



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun  
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

# **KESAN MODUL PEMENTORAN TERHADAP KOMPETENSI, PROFESIONALISME, INTEGRITI DAN PENAMPILAN DIRI DALAM KALANGAN STAF SOKONGAN DI SEBUAH KOLEJ MATRIKULASI**



05-4506832



pustaka.

**KAMSI @KAMSI AH BINTI ADIL**



ptbupsi

**UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS**

**2019**



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun  
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun  
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

**KESAN MODUL PEMENTORAN TERHADAP KOMPETENSI,  
PROFESIONALISME, INTEGRITI DAN PENAMPILAN  
DIRI DALAM KALANGAN STAF SOKONGAN  
DI SEBUAH KOLEJ MATRIKULASI**

**KAMSI @KAMSI AH BINTI ADIL**



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun  
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi

**TESIS DIKEMUKAKAN BAGI MEMENUHI SYARAT UNTUK  
MEMPEROLEHI IJAZAH DOKTOR FALSAFAH  
(BIMBINGAN DAN KAUNSELING)**

**FAKULTI PEMBANGUNAN MANUSIA  
UNIVERSITI PENDIDIKAN SULTAN IDRIS**

**2019**



05-4506832



pustaka.upsi.edu.my



Perpustakaan Tuanku Bainun  
Kampus Sultan Abdul Jalil Shah



PustakaTBainun



ptbupsi



UNIVERSITI  
PENDIDIKAN  
SULTAN IDRIS

سولطان ادریس  
فندیدین سلطان ادریس  
SULTAN IDRIS EDUCATION UNIVERSITY

Sila tanda (√)

Kertas Projek

Sarjana Penyelidikan

Sarjana Penyelidikan dan Kerja Kursus

Doktor Falsafah


## INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH

### PERAKUAN KEASLIAN PENULISAN

Perakuan ini telah dibuat pada .....(hari bulan)..... (bulan) 20.....

#### i. Perakuan pelajar :

Saya, **KAMSI @ KAMSI AH BINTI ADIL , P20102001497, FAKULTI PEMBANGUNAN MANUSIA** (SILA NYATAKAN NAMA PELAJAR, NO. MATRIK DAN FAKULTI) dengan ini mengaku bahawa disertasi/tesis yang bertajuk **KESAN MODUL PEMENTORAN TERHADAP KOMPETENSI, PROFESIONALISME, INTEGRITI DAN PENAMPILAN DIRI DALAM KALANGAN STAF SOKONGAN DI SEBUAH KOLEJ MATRIKULASI** adalah hasil kerja saya sendiri. Saya tidak memplagiat dan apa-apa penggunaan mana-mana hasil kerja yang mengandungi hak cipta telah dilakukan secara urusan yang wajar dan bagi maksud yang dibenarkan dan apa-apa petikan, ekstrak, rujukan atau pengeluaran semula daripada atau kepada mana-mana hasil kerja yang mengandungi hak cipta telah dinyatakan dengan se jelasnya dan secukupnya.

\_\_\_\_\_  
Tandatangan pelajar

#### ii. Perakuan Penyelia:

Saya, **PROF MADYA DR. MOHAMMAD NASIR BIN BISTAMAM** (NAMA PENYELIA) dengan ini mengesahkan bahawa hasil kerja pelajar yang bertajuk **KESAN MODUL PEMENTORAN TERHADAP KOMPETENSI, PROFESIONALISME, INTEGRITI DAN PENAMPILAN DIRI DALAM KALANGAN STAF SOKONGAN DI SEBUAH KOLEJ MATRIKULASI** (TAJUK) dihasilkan oleh pelajar seperti nama di atas, dan telah diserahkan kepada Institut Pengajian Siswazah bagi memenuhi sebahagian/sepenuhnya syarat untuk memperoleh Ijazah **DOKTOR FALSAFAH** (SILA NYATAKAN NAMA IJAZAH).

Tarikh

Tandatangan Penyelia



SULTAN IDRIS EDUCATION UNIVERSITY

**INSTITUT PENGAJIAN SISWAZAH /  
INSTITUTE OF GRADUATE STUDIES**

 UPSI/IPS-3/BO 31  
 Pind.: 00 m/s: 1/1

**BORANG PENGESAHAN PENYERAHAN TESIS/DISERTASI/LAPORAN KERTAS PROJEK  
DECLARATION OF THESIS/DISSERTATION/PROJECT PAPER FORM**

Tajuk / Title: **KESAN MODUL PEMENTORAN TERHADAP KOMPETENSI,  
PROFESIONALISME, INTEGRITI DAN PENAMPILAN DIRI DALAM  
KALANGAN STAF SOKONGAN DI SEBUAH KOLEJ MATRIKULASI**

No. Matrik / Matric's No.: **P20122001497**

Saya / I : **KAMSI @ KAMSI AH BINTI ADIL**

(Nama pelajar / Student's Name)

mengaku membenarkan Tesis/Disertasi/Laporan Kertas Projek (Doktor Falsafah/Sarjana)\* ini disimpan di Universiti Pendidikan Sultan Idris (Perpustakaan Tuanku Bainun) dengan syarat-syarat kegunaan seperti berikut:-

*acknowledged that Universiti Pendidikan Sultan Idris (Tuanku Bainun Library) reserves the right as follows:-*

1. Tesis/Disertasi/Laporan Kertas Projek ini adalah hak milik UPSI.  
*The thesis is the property of Universiti Pendidikan Sultan Idris*
2. Perpustakaan Tuanku Bainun dibenarkan membuat salinan untuk tujuan rujukan sahaja.  
*Tuanku Bainun Library has the right to make copies for the purpose of research only.*
3. Perpustakaan dibenarkan membuat salinan Tesis/Disertasi ini sebagai bahan pertukaran antara Institusi Pengajian Tinggi.  
*The Library has the right to make copies of the thesis for academic exchange.*
4. Perpustakaan tidak dibenarkan membuat penjualan salinan Tesis/Disertasi ini bagi kategori **TIDAK TERHAD**.  
*The Library are not allowed to make any profit for 'Open Access' Thesis/Dissertation.*
5. Sila tandakan (✓) bagi pilihan kategori di bawah / Please tick (✓) for category below:-

**SULIT/CONFIDENTIAL**

Mengandungi maklumat yang berdarjah keselamatan atau kepentingan Malaysia seperti yang termaktub dalam Akta Rahsia Rasmi 1972. / *Contains confidential information under the Official Secret Act 1972*

**TERHAD/RESTRICTED**

Mengandungi maklumat terhad yang telah ditentukan oleh organisasi/badan di mana penyelidikan ini dijalankan. / *Contains restricted information as specified by the organization where research was done.*

**TIDAK TERHAD / OPEN ACCESS**

\_\_\_\_\_  
(Tandatangan Pelajar/ Signature)

Tarikh: \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(Tandatangan Penyelia / Signature of Supervisor  
& (Nama & Cop Rasmi / Name & Official Stamp)

Catatan: Jika Tesis/Disertasi ini **SULIT @ TERHAD**, sila lampirkan surat daripada pihak berkuasa/organisasi berkenaan dengan menyatakan sekali sebab dan tempoh laporan ini perlu dikelaskan sebagai **SULIT** dan **TERHAD**.

*Notes: If the thesis is CONFIDENTIAL or RESTRICTED, please attach with the letter from the organization with period and reasons for confidentiality or restriction.*

## PENGHARGAAN

Syukur Alhamdulillah yang tidak terhingga dipanjatkan kepada Allah SWT diatas limpahan rahmat dan petunjuk Nya. Di samping dianugerahkan kefahaman, kesabaran, ketabahan, kekuatan, ketenangan dan kesihatan sepanjang proses pengajian sehinggalah ke peringkat ini. Selawat dan salam ke atas junjungan besar Nabi Muhammad SAW pembawa risalah dan rahmat seluruh semesta alam.

Jutaan terima kasih dan penghargaan yang tidak terhingga kepada penyelia utama Prof Madya Dr Mohammad Nasir Bin Bistamam di atas kesabaran membimbing, curahan ilmu, memberi motivasi, perkongsian dan pengorbanan masa serta dorongan dan doa yang diberikan selama proses pengajian ini berlangsung. Terima kasih juga diucapkan kepada penyelia bersama Prof Madya Dr Ahmad Jazimin Bin Jusoh di atas tunjuk ajar dan bimbingan yang diberikan. Hanya Allah SWT yang maha mengetahui dan hanya Allah SWT yang dapat membalasnya jasa baik mereka berdua.

Terima kasih kepada Pengarah Kolej Matrikulasi Labuan Tuan Sawang @ Rizal Bin Amit, Dr Abdul Halim Bin Mat Desa, Dr Marina Binti Mahroff, rakan-rakan pensyarah, staf sokongan dan seterusnya seluruh warga kolej. Terima kasih kepada semua panel pakar penilai Modul Pementoran Perkhidmatan Awam dan Instrumen Profesionalisme Perkhidmatan Awam (IPPA), rakan-rakan sepengajian dan rakan-rakan staf sokongan yang terlibat dalam penyelidikan ini.

Penghargaan dan terima kasih di atas sokongan, bantuan dan doa dari ibu tersayang Hjh. Banon Binti Imam Yahya, kakak, abang dan adik-adik, ipar-ipar dan seterusnya anak-anak saudara yang memahami dan menjadi sumber inspirasi. Tidak ketinggalan juga Prof Madya Dr Aslina Binti Ahmad dari Fakulti Pembangunan Manusia dan staf Institut Pengajian Siswazah (IPS) UPSI serta rakan-rakan yang sering membantu dan memberi sokongan.

Tidak dilupakan juga kepada semua pihak yang memberikan sumbangan, dorongan dan galakan secara langsung dan tidak langsung. Semoga Allah SWT akan menganugerahkan balasan kebaikan untuk kalian semua.



## ABSTRAK

Kajian ini dijalankan bertujuan untuk mengukur keberkesanan modul pementoran terhadap pemboleh ubah bersandar iaitu kompetensi, profesionalisme, integriti dan penampilan diri antara kumpulan rawatan dengan kumpulan kawalan. Kajian ini juga bertujuan untuk mengukur kesan modul pementoran terhadap empat pemboleh ubah tersebut antara kumpulan rawatan berdasarkan jantina berbanding kumpulan kawalan. Kajian kuasi eksperimen ini melibatkan 75 responden staf sokongan perkhidmatan Pendidikan di Kolej Matrikulasi Labuan yang dipilih secara persampelan rawak bertujuan. Responden dibahagikan secara rawak kepada kumpulan rawatan (25 lelaki dan 25 perempuan) dan kumpulan kawalan (25 lelaki dan perempuan). Data ujian pra dan ujian pasca dikutip menggunakan Instrumen Profesionalisme Perkhidmatan Awam (IPPA) yang telah dibangunkan untuk kajian ini. Data kuantitatif dianalisis secara deskriptif dan inferensi berdasarkan min, Ujian-t, MANCOVA dan *Post Hoc Tukey* pada aras signifikan 0.05. Hasil kajian menunjukkan modul pementoran berkesan secara signifikan meningkatkan kompetensi pada nilai  $t(1,49) = -32.18 (p < 0.05)$ , profesionalisme  $t(1,49) = -26.85 (p < .05)$ , integriti  $t(1,49) = -26.87 (p < .05)$  dan penampilan diri  $t(1,49) = -41.325 (p < .05)$  kumpulan rawatan berbanding kumpulan kawalan. Hasil kajian juga mendapati modul pementoran berkesan secara signifikan terhadap kompetensi pada nilai  $F(1,74) = 17.32 (p < .05)$ , profesionalisme pada nilai  $F(1,74) = 13.92 (p < .05)$  dan penampilan diri pada nilai  $F(1,74) = 5.17 (p < .05)$  antara kumpulan rawatan berdasarkan jantina berbanding kumpulan kawalan. Hasil kajian juga turut menunjukkan tidak terdapat perbezaan signifikan kesan rawatan berdasarkan jantina terhadap kompetensi, profesionalisme dan penampilan diri berdasarkan ujian pasca. Kesimpulannya, kajian ini menunjukkan modul pementoran berkesan secara signifikan terhadap kesemua pemboleh ubah bersandar terutamanya kompetensi, profesionalisme dan penampilan diri dalam kalangan subjek kajian, serta faktor jantina tidak mempengaruhi kesan rawatan terhadap pemboleh ubah bersandar. Implikasi kajian menunjukkan bahawa modul pementoran boleh diguna pakai untuk meningkatkan kualiti perkhidmatan bagi pegawai perkhidmatan pendidikan di Malaysia khususnya dan semua peringkat perkhidmatan awam secara umumnya.





