan menjalankan tanggungjawab mereka dengan lebih cekap dan berkesan. Panduan Pengurusan Mesyuarat dan Urusan Jawatankuasa -jawatankuasa Kerajaan adalah seperti di lampiran kepada Pekeliling ini.

LATARBELAKANG

2. Dari semasa ke semasa, Kerajaan telah mewujudkan berbagai- bagai jawatankuasa untuk melaksanakan tanggungjawab tertentu. Secara umumnya, jawatankuasa-jawatankuasa ini memainkan peranan untuk:
 - i. merancang pelaksanaan sesuatu dasar atau program Kerajaan;
 - ii. memperolehi nasihat dari pihak-pihak yang mempunyai kepakaran dan pengalaman dalam perkara tertentu; dan
 - iii. menyelaras dan menyatukan usaha-usaha pelaksanaan sesuatu program supaya tindakan-tindakan yang dilakukan oleh semua agensi yang terlibat adalah bersepadu dan terselaras.
3. Sebuah urusetia perlu dilantik untuk membantu jawatankuasa menjalankan tanggungjawabnya. Urusetia ini akan menjalankan tugas-tugas seperti mengatur mesyuarat, menghantar surat jemputan mesyuarat dan menyediakan minit mesyuarat. Di samping itu, Urusetia juga bertanggungjawab bagi mewujudkan satu sistem pengesanan bagi menentukan follow-up dan follow-through ke atas keputusan-keputusan jawatankuasa.

PANDUAN PENGURUSAN MESYUARAT DAN URUSAN JAWATANKUASA-JAWATANKUASA KERAJAAN

4. Panduan Pengurusan Mesyuarat dan Urusan Jawatankuasa-jawatankuasa Kerajaan ini adalah dikeluarkan untuk menetapkan tindakan-tindakan dan norma-norma kerja yang harus dilaksanakan bagi menentukan bahawa pengurusan mesyuarat dan urusan jawatankuasa-jawatankuasa Kerajaan adalah dikendalikan dengan jayanya.

TARIKH KUATKUASA

Garis panduan ini hendaklah digunakan mulai daripada tarikh pekeliling ini dikeluarkan.



Tan Sri Dato' Seri Ahmad Sarji Bin Abdul Hamid
Ketua Setiausaha Negara

(Lampiran kepada
Pekeliling Kemajuan Pentadbiran Awam
Bilangan 2 Tahun 1991)

**PANDUAN PENGURUSAN MESYUARAT
DAN URUSAN JAWATANKUASA-JAWATANKUASA KERAJAAN**

KANDUNGAN

	<i>Muka Surat</i>	
A. TUJUAN	4	
B. LATAR BELAKANG	4	
C. TANGGUNGJAWAB URUSETIA	4	
a. Tindakan-tindakan Pra Mesyuarat	4	
b. Tindakan-tindakan Semasa Mesyuarat	6	
c. Tindakan-tindakan Selepas Mesyuarat	6	
D. PENUTUP	9	
LAMPIRAN		
Lampiran A	Format Minit Mesyuarat	10
Lampiran B	Contoh Rekod Khas Yang Dicadangkan Bagi Pengesanan Maklumbalas Pelaksanaan Keputusan-keputusan Mesyuarat	12

A. TUJUAN

Panduan ini bertujuan untuk membantu pihak pengurusan dan urusetia jawatankuasa-jawatankuasa Kerajaan menjalankan tanggungjawab yang ditugaskan dengan lebih cekap dan berkesan.

B. LATAR BELAKANG

2. Dari semasa ke semasa, Kerajaan mewujudkan jawatankuasa-jawatankuasa untuk melaksanakan berbagai tanggungjawab. Secara umumnya, jawatankuasa-jawatankuasa ini memainkan peranan untuk merancang pelaksanaan sesuatu dasar dan program Kerajaan, memperolehi nasihat dari pihak-pihak yang mempunyai kepakaran dan pengalaman dalam perkara tertentu, menyelaras dan menyatukan usaha-usaha pelaksanaan sesuatu program supaya tindakan- tindakan yang dilakukan oleh semua agensi Kerajaan yang terlibat bersepadu dan harmoni, dan menyelesaikan masalah-masalah yang timbul dalam melaksanakan sesuatu keputusan jawatankuasa.

3. Jawatankuasa-jawatankuasa mengadakan mesyuarat dari semasa ke semasa. Mesyuarat yang diadakan hendaklah mempunyai tujuan tertentu. Agenda dan jadual mesyuarat hendaklah dirancang dengan teliti untuk menentukan ianya dijalankan dengan cekap dan berkesan. Mesyuarat yang dirancang dan diuruskan dengan baik akan menggalakkan ahli-ahli memberi sumbangan berkesan dalam mesyuarat.