## **THE IMPACT OF MENTORING MODULE ON COMPETENCY, PROFESSIONALISM, INTEGRITY AND SELF APPEARANCE FOR SUPPORT STAFF AT A MATRICULATION COLLEGE**

### **ABSTRACT**

This study was conducted to measure the effectiveness of the mentoring module on the dependent variable which is the competency, professionalism, integrity and the self appearance between the treatment group and the control group. The study also aims to measure the effect of the mentoring modules on the four variables between treatment groups based on gender and control group. This quasi-experimental study involves 75 respondents of the support staff of the educational services at the Labuan Matriculation College selected by purposive random sampling. Respondents were randomly divided into treatment group (25 males and 25 females) and control group (25 males and females). Pre-test and post-test data were cited using the Public Service Professionalism Instrument (IPPA) developed for this study. Quantitative data were analysed descriptively and inferentially based on mean, t-test, MANCOVA and Post Hoc Tukey at a significant level of 0.05. The findings show that mentoring modules significantly increased competency at the value of  $t(1,49) = -32.18 (p < 0.05)$ , professionalism  $t(1,49) = -26.85 (p < .05)$ , integrity  $t(1,49) = -26.87 (p < .05)$ , and self appearance  $t(1,49) = -41.325 (p < .05)$  treatment group compared to the control group. The findings also show that mentoring modules significantly increased competency at the value of  $F(1,74) = 17.326 (p < .05)$ , professionalism  $F(1,74) = 13.922 (p < .05)$  and self appearance  $F(1,74) = 5.172 (p < .05)$  treatment groups based on gender compared to the control group. The findings also showed that there was no significant difference in the effects of treatment based on gender on competence, professionalism and self appearance based on post-test. In conclusion, this study show that the mentoring module is significantly effective on all dependent variables, especially on the competency, professionalism and self appearance among the subject, as well as gender factors do not affect the effect of treatment on dependent variables. The implications of the study indicate that the research mentoring modules can be applied to improve the quality of services for education service officers in Malaysia in particular and all levels of public service in general.





## KANDUNGAN

<b>PERAKUAN KEASLIAN TESIS</b>	ii
<b>PENGESAHAN PENYERAHAN TESIS</b>	iii
<b>PENGHARGAAN</b>	iv
<b>ABSTRAK</b>	v
<b>ABSTRACT</b>	vi
<b>ISI KANDUNGAN</b>	vii
<b>SENARAI JADUAL</b>	xvi
<b>SENARAI RAJAH</b>	xx
<b>SENARAI SINGKATAN</b>	xvii
<b>SENARAI LAMPIRAN</b>	xix

1.1 Pengenalan	1
1.2 Latar Belakang Kajian	2
1.3 Pernyataan Masalah	8
1.4 Tujuan Kajian	16
1.5 Objektif Kajian	16
1.6 Soalan Kajian	18
1.7 Hipotesis Kajian	19
1.8 Kerangka Teoritikal Modul Pementoran	21
1.9 Kepentingan Kajian	25
1.10 Limitasi Kajian	28
1.11 Definisi Konsep Dan Operasional	29



1.11.1 Modul Pementoran	30
1.11.2 Kompetensi	31
1.11.3 Profesionalisme	34
1.11.4 Integriti	35
1.11.5 Penampilan Diri	36
1.11.6 Pegawai Sokongan Sektor Awam Perkhidmatan Pendidikan	37
1.12 Rumusan	38
<b>BAB 2 KAJIAN LITERATUR</b>	40
2.1 Pengenalan	40
2.2 Pendekatan Teori Intervensi (Asas Kepada Modul Pementoran)	41
2.2.1 Pendekatan Teori Tingkah Laku Pembelajaran Sosial Bandura	41
2.2.1.1 Pemboleh ubah Kompetensi	42
2.2.1.2 Pemboleh ubah Profesionalisme	46
2.2.1.3 Pemboleh ubah Integriti	48
2.2.1.4 Pemboleh ubah Penampilan Diri	52
2.2.1.5 Implikasi Teori Tingkah Laku dan Pembelajaran Sosial Kepada pemboleh ubah.	55
2.2.2 Pendekatan Teori Andragogi Malcom Shepherd Konwles	58
2.2.3 Kemahiran Melayan dan Mendengar Ivey Ivey Terhadap Pemboleh ubah	62
2.2.3.1 Kemahiran Mentor	67
2.2.3.2 Kemahiran Pra Sesi	68
2.2.3.3 Kemahiran Melayan	68

2.2.3.4	Kemahiran Mendengar	72
2.2.3.5	Kemahiran Membina Hubungan	75
2.2.3.6	Membina Suasana Alam Sekeliling	77
2.2.3.7	Suasana Terapeutik	77
2.2.3.8	Ruang Untuk Berkomunikasi	78
2.2.3.9	Kemahiran Bertanya	79
2.2.3.10	Kemahiran Memerhati	80
2.2.3.11	Kemahiran Prafrasa	80
2.2.3.12	Memberi Galakan	81
2.2.3.13	Meminta Penjelasan	82
2.2.3.14	Memberi Maklum Balas	82
2.2.3.15	Kemahiran Menentukan/Matlamat Pementoran	83
2.2.3.16	Kemahiran Berfikir	83
2.2.3.17	Membuat Penilaian	84
2.3	Kajian Literatur	85
2.3.1	Kajian Literature Pembolehkan Kajian	85
2.3.1.1	Kompetensi	85
2.3.1.2	Profesionalisme	82
2.3.1.3	Integriti	85
2.3.1.4	Penampilan Diri	87
2.3.1.5	Sub Konstruk Kompetensi Kepuasan Kerja dan Sikap	100
2.3.1.6	Sub Konstruk Integriti Nilai Etika Kerja dan	108

## Amalan Kerja

2.3.2	Kajian Literatur Tentang Keberkesanan Modul Pementoran	120
2.3.2.1	Kesan Modul Pementoran ke atas Kompetensi	121
2.3.2.2	Kesan Modul Pementoran ke atas Profesionalisme	125
2.3.2.3	Kesan Modul Pementoran ke atas Integriti	127
2.3.2.4	Kesan Modul Pementoran ke atas Penampilan Diri	131
2.3.2.5	Kesan Modul Pementoran ke Atas Intervensi Pementoran	132

2.4	Rumusan	140
-----	---------	-----

## **BAB 3 METODOLOGI KAJIAN** 142

3.1	Pendahuluan	142
-----	-------------	-----

3.2	Reka Bentuk Kajian	143
-----	--------------------	-----

3.2.1	Reka Bentuk Kajian Eksperimental	143
-------	----------------------------------	-----

3.3	Lokasi Kajian	148
-----	---------------	-----

3.3.1	Lokasi Kajian Eksperimen Kuasi	148
-------	--------------------------------	-----

3.4	Persampelan Kajian	149
-----	--------------------	-----

3.4.1	Pemilihan Mentor	150
-------	------------------	-----

3.4.2	Proses Persampelan Subjek Kajian (Menti)	151
-------	--	-----

3.5	Instrumen Kajian	155
-----	------------------	-----

3.5.1	Bahagian A: Maklumat Demografi	157
-------	--------------------------------	-----

3.5.2	Bahagian B: Penampilan diri	158
-------	-----------------------------	-----

3.5.3	Bahagian C: Kompetensi	158
-------	------------------------	-----

3.5.4	Bahagian D: Profesionalisme	159
-------	-----------------------------	-----

3.5.5	Bahagian E: Integriti	160
3.6	Kajian Rintis Instrumen Kajian	161
3.7	Kesahan Dan Kebolehpercayaan Instrumen	162
3.7.1	Ketepatan Bahasa	162
3.7.2	Menguji Kesahan Kandungan Instrumen	163
3.7.3	Proses Kesahan Instrumen Kajian	164
3.7.4	Menguji Kesahan Kandungan IPPPA	180
3.7.5	Kebolehpercayaan Instrumen PPPA	180
3.8	Modul Pementoran	184
3.8.1	Penulisan Modul	186
3.8.2	Kesahan dan Kebolehpercayaan Kandungan Modul	187
3.9	Proses Latihan Modul Pementoran	187
3.9.1	Kaedah Pelaksanaan Pementoran	190
3.10	Pemarkatan Instrumen Kajian	197
3.10.1	Kompetensi	197
3.10.2	Profesionalisme	197
3.10.3	Integriti	198
3.10.4	Penampilan Diri	198
3.11	Analisis Data	198
3.12	Kaedah Analisis Data	200
3.13	Prosedur Menjalankan Kajian	205
3.13.1	Prosedur preliminary study	205
3.13.2	Prosedur Kajian Eksperimen	205

3.14 Rumusan	207
--------------	-----

<b>BAB 4 DAPATAN KAJIAN</b>	208
-----------------------------	-----

4.1 Pengenalan	208
----------------	-----

4.2 Maklumat Deskriptif Sampel Kajian	209
---------------------------------------	-----

4.2.1 Sampel Kajian Kelompok Rawatan dan Kelompok Kawalan	209
---	-----

4.2.2 Sampel Kajian Berdasarkan Gender	210
--	-----

4.3 Hasil Kajian Berdasarkan Analisis Secara Deskriptif Kesan Modul Pementoran Terhadap Tahap Pembolehubah Antara Kelompok Rawatan dan Kelompok Kawalan	211
---	-----

4.3.1 Analisis Deskriptif Dapatan Kajian Kelompok Rawatan dan Kelompok Kawalan Pembolehubah Kompetensi, Profesionalisme, Integriti dan Penampilan Diri	211
--	-----

4.3.1.1 Analisis Deskriptif Dapatan Kajian Kelompok Rawatan dan Kelompok Kawalan Sub Konstruksi Kompetensi	213
--	-----

4.3.1.2 Analisis Deskriptif Dapatan Kajian Kelompok Rawatan dan Kelompok Kawalan Sub Konstruksi Integriti	215
---	-----

4.3.2 Kesan Modul Pementoran Terhadap Pembolehubah Kompetensi, Profesionalisme, Integriti dan Penampilan Diri Antara Kelompok Rawatan dan Kelompok Kawalan Berdasarkan Gender.	217
--	-----

4.3.2.1 Analisis Dapatan Kajian Deskriptif Kelompok Rawatan dan Kelompok	220
--	-----

4.3.2.2 Analisis Diskriptif Dapatan Kajian Kelompok Rawatan dan Kelompok Kawalan Sub Konstruksi Integriti Berdasarkan Gender	223
--	-----

4.4 Hasil Dapatan Kajian Berdasarkan Analisis Inferensi Kesan Modul Pementoran Terhadap Pembolehubah Antara Kelompok Rawatan dan Kelompok Kawalan Berdasarkan Ujian-t.	225
--	-----

4.4.1	Kesan Modul Pementoran Terhadap Kompetensi, Profesionalisme, Integriti dan Penampilan Diri Berdasarkan Ukuran Ujian Pra dan Ujian Pasca Antara Kelompok Rawatan Lelaki, Kelompok Rawatan Perempuan dan Kawalan.	226
4.4.1.1	Kesan Modul Pementoran Terhadap Pemboleh ubah Sub Konstruk Kompetensi Kepuasan Kerja dan Sikap Berdasarkan Analisis Ujian-T Kelompok Rawatan Lelaki, Kelompok Rawatan Perempuan dan Kelompok Kawalan	228
4.4.1.2	Kesan Modul Pementoran Terhadap Pemboleh ubah Sub Konstruk Integriti Nilai Etika Kerja dan Amalan Kerja Berdasarkan Analisis Ujian-T Kelompok Rawatan Lelaki, Kelompok Rawatan Perempuan dan Kelompok Kawalan	230
4.5	Hasil Dapatan Kajian Berdasarkan Analisis Inferensi Kesan Modul Pementoran Terhadap Pembolehubah Antara Kelompok Rawatan dan Kelompok Kawalan Berdasarkan Gender Melalui Analisis MANCOVA	232
4.5.1	Kesan Modul Pementoran Terhadap Kompetensi, Profesionalisme, Integriti dan Penampilan Diri Berdasarkan Ujian Pra Dan Ujian Pasca Antara Kelompok Rawatan Dan Kelompok Kawalan Berdasarkan Gender.	233
4.5.2	Kesan Modul Pementoran Terhadap Ujian Pra dan Ujian Pasca Sub Konstruk Kompetensi Kelompok Rawatan Lelaki, Kelompok Rawatan Perempuan dan Kelompok Kawalan	238
4.5.3	Kesan Modul Pementoran Terhadap Ujian Pra dan Ujian Pasca Sub Konstruk Integriti Nilai Etika kerja dan Amalan kerja Kelompok Rawatan Lelaki, Kelompok Rawatan Perempuan dan Kelompok Kawalan	241
4.6	Kesimpulan Dapatan Kajian	245
4.7	Penutup	246

<b>BAB 5</b>	<b>PERBINCANGAN</b>	248
5.1	Pengenalan	248
5.2	Rumusan Keputusan Kajian	249
5.3	Perbincangan Kajian	253
5.3.1	Kesan Modul Pementoran Terhadap Kompetensi	253
5.3.2	Kesan Modul Pementoran Terhadap Profesionalisme	256
5.3.3	Kesan Modul Pementoran Terhadap Integriti	259
5.3.4	Kesan Modul Pementoran Terhadap Penampilan Diri	261
5.3.5	Kesan Modul Pementoran Terhadap Sub Konstruk Kompetensi Kepuasan Kerja dan Sikap	265
5.3.6	Kesan Modul Pementoran terhadap Sub Konstruk Integriti Nilai Etika Kerja dan Amalan Kerja	268
5.3.7	Rumusan Kesan Modul Pementoran Terhadap Kompetensi, Profesionalisme, Integriti, Penampilan Diri, dan Sub Konstruk Kompetensi (Kepuasan Kerjadan Sikap) serta Sub Konstruk Integriti (Nilai Etika Kerja dan Amalan Kerja)	272
5.4	Implikasi Kajian	274
5.4.1	Implikasi Pengetahuan	274
5.4.2	Implikasi Praktikal	276
5.4.3	Implikasi Teori	278
5.4.4	Implikasi Empirikal	279
5.5	Cadangan Kajian	281
5.5.1	Cadangan kepada Kementerian Pendidikan Malaysia	281
5.5.2	Cadangan kepada Institusi	283
5.5.3	Cadangan kepada Pengamal Kaunseling	284



5.5.4	Cadangan kepada Kumpulan Sokongan	288
5.6	Cadangan Kajian Lanjutan	289
5.6.1	Subjek Kajian	290
5.6.2	Institusi atau Agensi Jabatan Perkhidmatan Awam di Malaysia	291
5.6.3	Lokasi di Seluruh Negara	291
5.6.4	Pemboleh ubah Kajian	292
5.6.5	Modul Rawatan	293
5.6.6	Cadangan Kajian Kaedah Kemahiran Melayan dan Mendengar dan Kajian Teori Tingkah Laku Pembelajaran Sosial	294
5.7	Rumusan	296
	<b>RUJUKAN</b>	299

## SENARAI JADUAL

No Jadual		Muka Surat
1.1	Jumlah Aduan Mengikut Kategori Bagi Tempoh 1 Januari – 31 Oktober 2017.	8
1.2	Kedudukan Malaysia Berdasarkan CPI Bagi Tahun 2012-2017.	10
1.3	Jumlah Penagih Mengikut Jenis Pekerjaan Bagi Tahun 2010-2016.	10
1.4	Jumlah Pengaduan Awam terhadap Perkhidmatan Jabatan Pengakutan Jalan, 2008-2011.	13
3.1	Reka Bentuk Kajian Eksperimen Menggunakan Modul Pementoran Staf Sokongan Perkhidmatan Awam.	146
3.2	Reka Bentuk Analisis Data kajian Eksperimen.	147
3.3	Bilangan Mentor Mengikut Unit dan Jantina.	150
3.4	Bilangan Sampel Mengikut Kelompok.	154
3.5	Dimensi Instrumen Kajian.	157
3.6	Kesahan IPPPA (Penampilan Diri).	167
3.7	Kesahan IPPPA (Penampilan Diri berdasarkan 12 item).	168
3.8	Kesahan IPPPA (Kompetensi) - Kepuasan Kerja.	169
3.9	Kesahan IPPPA (Kompetensi Kepuasan Kerja berdasarkan 12 item).	170
3.10	Kesahan IPPPA (Kompetensi) - Sikap Komitmen Terhadap Organisasi.	171
3.11	Kesahan IPPPA (Kompetensi sikap komitmen terhadap organisasi berdasarkan 7 item).	172

3.12	Kesahan IPPPA (Profesionalisme) - Tahap Profesionalisme.	173
3.13	Kesahan IPPPA (Profesionalisme – Tahap Profesionalisme berdasarkan 4 item).	174
3.14	Kesahan IPPPA (Profesionalisme) - Kriteria Profesionalisme.	174
3.15	Kesahan IPPPA (Profesionalisme – Kriteria Profesionalisme berdasarkan 3 item).	175
3.16	Kesahan IPPPA (Integriti) - Etika Kerja.	176
3.17	Kesahan IPPPA (Integriti –Etika Kerja berdasarkan 3 item).	177
3.18	Kesahan IPPPA (Integriti) - Nilai Utama Dalam Etika Kerja.	177
3.19	Kesahan IPPPA (Integriti – Nilai Utama Dalam Etika Kerja Berdasarkan 8 item).	178
3.20	Kesahan IPPPA (Integriti)- Amalan Kerja.	179
3.21	Kesahan IPPPA (Integriti Amalan Kerja Berdasarkan 17 item).	180
3.22	Nilai Kebolehpercayaan Bagi IPPPA.	183
3.23	Struktur dan Aspek-aspek Soal Selidik Kajian Selepas Proses Analisis Panel Pakar dan Ujian Rintis.	184
3.24	Penilaian Pakar Terhadap Modul Pementoran KPM.	188
3.25	Jadual Kursus dan Bengkel Kepada Mentor.	190
3.26	Jadual Kaedah Pelaksanaan Pementoran Mengikut Fasa.	192
3.27	Jadual Kaedah Analisis Data.	203
4.1	Taburan Kekerapan dan Peratusan Sampel Mengikut Kelompok.	210
4.2	Taburan Kekerapan Sampel Mengikut Gender.	211

4.3	Analisis Deskriptif Skor Min Ujian Pra dan Ujian Pasca Empat pembolehubah Antara Kelompok Rawatan dan Kelompok Kawalan.	213
4.4	Analisis Deskriptif Skor Min Ujian Pra dan Ujian Pasca Sub Konstrak Kompetensi (Kepuasan Kerja dan Sikap) Kelompok Rawatan dan Kelompok Kawalan.	215
4.5	Analisis Deskriptif Skor Min Ujian Pra dan Ujian Pasca Sub Konstrak Integriti (Nilai Etika Kerja dan Amalan Kerja) Kelompok Rawatan dan Kelompok Kawalan.	217
4.6	Analisis Deskriptif Skor Min Ujian Pra dan Ujian Pasca Kompetensi, Profesionalisme, Integriti dan Penampilan Diri Kelompok Rawatan dan Kawalan Berdasarkan Gender.	219
4.7	Deskriptif Skor Min ujian Pra dan Ujianu Pasca kelompok Rawatan dan Kelompok Kawalan Sub Konstrak Kompetensi (Kepuasan Kerja dan Sikap) Berdasarkan Gender.	222
4.8	Analisis Deskriptif Skor Min Ujian Pra dan Ujian Pasca Kelompok Rawatan dan Kelompok Kawalan Sub Konstrak Integriti(Nilai Etika Kerja dan Amalan Kerja) Berdasarkan Gender.	224
4.9	Analisis Ujian-t Ujian Pra dan Ujian Pasca Empat Pembolehubah Antara Kelompok Rawatan Lelaki, Kelompok Rawatan Perempuan dan Kelompok Kawalan.	227
4.10	Analisis Ujian-t Ujian Pra dan Ujian Pasca Sub Konstrak Kompetensi Kepuasan Kerja dan Sikap Kelompok Rawatan Lelaki, Kelompok Rawatan Perempuan dan Kelompok Kawalan.	230
4.11	Analisis Ujian-t Ujian Pra dan Ujian Pasca Sub Konstrak Integriti Nilai Etika Kerja dan Amalan Kerja Kelompok Rawatan Lelaki, Kelompok Rawatan Perempuan dan Kelompok Kawalan.	232
4.12	Ringkasan Analisis MANCOVA Kesan Modul Pementoran Terhadap Kopetensi, Profesionalisme, Integriti dan Penampilan Diri Ujian Pra dan Ujian Pasca Kelompok Rawatan Lelaki, Kelompok Rawatan Perempuan dan Kelompok Kawalan.	235

- 4.13 Ringkasan Analisis Post Hoc – Tukey Perbezaan Ujian Pra Kompetensi, Profesionalisme dan Penampilan Diri antara Kumpulan Rawatan Lelaki, Kumpulan Rawatan Perempuan dan Kumpulan Kawalan. 236
- 4.14 Ringkasan Analisis MANCOVA Kesan Modul Pementoran Terhadap Ujian Pra dan Ujian Pasca Sub Konstrak Kompetensi Kepuasan Kerja dan Sikap Kelompok Rawatan Lelaki, Kelompok Rawatan Perempuan dan Kelompok Kawalan. 240
- 4.15 Ringkasan Analisis Post Hoc – Tukey Perbezaan Posujian Sub Konstrak Kompetensi Kepuasan Kerja Dan Sikap antara Kelompok Rawatan Lelaki, Kelompok Rawatan Perempuan dan Kelompok Kawalan. 241
- 4.16 Ringkasan Analisis MANCOVA Kesan Modul Pementoran Ujian Pra dan Ujian Pasca Sub Konstrak Integriti Kelompok Rawatan Lelaki, Kelompok Rawatan Perempuan dan Kelompok Kawalan. 243
- 4.17 Ringkasan Analisis Post Hoc – Tukey Ujian Pasca Sub Konstrak Integriti Nilai Etika kerja dan Amalan Kerja Kelompok Rawatan Lelaki, Kelompok Rawatan Perempuan dan Kelompok kawalan. 245

## SENARAI RAJAH

No Rajah		Muka Surat
1.1	Empat Dimensi Fokus Pementoran Perkhidmatan Awam, JPA (2008).	21
1.2	Kerangka Teoritikal Kajian.	25
2.1	Modul Tingkah Laku Bandura.	47
2.2	Jenis-jenis Model Dalam Peniruan/Permodelan.	54
3.1	Proses Pemilihan Sampel Dalam Pementoran.	152