4. Sebuah urusetia akan dilantik untuk membantu keberkesanan fungsi sesebuah jawatankuasa. Urusetia ini akan menjalankan tugas-tugas seperti merancang dan mengatur mesyuarat, menghantar surat jemputan mesyuarat dan menyediakan minit mesyuarat. Di samping itu, urusetia juga bertanggungjawab mewujudkan satu sistem pengesanan bagi menentukan follow-up dan follow-through ke atas keputusan-keputusan jawatankuasa.

C. TANGGUNGJAWAB URUSETIA

5. Tanggungjawab urusetia boleh dibahagikan kepada tiga peringkat, iaitu:

- Tindakan-tindakan pra mesyuarat
- Tindakan-tindakan semasa mesyuarat
- Tindakan-tindakan selepas mesyuarat

a. Tindakan-tindakan Pra Mesyuarat

- i. *Menentukan Agenda, Tarikh, Masa Dan Tempat Mesyuarat Bersama Pengerusi Jawatankuasa*

Urusetia hendaklah berunding dengan Pengerusi jawatankuasa untuk menentukan agenda, tarikh, masa dan tempat mesyuarat. Pengerusi dan urusetia dikehendaki juga merancangkan peruntukan masa untuk setiap perkara dalam agenda.

- ii. *Membuat Tempahan Bilik Mesyuarat*

Tempahan bilik mesyuarat hendaklah dibuat secara bertulis. Maklumat-maklumat berikut hendaklah diberi kepada pegawai yang bertanggungjawab menerima tempahan:

- nama jawatankuasa
- nama Pengerusi mesyuarat
- nama Setiausaha mesyuarat
- tarikh, masa mula dan masa dijangka tamat
- bilangan anggota yang akan menghadiri mesyuarat
- peralatan-peralatan yang diperlukan di dalam bilik mesyuarat
- jenis minuman ringan yang diperlukan

iii. *Menentukan Kertas Kerja Kementerian/Jabatan/Agensi Disediakan Untuk Perbincangan*

Urusetia hendaklah menentukan kertas kerja yang disediakan oleh kementerian/jabatan/agensi untuk pembentangan di mesyuarat diterima dalam tempoh sekurang-kurangnya 15 hari sebelum mesyuarat. Urusetia juga dikehendaki memberitahu kementerian/jabatan/agensi yang dipertanggungjawabkan untuk menyediakan kertas kerja mengenai:

- bilangan salinan kertas kerja yang diperlukan
- keperluan menyediakan ringkasan eksekutif sekiranya kertas kerja melebihi 15 muka surat (tidak termasuk lampiran).

iv. *Menghantar Surat Jemputan Mesyuarat.*

Pihak urusetia hendaklah menentukan supaya ahli-ahli mesyuarat menerima surat jemputan mesyuarat dan dokumen-dokumen berkenaan dalam tempoh sekurang-kurangnya 10 hari sebelum sesuatu mesyuarat itu diadakan. Tempoh ini merupakan norma masa yang baik bagi penghantaran surat jemputan mesyuarat.

Surat jemputan mesyuarat mestilah mengandungi maklumat-maklumat asas seperti:

- nama jawatankuasa
- tarikh dan tempat mesyuarat
- masa mula dan masa dijangka tamat
- agenda mesyuarat
- nama Pengerusi
- jenis pakaian

Agenda mesyuarat hendaklah disusun di dalam bentuk seperti berikut:

- Perutusan Pengerusi
- Pengesahan minit mesyuarat yang lalu
- Perkara-perkara berbangkit
- Pembentangan kertas-kertas kerja
- Hal-hal lain
- Penutup

Urusetia hendaklah menyatakan sama ada ahli-ahli yang dijemput dibenarkan menghantar wakil. Sekiranya dibenarkan, jawatan wakil hendaklah dinyatakan.

v. *Memastikan Persediaan Kemudahan-kemudahan Bilik Mesyuarat*
Urusetia hendaklah memastikan bilik mesyuarat disediakan mengikut pelan mesyuarat. Semakan ini bertujuan untuk memastikan perkara-perkara berikut disediakan:

- menentukan bilik mesyuarat dalam keadaan bersih dan kemas
- tempat duduk yang mencukupi disediakan dan jika perlu, menyediakan dan menyusun nama Pengerusi dan ahli-ahli mesyuarat yang akan hadir
- alat pembesar suara disediakan dan berfungsi

- alat-alat tulis disediakan di atas meja
- *overhead projector* dan peralatannya disediakan jika perlu
- menentukan semula tempahan minuman ringan telah dibuat

Urusetia hendaklah menentukan perkara-perkara tersebut di atas disediakan sekurang-kurangnya satu jam sebelum sesuatu mesyuarat dimulakan.

vi. *Menentukan Kehadiran*

Dalam mesyuarat yang penting, urusetia dikehendaki berhubung dengan ahli-ahli mesyuarat untuk menentukan senarai ahli-ahli yang akan menghadiri mesyuarat. Senarai ini hendaklah disediakan dalam tempoh sekurang-kurangnya 2 hari sebelum mesyuarat diadakan.

vii. *Perbincangan Pra Mesyuarat*

Urusetia perlu mengadakan perbincangan dengan Pengerusi untuk meneliti maklumbalas-maklumbalas yang diterima dan mengenalpasti tindakan-tindakan yang perlu untuk menyelesaikan masalah-masalah yang timbul. Norma kerja yang baik untuk mengadakan perbincangan ini ialah 2 hari sebelum sesuatu mesyuarat diadakan.

viii. *Memberitahu Ahli-ahli Mesyuarat Tentang Etiket Mesyuarat*

- cara-cara memberi penghormatan (address) kepada Pengerusi dalam mesyuarat
- menghadiri mesyuarat menepati masa
- memberitahu Pengerusi/Setiausaha sekiranya berhajat meninggalkan mesyuarat

b. Tindakan-tindakan Semasa Mesyuarat

i. *Catatan Minit Mesyuarat*

Minit Mesyuarat hendaklah merekodkan:

- senarai kehadiran mesyuarat
- perkara-perkara penting yang dibincangkan di dalam mesyuarat
- keputusan-keputusan yang dibuat
- tindakan-tindakan susulan yang perlu diambil oleh kementerian/jabatan

c. Tindakan-tindakan Selepas Mesyuarat

i. *Penyediaan Minit*

Draf minit untuk kelulusan Pengerusi hendaklah dikemukakan kepada Pengerusi jawatankuasa untuk mendapat persetujuan tidak lewat dari 3 hari selepas tarikh mesyuarat diadakan.

Minit mesyuarat yang telah diluluskan oleh Pengerusi mesyuarat hendaklah diedarkan kepada ahli-ahli mesyuarat tidak lewat dari satu minggu selepas tarikh mesyuarat diadakan.

ii. *Format Minit Mesyuarat*

Format minit mesyuarat hendaklah disusun, mengikut susunan agenda mesyuarat. Contoh format minit mesyuarat adalah seperti di Lampiran A.

iii. *Susunan Nama Ahli-ahli Mesyuarat*

Catatan nama ahli-ahli mesyuarat hendaklah disusun mengikut kekananan ahli-ahli yang hadir.

iv. *Catatan Perbincangan*

Catatan minit mesyuarat hendaklah direkodkan secara padat, tepat dan jelas. Catatan setiap perkara yang dibincangkan hendaklah diikuti dengan nota yang menunjukkan sama ada tindakan lanjut diperlukan atau untuk makluman sahaja. Misalnya:

(Catatan minit)
Tindakan: (nama agensi)

Atau

(Catatan minit)
Tindakan: Untuk Makluman Sahaja

v. *Pengesanan Maklumbalas Pelaksanaan Keputusan Mesyuarat*

Ahli-ahli mesyuarat atau mana-mana pihak lain yang telah diberi tanggungjawab melaksanakan sesuatu keputusan mesyuarat hendaklah memberi maklumbalas kepada urusetia mesyuarat. Urusetia pula akan bertanggungjawab untuk mengesan pelaksanaan keputusan-keputusan mesyuarat tersebut. Oleh yang demikian adalah mustahak satu rekod disediakan untuk mengesan maklumbalas bagi keputusan-keputusan mesyuarat yang penting (lihat Lampiran B). Butir-butir yang terkandung dalam rekod pengesanan maklumbalas ini adalah seperti berikut:

Bilangan

Berikan nombor secara bersiri bagi setiap perkara yang dicatatkan di dalam rekod pengesanan.

Rujukan minit

Rujukan bilangan minit mesyuarat dan perenggan berkaitan.

Perkara

Tajuk perkara seperti mana tercatat dalam minit mesyuarat berkaitan.

Tarikh hantar

Tarikh menghantar minit mesyuarat kepada kementerian/jabatan.

Kementerian/Jabatan

Nama kementerian/jabatan yang dikehendaki memberi maklumbalas.