## SENARAI SINGKATAN

APC Anugerah Perkhidmat Cemerlang

BKP Bahagian Khidmat Pengurusan

BPA Biro Pengaduan Awam

BPsK Bahagian Psikologi dan Kaunseling

CPI Indeks Persepsi Rasuah

INTAN Institut Tadbiran Awam Negara

IPPPA Instrumen Profesionalisme Pegawai Perkhidmatan Awam

IPTA Institut Pengajian Tinggi Awam

JPJ Jabatan Pengangkutan Jalan

JPN Jabatan Pendidikan Negei

K Kawalan

KPM Kementerian Pendidikan Malaysia

L Lelaki

MANCOVA *Multivariate Analysis of Covariance*

NGO Non-Profit Organization

P Perempuan

PPD Pejabat Pendidikan Daerah



PO	Pembantu Operasi
R	Rawatan
RL	Rawatan Lelaki
RP	:Rawatan Perempuan
SPA	Suruhanjaya Perkhidmatan Awam
SPRM	Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia
TI	<i>Transparency International</i>
U <sub>1</sub>	Ujian pra
U <sub>2</sub>	Ujian pasca
YPKDT	Yayasan Pembangunan Keluarga Darul Takzim

## SENARAI LAMPIRAN

- A Surat Kebenaran Menjalankan Kajian
- B Surat Lantikan Panel Pakar Kesahan Modul dan Instrumen
- C Modul Pementoran
- D Instrumen IPPA
- E Boran Soal Selidik Kesahan Modul dan Instrumen
- F Data Kebolehpercayaan Kajian

## **BAB 1**

### **PENDAHULUAN**

#### **1.1 Pengenalan**

Bahagian ini menerangkan tentang latar belakang kajian, pernyataan masalah, tujuan dan objektif kajian, persoalan kajian, hipotesis. Di samping itu, bahagian ini juga turut membincangkan tentang kepentingan kajian, definisi opsional dan limitasi kajian.

## 1.2 Latar Belakang Kajian

Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN) (2018) menyatakan Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) yang merupakan agensi yang berfungsi sebagai penasihat kepada Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM) di negara ini terlibat secara langsung sebagai i) penggubal dasar, ii) urusan perjawatan awam, iii) merancang pengambilan penjawat awam dan iv) memegang amanah untuk mensejahterakan rakyat Malaysia. Sehubungan dengan itu, (INTAN, 2018) juga turut menggariskan beberapa nilai dan amalan luhur yang sesuai bagi penjawat awam seperti; i) jujur dan bertanggungjawab, ii) cekap, iii) mengutamakan pelanggan, iv) bertolak ansur, v) berwawasan, vi) berfikiran terbuka dan vii) sentiasa belajar bagi meningkatkan ilmu pengetahuan dan kemahiran.

Suruhanjaya Perkhidmatan Awam (SPA), KPM memainkan peranan penting dan merupakan elemen utama bagi keberkesanan kerajaan demokrasi Malaysia moden. Namun begitu, kajian lepas mendapati masalah utama yang dihadapi oleh negara membangun adalah kekurangan tenaga mahir dan profesional (Rosli, 2002). Oleh yang demikian pembangunan sumber manusia perlu diberikan perhatian kerana ianya merupakan sumber kekayaan kepada sesebuah negara. Hal ini disebabkan oleh sumber manusialah yang akan mencorakkan pembangunan ekonomi, sosial dan teknologi negara (Rosli, 2002).

Aspek terpenting dalam pembangunan sumber manusia ialah pemantapan kompetensi, profesionalisme, integriti dan penampilan diri yang membentuk modal insan dengan minda kelas pertama (INTAN, 2018). Oleh itu, segala usaha perlu ditumpukan ke arah pemantapan kompetensi profesionalisme perkhidmatan awam demi kepentingan

bangsa dan negara (Mohd Nasir, 2000). Kepekaan seluruh anggota perkhidmatan awam terhadap pembentukan modal insan akan menjamin perkhidmatan awam Malaysia sentiasa berkualiti tinggi, berdaya saing selaras dengan perubahan masa demi mencapai perkhidmatan awam bertaraf dunia.

Kompetensi adalah ciri-ciri yang diperlukan bagi melakukan sesuatu kejayaan dalam organisasi (Bass & Bass 2008; Chen & Naquin 2006). Organisasi sektor awam khususnya dalam perkhidmatan pendidikan memerlukan sumber manusia yang mempunyai kompetensi yang sesuai dengan jawatan-jawatan yang dipegang supaya dapat melaksanakan tugas dan tanggungjawab yang diharapkan oleh pelanggan dan pihak bekepentingan (Malek Shah & Liang, 2002). Pekerja yang mempunyai tahap kompetensi yang rendah akan menyebabkan sesebuah organisasi tidak mampu untuk mencapai objektif yang telah ditetapkan (Roselena & Mohd Izham, 2015).

Organisasi sektor awam juga perlu mewujudkan sumber manusia yang mempunyai tahap profesionalisme yang tinggi kerana profesionalisme merupakan tingkahlaku, kemahiran atau kualiti yang dapat menunjukkan bahawa seseorang itu mempunyai pengalaman dan standard yang tinggi yang boleh, dengan lain perkataan profesionalisma bermaksud memiliki kompetensi yang tinggi lengkap dengan pengetahuan dan kepakaran tugas yang dilaksanakan (Zulkefli, 2005). Perkembangan profesionalisme para pekerja perlu diberi perhatian dan keutamaan bagi memastikan mereka terus dilatih dengan elemen pengetahuan, kemahiran dan pembentukan sikap positif yang sewajarnya bagi memastikan mereka terus kekal berkualiti (Baharun et. al, 2010; Fooi, 2005; Glickman, Gordon & Ross-Gordon, 2010).

Selain daripada aspek kompetensi dan profesionalisme, aspek integriti juga perlu ada dalam setiap diri pegawai sokongan sektor awam khususnya dalam perkhidmatan pendidikan. Kurtz (2003) mendefinisikan integriti dengan merujuk kepada pelaksanaan norma tingkah laku yang boleh diterima sebagaimana yang ditakrifkan melalui budaya organisasi, misi, dan mandat. Tanggungjawab dan komitmen moral individu, disiplin kod etika pekerja dalam organisasi, dan pematuhan warga terhadap sistem undang undang negara (Grant, 2010) yang menjadi teras kepada nilai integriti ini dibangunkan bersesuaian dengan nilai komuniti setempat masyarakat dalam sesebuah negara (Pattison & Edgar, 2011). Integriti merupakan satu nilai amalan yang amat penting bagi sesebuah organisasi dalam mencorakkan budaya organisasi supaya lebih berkualiti dan unggul dalam sistem penyampaian perkhidmatan sesuatu organisasi (Megat Ayop, 2016).

Aspek terakhir yang menjadi fokus kajian ini adalah aspek penampilan diri di mana penampilan diri sebagai seorang profesional yang sering dikaitkan dengan imej yang ditunjukkannya kepada orang ramai dan cara berpakaian seorang profesional secara langsungnya akan mempengaruhi tahap kepercayaan masyarakat terhadap sesuatu bidang profesion (Ying, 2004). Penampilan diri juga penting selain daripada kemahiran atau kelulusan dan setiap pekerja seharusnya faham dan mengetahui kesan penampilan diri mereka kerana ianya mewakili organisasi yang diwakili. Jika pegawai perkhidmatan awam khususnya dalam sektor pendidikan berada dalam keadaan tahap penampilan diri yang terbaik, ia dapat membuatkan seseorang pekerja berasa lebih yakin dan personaliti mereka akan berada pada tahap yang terbaik (*Occupational Health Recruitment*, 2018).



Di Malaysia program pementoran merupakan istilah yang tidak asing dan mula diperkenalkan sejak awal tahun 1990-an. Secara keseluruhannya, walau dimana kita berada tanpa mengira tempat, masa, situasi dan bidang pekerjaan, hampir semua orang akan memperkatakan tentang pementoran yang meliputi semua bidang seperti bidang sastera dan seni atau bidang sains dan sukan. Malah hampir setiap bidang pencapaian individu, biasanya atau lazimnya memetik “mentor” sebagai sumber inspirasi. Begitu juga dalam aspek pekerjaan yang bersifat dinamik, sentiasa berubah dan kadangkala bersifat mendesak dan memberi tekanan. Semua perubahan tersebut mencetuskan imperatif baru kepada pihak pengurusan organisasi. Oleh itu, terdapat keperluan untuk menilai strategi pembelajaran di tempat kerja dan menerapkan kemahiran baru dalam proses penyampaian perkhidmatan (Malek Shah, 2004).



Menurut Azman *et al.* (2006), beliau menyatakan bahawa mentor berasal dari perkataan Greek yang bermaksud rakan, kaunselor atau guru yang boleh dipercayai. Mentor adalah individu yang pengalaman dan berpengetahuan dalam memberi pertolongan kepada individu lain. Menti pula merupakan individu yang akan menerima pertolongan seperti yang difokuskan dalam konteks kajian ini ialah pegawai sokongan sektor awam perkhidmatan pendidikan. Oleh yang demikian, menerusi khidmat menolong ini mentor yang berpengetahuan dan berpengalaman akan bertindak sebagai pembimbing, rakan atau guru kepada menti yang memerlukan bantuan untuk penambahbaikan bagi dirinya sama ada dalam konteks pembentukan kerjaya, pendidikan, kerohanian, kesihatan mental dan dalam apa jua aspek pembangunan diri seperti kompetensi, profesionalisme, integriti dan penampilan diri.





Mentor ialah individu yang berpengalaman dan berpengetahuan dalam memberi pertolongan kepada individu lain akan menggunakan pendekatan atau kaedah yang bersesuaian seperti kaedah latihan berorientasikan penyampaian, kemahiran dan pembangunan kumpulan (Azman *et al.*, 2006; Billett, 2000; Lindenberger & Zachary, 1999). Menurut Friday dan Friday (2002); Goldstein dan Ford (2002), aktiviti pementoran mampu memindahkan pengetahuan, kemahiran dan kebolehan yang berguna kepada mentee (Arnold & Davidson, 1990; Fagenson, 1989; Ismail, 2005; Reich, 1985; Wright & Werther, 1991).

Selain daripada itu, pegawai sokongan sektor awam perkhidmatan pendidikan dalam kajian ini adalah sama maksudnya dengan kakitangan sokongan atau pegawai pelaksana atau pembantu operasi yang bertugas dalam bidang pengurusan dan pentadbiran pelbagai organisasi pentadbiran sama ada di pejabat-pejabat kerajaan ataupun swasta. Tugas mereka lebih kepada pengurusan dan pentadbiran seperti dibahagian kewangan, perjawatan dan bahagian yang melibatkan pengurusan dan pentadbiran dari peringkat jawatan tinggi hinggalah ke peringkat jawatan rendah dengan gred jawatan yang berbeza.

Antara isu yang membelenggu pegawai perkhidmatan pendidikan sejak kebelakangan ini adalah isu membabitkan tingkah laku mereka yang mula menarik perhatian masyarakat. Ini kerana mereka adalah tulang belakang kerajaan atau institusi pendidikan itu sendiri dan terlibat secara langsung dalam memberikan pelbagai perkhidmatan kepada rakyat. Antara isu panas yang membabitkan golongan ini adalah rasuah, penyelewengan dan salah guna kuasa (Berita Harian, 2018; Duett, 2015; Ezeani,

Eke & Ugwu, 2013; Neely, 2017; Nik Hairi Omar, Azmi Awang dan Azmi Abdul Manaf, 2012; Saengchot, Wattana, Wiriyaipinit, & Thanawastien, 2017; Sumber Pengurusan Aduan Awam, 2017, Workspirited, 2018;).