Tarikh maklumbalas patut diterima

Tarikh maklumbalas sepatutnya diterima oleh urusetia.

Tarikh maklumbalas diterima

Tarikh maklumbalas diterima oleh urusetia.

Tarikh maklumbalas dibentangkan

Tarikh maklumbalas dibentangkan di dalam mesyuarat.

Status

Nyatakan sama ada tindakan telah selesai atau memerlukan tindakan susulan.

Untuk menentukan urusetia menerima maklumbalas seperti yang dikehendaki, Pengerusi mesyuarat hendaklah dari semasa ke semasa menekankan supaya pemberian maklumbalas disediakan dan dihantar mengikut jadual. Sebagai norma kerja, maklumbalas patut diterima oleh urusetia selewat-lewatnya seminggu sebelum tarikh mesyuarat berikutan.

vi. *Laporan Maklumbalas Oleh Urusetia*

Maklumbalas-maklumbalas yang diterima oleh urusetia hendaklah diedarkan untuk perhatian ahli-ahli mesyuarat. Urusetia hendaklah menyusun maklumbalas-maklumbalas yang diterima mengikut tajuk-tajuk seperti di dalam minit mesyuarat. Untuk memudahkan lagi proses penelitian dan membuat keputusan oleh ahli-ahli mesyuarat, urusetia hendaklah membuat ringkasan dan penganalisan terhadap maklumbalas-maklumbalas yang diterima.

Urusetia hendaklah menyediakan laporan maklumbalas bagi setiap keputusan mesyuarat mengikut format berikut:

Cabutan Keputusan

Taip semula keputusan mesyuarat seperti mana tercatat dalam minit mesyuarat.

Ringkasan dan Ulasan Urusetia

Urusetia hendaklah menyediakan ringkasan serta penganalisan mengenai maklumbalas dan pelaksanaan keputusan-keputusan mesyuarat.

Maklumbalas Dari Kementerian-Kementerian/Jabatan-jabatan

Maklumbalas-maklumbalas lengkap yang diterima oleh urusetia mengenai pelaksanaan sesuatu keputusan hendaklah disertakan sebagai lampiran kepada Laporan Maklumbalas Urusetia. Maklumbalas-maklumbalas disusun mengikut tajuk kementerian/jabatan.

Senarai Kementerian/Jabatan Yang Belum Memberi Maklumbalas

Senarai nama kementerian/jabatan yang perlu memberi maklumbalas tetapi masih belum berbuat demikian juga perlu disertakan sebagai lampiran kepada Laporan Maklumbalas Urusetia.

vii. *Menentukan Format Maklumbalas Dari Kementerian/Jabatan*

Kementerian/jabatan yang bertanggungjawab melaksanakan keputusan mesyuarat hendaklah menghantar maklumbalas kepada urusetia mesyuarat dengan menggunakan format berikut:

Cabutan Keputusan

Taip semula keputusan mesyuarat seperti mana tercatat dalam minit mesyuarat.

Kedudukan Masa Kini

Beri keterangan mengenai tindakan-tindakan yang telah diambil untuk melaksanakan keputusan mesyuarat.

Peringkat Pelaksanaan/Pencapaian

Buat perbandingan antara peringkat pelaksanaan/pencapaian sebenar dengan pelan pelaksanaan.

Masalah Pelaksanaan

Sebutkan masalah pelaksanaan, jika ada, yang telah menghalang pencapaian matlamat keputusan mesyuarat.

Cadangan Penyelesaian Masalah

Beri keterangan mengenai cadangan Kementerian/Jabatan untuk mengatasi masalah yang dihadapi.

viii. *Penyediaan Laporan Maklumbalas Oleh Kementerian/Jabatan Bertanggungjawab*

Dalam keadaan di mana keputusan mesyuarat memerlukan maklumbalas mengenai pelaksanaan program-program yang melibatkan seluruh agensi-agensi Perkhidmatan Awam, tanggungjawab penyediaan laporan maklumbalas hendaklah diberi kepada agensi yang bertanggungjawab menyelaras pelaksanaan program tersebut. Maklumbalas-maklumbalas yang diterima oleh urusetia hendaklah diserahkan kepada agensi berkenaan untuk membuat ringkasan dan penganalisan serta menyediakan laporan maklumbalas. Agensi berkenaan dikehendaki menyediakan laporan maklumbalas dalam tempoh 2 minggu.

D. PENUTUP

6. Panduan ini telah menggaris serta menetapkan norma-norma kerja yang minimum bagi perkara-perkara penting di dalam pengendalian mesyuarat sesuatu jawatankuasa Kerajaan. Adalah diharapkan melalui panduan yang telah disediakan akan dapat menjamin keberkesanan urusetia melaksanakan tugas supaya dapat membantu pelaksanaan tanggungjawab yang diberikan kepada sesebuah jawatankuasa.

FORMAT MINIT MESYUARAT

MINIT MESYUARAT.....
(Catatkan nama mesyuarat)

Bil..... Tahun.....
(Catatkan nombor bilangan mesyuarat dan tahun)

Tarikh :.....
Masa :.....
Tempat :.....

HADIR

(Senaraikan nama ahli-ahli yang menghadiri mesyuarat berkenaan, bermula dengan nama Pengerusi mesyuarat. Susunan nama ahli-ahli mesyuarat yang hadir hendaklah mengikut kekananan.)

HADIR BERSAMA

(Senaraikan nama-nama pegawai yang bukan merupakan ahli, tetapi dijemput khas untuk menghadiri mesyuarat atau telah turut sama menghadiri mesyuarat berkenaan. Susunan nama hendaklah mengikut kekananan.)

URUSETIA

(Senaraikan nama pegawai-pegawai yang menjadi urusetia mesyuarat. Susunan nama hendaklah mengikut kekananan.)

I. PERUTUSAN Y. BHG. PENGERUSI

Ruangan ini mengandungi catatan mengenai perkara-perkara penting yang telah dibangkitkan oleh Pengerusi mesyuarat. Perkara-perkara penting ini tidak semestinya dibangkitkan semasa mesyuarat membincangkan perkara-perkara berbangkit atau semasa membincangkan kertas-kertas kerja atau di akhir mesyuarat.

II. PENGESAHAN MINIT MESYUARAT

2. Catatan keputusan minit mesyuarat yang lepas iaitu sama ada disahkan tanpa pindaan atau disahkan tertakluk kepada pindaan-pindaan tertentu. Jika ada pindaan, menyatakan pindaan-pindaan berkenaan.

III. PERKARA-PERKARA BERBANGKIT

3. Ruangan ini mengandungi catatan mengenai perkara-perkara yang dibangkitkan di dalam mesyuarat yang lepas.

4. Tajuk utama perkara berbangkit yang dibincangkan hendaklah dicatatkan. Untuk memudahkan rujukan dibuat, muka surat dan perenggan minit mesyuarat yang lepas yang membincangkan perkara yang sama hendaklah dicatatkan.

5. Jika perkara-perkara berbangkit itu masih memerlukan tindakan, catatkan juga agensi atau pegawai yang perlu mengambil tindakan.

IV. PERBINCANGAN KERTAS-KERTAS KERJA

6. Bagi mesyuarat-mesyuarat tertentu, beberapa kertas kerja dibentangkan untuk perbincangan. Perkara-perkara yang perlu direkodkan di dalam ruangan ini ialah:

- a. Tajuk kertas kerja berkenaan;
- b. Agensi yang menyediakan kertas kerja berkenaan;
- c. Tujuan utama kertas kerja berkenaan disediakan;
- d. Isu-isu penting yang dibangkitkan di dalam kertas kerja berkenaan;
- e. Pandangan/komen ahli-ahli mesyuarat berkenaan isu-isu yang dibangkitkan di dalam kertas kerja berkenaan; dan
- f. Keputusan mesyuarat mengenai isu-isu yang dibangkitkan serta tindakan-tindakan susulan yang perlu diambil seterusnya.

V. HAL-HAL LAIN

7. Ruangan ini merekodkan perkara-perkara lain yang dibincangkan di dalam mesyuarat, yang pada mulanya tidak termasuk di dalam agenda mesyuarat.

VI. PENUTUP

8. Ruangan ini merekodkan perkara-perkara seperti:

- a. Bila mesyuarat itu tamat atau ditangguhkan;
- b. Ucapan terima kasih daripada Pengerusi mesyuarat; dan
- c. Catatan mengenai tarikh mesyuarat yang akan datang jika tarikhnya telah ditentukan.

Urusetia

(Catatkan nama agensi/bahagian/unit yang bertanggungjawab dalam mengurussetiakan mesyuarat.)

Tarikh

(Catatkan tarikh minit mesyuarat berkenaan disediakan.)

LAMPIRAN B**Contoh Rekod Khas Yang Dicadangkan Bagi Pengesanan
Maklumbalas/Pelaksanaan Keputusan-keputusan Mesyuarat**

Bil.	Rujukan Minit	Perkara	Tarikh Hantar	Kementerian /Jabatan	Maklumbalas			Status (Tamat/ Sambung)
					Tarikh Patut Terima	Tarikh Terima	Tarikh Bentang	