Gerakan Pemantapan Keutuhan Sistem Pentadbiran Kerajaan Malaysia iaitu Penubuhan Jawatankuasa Keutuhan Tadbir Urus pada tahun 2009 ini dijemakan dalam meningkatkan kualiti perkhidmatan sektor awam di semua agensi kerajaan. Kurangnya nilai dan perhatian terhadap kepentingan kompetensi, profesionalisme, integriti dan penampilan diri dalam menjalankan tugas yang telah diamanahkan menjadi salah satu punca sesetengah pegawai sokongan perkhidmatan pendidikan terlibat dalam pelbagai masalah salah laku disiplin seperti rasuah, ponteng, dadah dan bergaduh (Agensi Anti

05 Dadah Kebangsaan, 2017; *Transparency International*, 2017).

Oleh yang demikian, satu langkah yang efektif perlu diambil bagi menangani isu ini sebelum menjadi lebih besar dan mencemarkan imej sektor perkhidmatan awam adalah dengan meningkatkan tahap kompetensi, profesionalisme, integriti dan juga tahap penampilan diri dalam pekerja sektor perkhidmatan awam. Sehubungan dengan itu, program pementoran telah dijalankan bagi meningkatkan tahap kompetensi, profesionalisme, integriti dan penampilan diri di mana ia melibatkan ialah pegawai sokongan sektor awam perkhidmatan pendidikan di institusi pendidikan menggunakan Modul Pementoran yang telah dibekalkan oleh Bahagian Psikologi dan Kaunseling, KPM sejak 2011.

### 1.3 Pernyataan Masalah

Perkhidmatan yang berkualiti tinggi perlulah menjadi budaya kerja masyarakat Malaysia. Strategi ini bersesuaian dengan tuntutan masyarakat terhadap sektor awam yang semakin meningkat dalam menyediakan perkhidmatan yang lebih bersih, cekap dan amanah (Abdul Kadir, 1993a; Mohd Khalit, 2006).

Menurut Biro Pengaduan Awam (BPA), mereka telah mengenal aduan berkaitan dengan kualiti perkhidmatan yang tidak memuaskan termasuk kaunter dan telefon adalah yang tertinggi dengan jumlah 946 aduan bagi tempoh 1 Januari 2017 hingga 31 Oktober 2017 manakala aduan berkaitan dengan kegagalan penguatkuasaan berada pada kedudukan kedua dengan jumlah 837. Maklumat lanjut berkaitan dengan jenis pengaduan lain adalah berdasarkan Jadual 1.1.

Jadual 1.1

*Jumlah Aduan Mengikut Kategori Bagi Tempoh 1 Januari – 31 Oktober 2017*

Jenis Aduan	Kementerian	Negeri	Jumlah
Kualiti perkhidmatan yang tidak memuaskan termasuk kaunter dan telefon.	636	310	946
Kegagalan mengikut prosedur yang ditetapkan.	453	362	815
Tindakan yang tidak menepati kehendak pelanggan.	445	307	752
Kegagalan penguatkuasaan.	392	445	837
Tindakan tidak adil.	293	61	354
Salah laku anggota awam.	149	15	164
Salah guna kuasa/penyelewengan.	141	39	180
Kekurangan kemudahan awam.	135	280	415
Kepincangan pelaksanaan dasar dan kelemahan undangundang.	74	38	112
Lain-lain.	59	49	108
<b>Jumlah</b>	<b>2777</b>	<b>1906</b>	<b>4683</b>

Sumber: *Sistem Pengurusan Aduan Awam (2017)*.



Menteri Pendidikan ketika itu, Datuk Seri Mahdzir Khalid menjelaskan, daripada 3,450 kes dalam pelbagai kategori kesalahan yang dikendalikan kementerian itu, sebanyak 1,912 kes (55.4%) tidak hadir bertugas dicatatkan sejak 2010 hingga Oktober 2017. Katanya, daripada semua kes ponteng kerja itu, sebanyak 1,311 kes (68.57%) merupakan kesalahan dilakukan anggota kumpulan pelaksana, manakala 601 kes (31.43%) membabitkan kumpulan pengurusan dan profesional (Berita Harian, 2017). Katanya, elemen integriti dalam kalangan penjawat awam bukan hanya tertumpu kepada rasuah, penyelewengan atau salah guna kuasa, tetapi turut merangkumi kecuaiian, kelemahan tadbir urus, pengurusan kewangan, isu pelanggaran disiplin seperti tidak hadir bertugas atau menjalankan tugas (Suara Perak, 2017).



Timbalan Ketua Pesuruhjaya (Operasi) Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia

(SPRM), Datuk Azam Baki berkata, berdasarkan statistik yang dikeluarkan Bahagian Pengurusan Rekod dan Teknologi Maklumat SPRM, sepanjang 2016 dan sehingga Februari 2017 sahaja, sebanyak 665 kertas siasatan dibuka melibatkan penjawat awam di negara ini (Sinar, 2017). Menurutnya lagi, daripada jumlah berkenaan seramai 548 penjawat awam telah ditangkap sepanjang tempoh tersebut, manakala 63 kes telah dituduh di mahkamah. Indeks Persepsi Rasuah (CPI) bagi Malaysia yang dikeluarkan oleh *Transparency International* (TI) bagi tempoh 2012 hingga 2017 turut memperlihatkan kedudukan negara berada di tahap yang membimbangkan dan mencatat skor di antara 47 hingga 52 daripada skor maksimum 100. Manakala dari segi kedudukan pula, prestasi Malaysia juga menunjukkan peningkatan sepanjang tempoh yang sama.



Jadual 1.2

*Kedudukan Malaysia Berdasarkan CPI Bagi Tahun 2012-2017*

Tahun	Bilangan Negara Dikaji	Kedudukan	Skor
2012	174	54	49
2013	175	53	50
2014	174	51	52
2015	167	54	50
2016	180	42	49
2017	176	55	47

Sumber: *Transparency International* (2018).

Isu penjawat awam yang terlibat dengan penyalahgunaan dadah bukanlah cerita baru, malah telah berlarutan sejak bertahun-tahun yang lalu. Hal Ini terbukti melalui laporan Agensi Antidadah Kebangsaan Kementerian Dalam Negeri tahun 2017 seperti dalam Jadual 1.3. Berdasarkan statistik yang diperoleh, terdapat peningkatan yang tidak bergiru ketara dari tahun 2010 ke tahun 2016, namun, situasi ini tidak dibendung, lebih ramai lagi penjawat awam yang berkhidmat dalam bidang perkhidmatan, pengurusan dan perkeranian akan terlibat dalam kes penagihan dadah dan sekaligus melumpuhkan sektor perkhidmatan dan pembangunan negara khususnya.

Jadual 1.3

*Jumlah Penagih Mengikut Jenis Pekerjaan Bagi Tahun 2010-2016*

Tahun	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Buruh Am	6366	5214	3597	4555	4805	5086	5232
Penganggur	2671	1840	1372	2509	2746	3911	4533
Pertanian	2486	2040	1925	1607	1814	1969	1857
Perkhidmatan	2399	2559	2189	2582	2460	2348	2299
Pengangkutan	1507	1202	904	1141	1144	1245	1230
Pengurusan	369	315	194	215	179	199	215
Perkeranian	282	83	75	54	51	52	66
Rencam/Sambilan	2058	1709	1081	4240	4155	7117	10643
<b>Jumlah</b>	<b>18138</b>	<b>14962</b>	<b>11337</b>	<b>16903</b>	<b>17354</b>	<b>21927</b>	<b>26075</b>

Sumber: Agensi Anti Dadah Kebangsaan (2017)

Seterusnya, kecekapan dan keberkesanan pentadbiran awam amatlah memberi kesan kepada pencapaian pembangunan sosial-ekonomi negara (Kolibáčová, 2014; Rantesalu, Mus, Mapparent & Arifin, 2016). Lantaran itu, sejarah perkembangan pentadbiran awam di Malaysia, sejak merdeka pada 1957 telah memperlihatkan perubahan orientasi pentadbiran awam dari dekad ke dekad. Oleh itu, dalam k-ekonomi, teknologi baru menjadi asas untuk menghasilkan produk dan perkhidmatan berasaskan pengetahuan dan menghasilkan pekerja berpengetahuan yang dapat mengembangkan pengetahuan dan kemahiran khusus secara berterusan dengan penggunaan teknologi, produk dan perkhidmatan berasaskan pengetahuan (Salmiah, 2004). Justeru, organisasi memerlukan pekerja berpengetahuan yang kompeten serta dapat berfikir secara inovatif (Manogran, 2000). Pekerja berpengetahuan yang kompeten ini secara kolektifnya membawa kepada kecekapan dan keberkesanan organisasi (Mercer, 1995). Maka setiap pekerja dalam perkhidmatan perlu mengekalkan dan meningkatkan tahap kompetensi berimpak tinggi dalam organisasi bagi mengelakkan mereka dibelenggu masalah tekanan ataupun stres.

Hal ini terbukti melalui kajian tentang stres dalam perkhidmatan yang telah banyak dilaksanakan oleh pengkaji-pengkaji daripada pelbagai latar belakang (Iran & Mohamed Fadzil, 2010; Mohd Dahlan, Mearns & Flin, 2010). Kajian oleh Jabatan Kesihatan Masyarakat Pusat Perubatan UKM pada tahun 2007 hingga 2009 mendapati sebahagian besar penjawat awam mengalami stres di tempat kerja. Sebanyak 53.7% daripada 453 sampel kajian dari enam (6) balai polis di Wilayah Persekutuan dipercayai mengalami stres di tempat kerja dan mendapati anggota polis berada di kedudukan teratas (53.7%), diikuti oleh anggota bomba (47.3%), guru (45.8%), jururawat (42.3%) dan pegawai perubatan (40.7%) (Berita Harian, 2011).



Sesebuah organisasi yang tidak menitikbertkan kepentingan elemen profesionalisme dalam organisasi mereka terdedah kepada risiko di mana tahap prestasi organisasi tersebut akan berada pada tahap yang rendah dan tidak memberangsangkan (Duett, 2015; Ezeani, Eke & Ugwu, 2013; Saengchot, 2017). Pekerja atau staff yang mempunyai tahap profesionalisme yang rendah mempunyai tahap motivasi yang rendah untuk melaksanakan tugas mereka, di mana pada pandangan mereka, kerja yang dilakukan tiada makna dan mempunyai persepsi negatif terhadap tugas tersebut (Neely, 2017). Selain itu, bagi pekerja itu sendiri, kurangnya elemen profesionalisme boleh menjejaskan nama baik, prestasi kerja dan mereka juga berdepan dengan risiko dibuang kerja kerana kebanyakan organisasi tidak akan mengambil masa yang lama untuk memecat pekerja yang kurang memberi manfaat kepada organisasi (Workspirited, 2018).



Seterusnya, kajian kes di Jabatan Pengangkutan Jalan (JPJ) Malaysia tentang integriti dari perspektif pengaduan awam oleh (Nik Hairi Omar, Azmi Awang dan Azmi Abdul Manaf, 2012) mendapati bahawa jumlah pengaduan awam yang diterima oleh JPJ dalam tempoh empat (4) tahun semakin meningkat dan ini menunjukkan berlaku kemerosotan tahap integriti. Kajian terdahulu mendapati integriti mempunyai hubungan yang positif dengan kesejahteraan individu (Widang & Fridlund, 2003), kesejahteraan komuniti dan kesejahteraan organisasi (Ones *et al.*, 2003). Integriti membentuk staf yang mempunyai tingkah laku yang baik (Mikulay & George, 2001; Ones *et al.*, 2003) dan bebas daripada tingkah laku kaunter produktif (Mikulay & George, 2001).





Antara tingkah laku kaunter produktif tersebut adalah mencuri, vandalisme, memanjangkan waktu rehat tanpa kebenaran dan ponteng kerja (Mikulay & George, 2001). Sebaliknya, kelemahan integriti akan menyumbang kepada keruntuhan nilai moral dan kerosakan sesuatu professions pekerjaan (Hardingham, 2004). Sehubungan itu, (Mikulay & George, 2001) mencadangkan pengambilan individu berintegriti tinggi untuk meminimumkan kadar kaunter produktif di tempat kerja. Isu integriti berdasarkan statistik pengaduan dalam Jadual 1.4, hanyalah rumusan awal yang dapat dibuat ialah berlaku kemerosotan tahap integriti para penjawat awam dan dalam perkhidmatan JPJ bagi tahun 2008 hingga 2011. Rumusan ini berasaskan kepada fakta terdapat kecenderungan peningkatan aduan dalam tempoh empat tahun berbanding tren penurunan atau stagnasi. Hal ini jelas memperlihatkan kepada kita bahawa masalah integriti di tahap yang semakin kritikal (Nik Hairi Omar, Azmi Awang & Azmi Abdul Manaf, 2012).

Jadual 1.4

*Jumlah Pengaduan Awam terhadap Perkhidmatan Jabatan Pengangkutan Jalan, 2008-2011*

<b>Parameter Aduan</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>
Kegagalan penguatkuasaan	47	75	42	441
Kualiti perkhidmatan kaunter telefon.	53	56	88	93
Kegagalan ikut prosedur	39	41	57	54
Kelewatan /tiada tindakan	24	27	43	67
Salahlaku anggota	19	34	50	38
Tindakan tidak adil	16	39	18	17
Salah guna kuasa / penyelewengan	8	3	21	11
Kepincangan dasar / undang-undang	8	15	9	1
Kekurangan kemudahan awam	4	2	10	8
<b>Jumlah</b>	<b>218</b>	<b>302</b>	<b>338</b>	<b>730</b>

Sumber: *Nik Hairi, Azmi & Azmi Abdul Manaf, (2012)*



Pekerja atau staff yang mempunyai elemen kompetensi, profesionalisme dan integriti dalam pekerjaan mereka cenderung untuk memiliki penampilan diri yang menarik. Malah menurut Mohamad Shatar dan Azali Mohamad (2008), pekerja yang memiliki keterampilan yang baik dapat menyesuaikan diri dengan sebarang persekitaran pekerjaan dan mampu meningkatkan kualiti syarikat dan sebaliknya bagi mereka yang tidak menjaga keterampilan mereka.

Hal ini kerana apabila tahap penampilan mereka berada pada tahap yang rendah, mereka berdepan dengan risiko di mana mereka akan berasa kurang keyakinan untuk bertemu dengan pelanggan atau rakan-rakan mereka, peluang untuk mendapat kenaikan pangkat rendah kerana organisasi mereka semestinya ingin mengambil pekerja yang mempunyai keterampilan menarik bagi mewakili syarikat disamping mereka yang mempunyai tahap kompetensi, profesionalisme dan integriti yang tinggi (Alton, 2017).

Oleh yang demikian, pada hari ini, kebanyakan organisasi yang berjaya telah melaksanakan sistem mentor sebagai satu program latihan dan pendidikan yang terancang untuk membangunkan potensi individu atau sekumpulan pegawai perkhidmatan awam yang kurang pengetahuan dan pengalaman (Adams, 1997; Johnson, Geroy & Griego, 1991; Kram, 1985; Wanguri, 1996). Umum sedia maklum bahawa tugas mentor adalah mencabar kerana mereka dikehendaki mendidik mentee untuk memahami beberapa perkara rutin seperti; i) tanggungjawab, ii) membiasakan diri dengan sesuatu teknik, iii) berkongsi pengalaman, iv) memenuhi kehendak peribadi dan v) mengambil berat segala aspek kehidupan mentee (Kram & Bragar, 1991; Long, 2002; Zey, 1984).



Berdasarkan kajian-kajian lepas di dalam dan luar negara tentang keberkesanan program pementoran yang dijalankan di pelbagai organisasi atau jabatan, dapat di rumuskan bahawa program pementoran adalah wajar dilaksanakan di setiap organisasi atau jabatan bagi membantu meningkatkan kualiti pengurusan dan perkhidmatan dalam kalangan pegawai sokongan sektor awam perkhidmatan pendidikan.

Sehubungan dengan itu, kajian ini dijalankan bagi meningkatkan tahap kompetensi, profesionalisme, integriti dan penampilan diri dalam kalangan pekerja kumpulan sokongan melalui kaedah pementoran. Apa yang membezakan kajian ini dengan kajian lain ialah kajian secara empirikal ini menggunakan kaedah eksperimen dan tinjauan melalui Modul Pementoran dan Instrumen Profesionalisme Pegawai Perkhidmatan Awam (IPPPA) di mana kebanyakan kajian hanya menggunakan kaedah tinjauan bagi mengkaji fenomena ini. Kaedah eksperimen dan tinjauan yang digunakan dalam kajian ini mampu memberikan hasil kajian yang lebih baik berbanding kajian yang dijalankan menggunakan kaedah secara tinjauan sahaja.

Selain itu, kebanyakan pengkaji dalam kajian lepas menjalankan kajian dengan mengfokuskan kepada sampel kajian dari kalangan pelajar universiti dan sekolah, namun sampel kajian ini adalah pegawai sokongan sektor awam perkhidmatan pendidikan.



## 1.4 Tujuan Kajian

Kajian ini bertujuan untuk melihat kesan Modul Pementoran terhadap kompetensi, profesionalisme, integriti dan penampilan diri dalam kalangan pegawai sokongan sektor awam perkhidmatan pendidikan, KPM yang diselaraskan oleh Unit Psikologi dan Kaunseling dalam Pengurusan Sumber Manusia Sektor Awam melalui pekeliling Perkhidmatan Bilangan 18 tahun 2005.

## 1.5 Objektif Kajian

Dalam kajian ini, terdapat satu pemboleh ubah tidak bersandar iaitu Modul Pementoran dan empat (4) pemboleh ubah bersandar iaitu kompetensi, profesionalisme, integriti dan penampilan diri. Selain itu, terdapat dua (2) sub konstruk untuk kompetensi iaitu kepuasan kerja dan sikap dan dua (2) sub konstruk integriti iaitu nilai etika kerja dan amalan kerja. Di samping itu, terdapat satu (1) pemboleh ubah moderator iaitu jantina mentri dalam kajian ini. Berdasarkan tujuan kajian di atas, objektif kajian ini adalah untuk mengukur kesan Modul Pementoran terhadap tahap:

- i. Kompetensi, profesionalisme, integriti dan penampilan diri secara deskriptif berdasarkan ujian pra dan ujian pasca kelompok rawatan dan kelompok kawalan.
- ii. Sub konstruk kompetensi (kepuasan kerja dan sikap) secara deskriptif berdasarkan ujian pra dan ujian pasca kelompok rawatan dan kelompok kawalan.



- iii. Sub konstruk integriti (nilai etika kerja dan amalan kerja) secara deskriptif berdasarkan ujian pra dan ujian pasca kelompok rawatan dan kelompok kawalan.
- iv. Kompetensi, profesionalisme, integriti dan penampilan diri secara deskriptif berdasarkan ujian pra dan ujian pasca kelompok rawatan lelaki, kelompok rawatan perempuan dan kelompok kawalan.
- v. Sub konstruk kompetensi (kepuasan kerja dan sikap) secara deskriptif berdasarkan ujian pra dan ujian pasca kelompok rawatan lelaki, kelompok rawatan perempuan dan kelompok kawalan.
- vi. Sub konstruk integriti (nilai etika kerja dan amalan kerja) secara deskriptif berdasarkan ujian pra dan ujian pasca kelompok rawatan lelaki, kelompok rawatan perempuan dan kelompok kawalan.
- vii. Kompetensi, profesionalisme, integriti dan penampilan diri secara inferensi berdasarkan ujian pra dan ujian pasca kelompok rawatan dan kelompok kawalan berdasarkan gender.
- viii. Sub konstruk kompetensi (kepuasan kerja dan sikap) secara inferensi berdasarkan ujian pra dan ujian pasca kelompok rawatan dan kelompok kawalan berdasarkan gender.
- ix. Sub konstruk integriti (nilai etika kerja dan amalan kerja) secara inferensi berdasarkan ujian pra dan ujian pasca kelompok rawatan dan kelompok kawalan berdasarkan gender.

## 1.6 Soalan Kajian

Kajian ini dijalankan bagi menjawab persoalan-persoalan yang dinyatakan seperti di bawah:-

- i. Adakah Modul Pementoran mempunyai kesan terhadap tahap kompetensi, profesionalisme, integriti dan penampilan diri berdasarkan ujian pra dan ujian pasca kelompok rawatan dan kelompok kawalan?
- ii. Adakah Modul Pementoran mempunyai kesan terhadap tahap sub konstruk kompetensi (kepuasan kerja dan sikap) berdasarkan ujian pra dan ujian pasca kelompok rawatan dan kelompok kawalan?
- iii. Adakah Modul Pementoran mempunyai kesan terhadap tahap sub konstruk kompetensi (nilai etika kerja dan amalan kerja) berdasarkan ujian pra dan ujian pasca kelompok rawatan dan kelompok kawalan?
- iv. Adakah Modul Pementoran mempunyai kesan terhadap tahap kompetensi, profesionalisme, integriti dan penampilan diri berdasarkan ujian pra dan ujian pasca kelompok rawatan lelaki, kelompok rawatan perempuan dan kelompok kawalan?
- v. Adakah Modul Pementoran mempunyai kesan terhadap tahap sub konstruk kompetensi (kepuasan kerja dan sikap) berdasarkan ujian pra dan ujian pasca kelompok rawatan lelaki, kelompok rawatan perempuan dan kelompok kawalan?
- vi. Adakah Modul Pementoran mempunyai kesan terhadap tahap sub konstruk integriti (nilai etika kerja dan amalan kerja) berdasarkan ujian pra dan ujian pasca kelompok rawatan lelaki, kelompok rawatan perempuan dan kelompok kawalan?

- vii. Adakah Modul Pementoran mempunyai kesan yang signifikan terhadap tahap kompetensi, profesionalisme, integriti dan penampilan diri berdasarkan ujian pra dan ujian pasca kelompok rawatan dan kelompok kawalan berdasarkan gender?
- viii. Adakah Modul Pementoran mempunyai kesan yang signifikan terhadap tahap sub konstruk kompetensi (kepuasan kerja dan sikap) berdasarkan ujian pra dan ujian pasca kelompok rawatan lelaki, kelompok rawatan perempuan dan kumpulan kawalan?
- ix. Adakah Modul Pementoran mempunyai kesan yang signifikan terhadap tahap sub konstruk integriti (nilai etika kerja dan amalan kerja) berdasarkan ujian pra dan ujian pasca kelompok rawatan lelaki, kelompok rawatan perempuan dan kumpulan kawalan?

## 1.7 Hipotesis Kajian

Objektif satu (1) hingga enam (6) dalam kajian ini dapat dicapai secara analisis deskriptif melalui analisis perubahan min ujian pra dan min ujian pasca antara kelompok rawatan dengan kelompok kawalan. Manakala objektif tujuh (7) hingga sembilan (9) adalah berbentuk infransi dan dapat dicapai melalui pengujian hipotesis. Hipotesis bagi kajian ini adalah seperti berikut:-

H<sub>A1</sub>: Terdapat kesan modul pementoran terhadap kompetensi berdasarkan ukuran ujian pra dan ujian pasca antara kelompok rawatan lelaki, kelompok rawatan perempuan dan kelompok kawalan.

H<sub>A2</sub>: Terdapat kesan modul pementoran terhadap profesionalisme berdasarkan ukuran ujian pra dan ujian pasca antara kelompok rawatan lelaki, kelompok rawatan perempuan dan kelompok kawalan.

H<sub>A3</sub>: Terdapat kesan modul pementoran terhadap integriti berdasarkan ukuran ujian pra dan ujian pasca antara kelompok rawatan lelaki, kelompok rawatan perempuan dan kelompok kawalan.

H<sub>A4</sub>: Terdapat kesan modul pementoran terhadap penampilan diri berdasarkan ukuran ujian pra dan ujian pasca antara kelompok rawatan lelaki, kelompok rawatan perempuan dan kelompok kawalan.

H<sub>A5</sub>: Terdapat kesan modul pementoran terhadap sub konstruk kompetensi kepuasan kerja dan sikap berdasarkan ukuran ujian pra dan ujian pasca antara kelompok rawatan lelaki, kelompok rawatan perempuan dan kelompok kawalan.

H<sub>A6</sub>: Terdapat kesan modul pementoran terhadap sub konstruk integriti nilai etika kerja dan amalan kerja berdasarkan ukuran ujian pra dan ujian pasca antara kelompok rawatan lelaki, kelompok rawatan perempuan dan kelompok kawalan.

H<sub>A7</sub>: Terdapat kesan secara signifikan modul pementoran terhadap kompetensi, profesionalisme, integriti dan penampilan diri berdasarkan ujian pra dan ujian pasca antara kelompok rawatan dan kelompok kawalan berdasarkan gender.

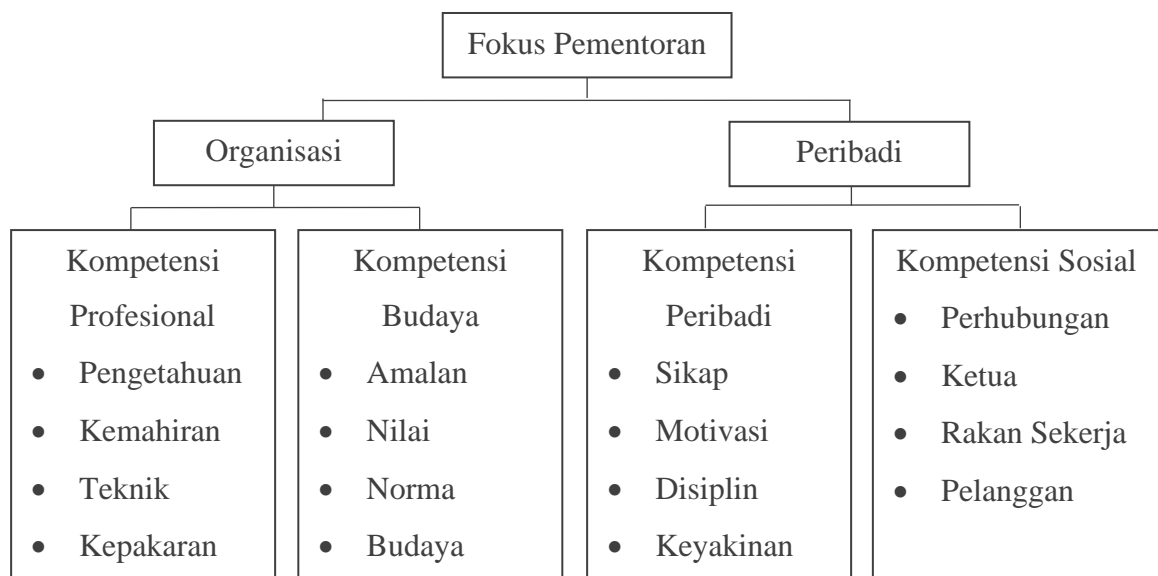
H<sub>A8</sub>: Terdapat kesan secara signifikan modul pementoran terhadap sub konstruk kompetensi kepuasan kerja dan sikap berdasarkan ujian pra dan ujian pasca antara kelompok rawatan dan kelompok kawalan berdasarkan gender.



H<sub>A9</sub>: Terdapat kesan secara signifikan modul pementoran terhadap sub konstruk integriti nilai etika kerja dan amalan kerja berdasarkan ujian pra dan ujian pasca antara kelompok rawatan dan kelompok kawalan berdasarkan gender.

## 1.8 Kerangka Teoritikal Modul Pementoran

Kerangka teoritikal yang dibina bagi kajian ini berasaskan kepada modul yang dikemukakan oleh Bahagian Pengurusan Psikologi, Jabatan Perkhidmatan Awam (2008) seperti rajah 1. Modul ini adalah sebagai panduan untuk para mentor dan mentee bagi melaksanakan program ini berjalan di semua jabatan dan organisasi yang melibatkan



Rajah 1.1. Empat Dimensi Fokus Pementoran Perkhidmatan Awam, JPA, 2008



Berdasarkan modul yang dibekalkan, terdapat empat (4) dimensi fokus pelaksanaan pementoran dalam perkhidmatan awam. Setiap dimensi tersebut bermatlamatkan kepada proses pembelajaran sepanjang hayat. Fokus aktiviti pementoran dalam perkhidmatan awam menumpukan sebanyak 60% tentang kompetensi profesional dan kompetensi budaya. Manakala sebanyak 40% tentang peningkatan kompetensi peribadi dan sosial. Walau bagaimanapun menurut modul ini, jika mentri yang mempunyai kompetensi peribadi dan sosial melebihi 60%, perlu dirujuk kepada kaunselor bagi mendapatkan perkhidmatan kaunseling (JPA, 2008).

Pementoran dalam perkhidmatan awam adalah berfokus kepada peningkatan kompetensi seperti kompetensi profesional yang merujuk kepada pengetahuan, kemahiran teknik dan kepakaran atau kecekapan. Kompetensi budaya pula merujuk kepada kecekapan pengalaman budaya kelas pertama dalam sesuatu organisasi. Terdapat empat (4) perkara yang mesti dilaksanakan oleh mentor kepada mentri dalam program pementoran ini iaitu amalan, nilai, norma dan budaya. Amalan responsif, mesra, budi bahasa dan integriti menjadi asas kecemerlangan perkhidmatan awam berkelas dunia.

Kompetensi peribadi merujuk kepada kecekapan mengurus pemikiran, emosi, sikap dan tingkah laku dalam menyampaikan perkhidmatan. Pengurusan ini merupakan faktor utama dalam memastikan seseorang pegawai atau pemimpin itu mampu menyumbang secara efektif kepada kecemerlangan diri dan juga organisasi. Melalui kompetensi sosial pula, merujuk kepada kecekapan mengendalikan aspek perhubungan di antara ketua dan pekerja serta campur kepada pelanggan luar dan juga dalaman (perhubungan ketua, rakan





sekerja dan pelanggan). Kompetensi ini perlu ditekankan dalam perkhidmatan awam agar budaya kerja kelas pertama dapat direalisasikan dalam kalangan anggota perkhidmatan awam (JPA, 2005)

Pada masa kini, program '*mentoring*' digunakan sebagai mekanisme yang menyokong perubahan paradigma sama ada di institusi pengajian tinggi atau jabatan-jabatan dan organisasi-organisasi dari pembelajaran berorientasi akademik kepada praktikal (Gregson, 1994; Raelin, 2000; Sambrook, 2001). Sebagai contoh, Pusat SCANS (2000) di Institut Kajian Dasar, Universiti John Hopkins telah menggalakkan kaedah pembelajaran berasaskan kerjasama dan penilaian terancang untuk menyediakan pekerja masa depan yang mampu bersaing dalam ekonomi antarabangsa pada abad ke-21. Kaedah pembelajaran ini telah meningkatkan amalan komunikasi antara pengajar (mentor) dan pelajar (menti) dan amalan ini berjaya memindahkan pengetahuan, kemahiran dan kebolehan kepada pelajar (Goldstein & Ford, 2002).

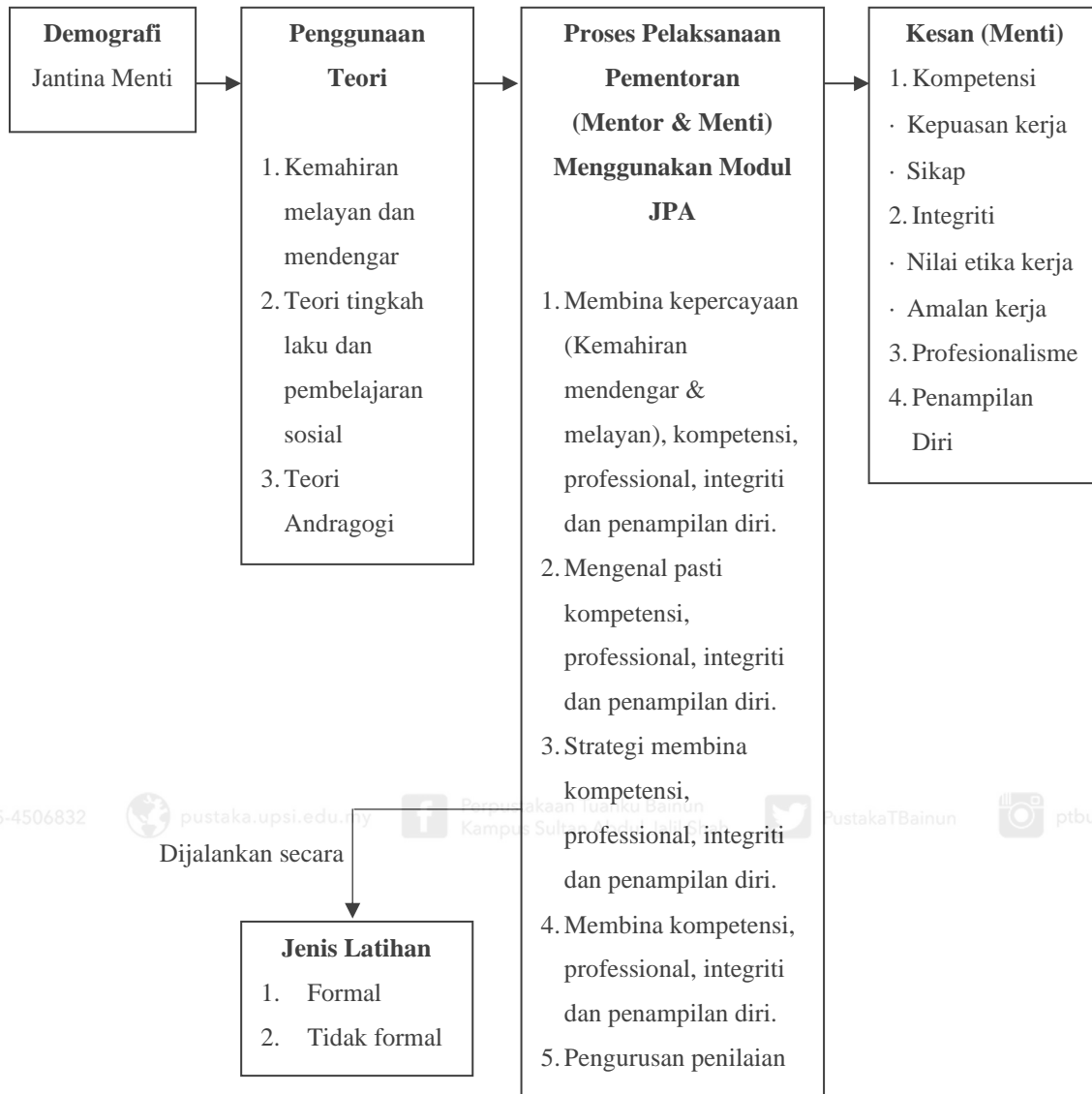
Menti yang boleh menguasai pengetahuan, kemahiran dan kebolehan yang dipelajari mempunyai peluang yang besar bagi dirinya sendiri untuk meningkatkan kerjayanya seperti membentuk sahsiah kepimpinan dan profesion profesional dan mengembangkan psikososial yang positif seperti membentuk jati diri, keupayaan menyampaikan, kecekapan dalam melaksanakan kerja-kerja, kebolehan berkerjasama dan bekerja dalam satu pasukan serta menjadi contoh teladan yang baik kepada orang lain (Arnold, 1997; Azman et al., 2006; Kleinman, Seigel & Eckstein, 2001; Kram, 1983; Sullivan, 2000) dan keunikan organisasi (Appelbaum et al., 1994; Gibb, 1994; Kram 1985).



Setiap organisasi mempunyai tahap kepelbagaian yang berbeza dari segi kepercayaan, orientasi, keprihatinan, tekanan, kekuatan dan kelemahan yang wujud antara mentor dan mentee (Hawkey, 1997; Irving, Moore & Hamilton, 2003).

Teoritikal dalam pementoran menggunakan modul yang akan dilaksanakan dalam kajian ini berdasarkan sumber JPA (2008) yang adaptasikan daripada Modul Pementoran yang telah disediakan. Selain itu juga, ianya berpandukan kepada Teori Tingkah Laku dan Pembelajaran Sosial Bandura, Teori Andragogi dan Kemahiran Mendengar dan Melayan. Di mana para mentor yang dilantik akan diberi latihan secara formal melalui bengkel dan latihan khas selama 3 hari. Manakala latihan tidak formal dilaksanakan dari semasa ke semasa bersama dengan mentee semasa menjalankan tugas-tugas harian dan seminar-seminar yang dianjurkan selama tempoh program pementoran dijalankan.

Kerangka teoritikal dalam kajian penulisan ini memberi tumpuan kepada keberkesanan program pementoran menggunakan modul pementoran yang dilaksanakan di salah sebuah organisasi di bawah Kementerian Pendidikan Malaysia yang telah melaksanakan program mentoring sejak tahun 2011 dan digunakan sebagai kajian kes seperti dalam Rajah 1.2.



Rajaka 1.2. Kerangka Teoritik Kajian

## 1.9 Kepentingan Kajian

Hasil daripada kajian ini dapat dimanfaatkan oleh organisasi di pusat pengajian tinggi awam, swasta dan pejabat-pejabat pentadbiran awam mahupun swasta bagi membolehkan kemahiran dan modul pementoran diimplementasikan dengan lebih teratur dan

bersistematik. Keberkesanan modul pementoran seterusnya dapat menghasilkan tenaga kerja yang lebih efisien, berwibawa, berintegriti dan memiliki personaliti yang unggul melalui hasil pembelajaran dan tunjuk ajar yang diperoleh atau dicontohi daripada mentor yang berpengalaman, berpengetahuan dan berkemahiran.

Kajian ini juga melihat penglibatan pegawai sokongan sektor awam perkhidmatan pendidikan dalam membantu melaksanakan visi, misi dan matlamat organisasi yang berasaskan nilai, dan seterusnya dapat membentuk satu organisasi yang berkualiti yang menerapkan kompetensi, profesionalisme, integriti dan penampilan diri dalam perkhidmatan. Melalui cara ini, setiap individu penjawat awam berpeluang mencungkil bakat dan kepakaran masing-masing dalam membantu meningkatkan pencapaian pengurusan organisasi yang berkualiti tinggi.

Justeru kajian ini penting kerana beberapa sebab kajian ini mengukur tahap, kompetensi, profesionalisme, integriti dan penampilan diri yang sedia ada dalam kalangan individu penjawat awam yang berkhidmat di pelbagai jabatan kerajaan. Dapatan kajian ini juga memberi maklumat tentang sejauh mana elemen-elemen kompetensi, profesionalisme, integriti dan penampilan diri diamalkan di dalam setiap organisasi khususnya di jabatan kerajaan. Hal ini bermakna setiap pegawai perkhidmatan awam perlu mengamalkan empat elemen penting ini dalam menjalankan tugas dan tanggungjawab yang diamanahkan. Hasil kajian ini dapat menyumbang kepada dasar pemilihan pegawai perkhidmatan awam yang berkualiti dan cemerlang dalam organisasi jabatan kerajaan.

Instrumen kajian yang dihasilkan dapat membantu Bahagian Psikologi dan Kaunseling (BPsK) KPM untuk membuat penilaian dan pemantauan secara berterusan tentang mutu perkhidmatan pegawai-pegawai perkhidmatan awam khususnya pegawai sokongan sektor awam perkhidmatan pendidikan yang berkhidmat dengan KPM. Selain itu, instrumen ini juga boleh digunakan bagi membuat penilaian kepada pegawai-pegawai perkhidmatan awam dari kementerian atau jabatan perkhidmatan yang lain.

Dapatan kajian ini bukan sahaja dapat melengkapkan penyelidikan berkenaan Kesan Modul Pementoran dalam Kalangan Staf Sokongan, malah memberi maklumat tentang kepentingan elemen-elemen kompetensi, profesionalisme, integriti dan penampilan diri diserapkan kepada setiap pegawai perkhidmatan awam yang dilantik bagi melicinkan perjalanan dan pelaksanaan perkhidmatan dalam sesebuah organisasi. Kajian ini, dapat membentuk satu organisasi yang berkualiti yang menerapkan 4 elemen dan selaras dengan seruan mantan Perdana Menteri Malaysia, Datuk Seri Abdullah Ahmad Badawi (2004) dalam perutusan pelancaran dasar Pelan Integriti Nasional untuk mewujudkan budaya kerja yang beretika di sektor awam dan swasta.

Jika terdapat elemen-elemen tertentu dalam organisasi yang menunjukkan tanda-tanda kelemahan, langkah-langkah pembetulan atau tindakan penambahbaikan perlu diambil agar kecekapan dan keberkesanan organisasi dapat dipertingkatkan. Akhirnya dapatan kajian ini juga dapat membentuk satu analisis laluan yang menunjukkan bahawa penerapan empat elemen kompetensi, profesionalisme, integriti dan penampilan diri dalam kalangan penjawat awam.

### 1.10 Limitasi Kajian

Kajian ini mempunyai limitasi tertentu yang mempengaruhi dapatan dan interpretasi kajian. Pertama, kajian ini melibatkan staf sokongan pendidikan di sebuah institusi pendidikan di Labuan yang diklasifikasikan berdasarkan standard KPM dan Suruhanjaya Perkhidmatan Awam Malaysia (SPA). Dimensi yang terlibat dalam penarafan ini terhadap kepada kesan modul pementoran dalam meningkatkan kompetensi, profesionalisme, integriti dan penampilan diri staf sokongan (menti) penjawat awam yang terlibat dalam program ini selama tempoh 6 bulan iaitu dua belas minggu. Kumpulan staf sokongan yang terlibat dalam kajian ini ialah staf sokongan yang berkhidmat di sebuah institusi pendidikan di Labuan sebagai lokasi kajian ini dijalankan kerana lokasi ini mempunyai bilangan staf

Kedua, kajian ini adalah berdasarkan kepada aspek kompetensi, profesionalisme, integriti dan penampilan diri dalam kalangan staf sokongan yang baru ditempatkan bertugas di sebuah institusi pendidikan di Labuan. Staf yang terpilih menjadi menti ini adalah dalam kalangan staf yang baru ditempatkan bertugas dan juga staf sokongan yang kurang motivasi untuk menjalankan tugas walaupun tempoh perkhidmatan mereka telah mencapai sepuluh (10) tahun ke atas. Selain itu, terdapat juga dalam kalangan mereka yang telah berkhidmat lebih sepuluh tahun (10) tetapi belum pernah menerima Anugerah Perkhidmatan Cemerlang (APC) atau penghargaan dalam perkhidmatan.



Ketiga, data-data yang diperoleh dalam kajian ini adalah berdasarkan soal selidik yang telah dibentuk oleh pengkaji melalui pembacaan dengan bersumberkan kepada buku-buku dan kajian-kajian ilmiah oleh pengkaji-pengkaji yang terdahulu dan disemak oleh penyelia utama. Namun begitu, setiap perkataan, struktur ayat dan makna setiap butiran soalan telah disemak oleh dua orang pakar Bahasa Melayu yang telah dilantik. Manakala analisis kebolehpercayaan dan kesahan soal selidik telah disemak oleh enam orang pakar yang telah dilantik berdasarkan cadangan penyelia utama.

Maklumat yang diperoleh dari menti melalui ujian, iaitu ujian pra dan ujian pasca terbatas kepada kesediaan dan kejujuran menti sebagai responden untuk menjawab soal selidik dengan tepat dan jujur. Oleh itu, kajian ini cuba memberi kefahaman kepada masyarakat bahawa dengan menggunakan modul pementoran dalam program pementoran ini dapat memberi impak yang positif kepada staf sokongan penjawat awam bukan sahaja pada prestasi kerja, personaliti dan matlamat hidupnya yang lebih jelas tetapi juga menjadi penyumbang produktiviti negara yang lebih berkualiti.

### 1.11 Definisi Konsep Dan Operasional

Bagi melihat dengan lebih mendalam setiap konsep yang digunakan dalam kajian ini, terdapat enam (6) kumpulan utama yang perlu didefinisikan secara konseptual dan operasional iaitu program pementoran, kompetensi, profesionalisme, integriti, penampilan diri dan pegawai sokongan sektor awam perkhidmatan pendidikan

### 1.11.1 Modul Pementoran

Russel (1974), telah mengkategorikan modul kepada tiga jenis iaitu modul pengajaran individu, modul kelompok kecil (bilangan ahlinya seramai empat hingga enam orang) dan modul kelompok besar (bilangan ahlinya seramai 30 orang). Manakala menurut Jamaludin dan Sidek (2005), modul boleh dikategorikan kepada dua jenis iaitu modul berbantuan fasilitator, moderator atau pengendali seperti Modul Latihan, Modul Motivasi, Modul Bersepadu Perkembangan Kerjaya dan seumpamanya. Manakala modul jenis kedua pula adalah modul yang lengkap di mana penggunaanya tidak memerlukan bantuan fasilitator, moderator, pengendali atau guru untuk mempelajari dan menguasainya seperti Modul Pengajaran dan Pembelajaran, Modul Pembelajaran Kendiri, Modul Akademik dan seumpamanya. Namun dalam kajian ini, modul pementoran yang dilaksanakan dalam intervensi pementoran berbantuan fasilitator iaitu mentor.

Berdasarkan kajian terdahulu yang menggunakan model kesan langsung untuk menguji aktiviti pementoran berdasarkan sampel yang berbeza seperti persepsi 107 pelajar Universiti Pertahanan Malaysia (Azman et al., 2015), 136 pelajar Ijazah Sarjana Muda di Universiti Penyelidikan di Malaysia (Azman et al., 2015), 21 guru Malaysia (Lynes, 2013), persepsi 196 pelajar kolej di Sarawak (Azman et al., 2013), 527 mahasiswi di Southwestern University (Rayle, Kurpius & Arredondo, 2006), persepsi 65 pelajar kolej fakulti program pementoran di institusi United States (Santos & Reigadas, 2005), persepsi 110 pelajar di kolej Canadian (Bernier, Larose & Soucy, 2005) dan persepsi 88 peserta universiti di selatan United States (Allen & Finkelstein, 2003). Dapatan kajian bagi kajian-kajian yang telah dilakukan oleh para pengkaji ini, mendapati bahawa kesediaan mentor dalam amalan



komunikasi memberikan kesan tidak langsung kepada pembangunan efikasi sendiri mental dan psikososial mental di institusi pengajian tinggi (Allen & Finkelstein, 2003; Azman et al., 2013; Bernier, Larose & Soucy, 2005; Rayle, Kurpius & Arredondo, 2006).

Sehubungan dengan itu, sistem pementoran melaporkan bahawa model-model pementoran sedia ada adalah pelbagai kerana model-model ini direka dan ditadbirkan menurut kepelbagaian dan keunikan organisasi (Appelbaum et al., 1994; Kram, 1985). Setiap organisasi mempunyai tahap kepelbagaian yang berbeza dari aspek kepercayaan, orientasi, keprihatinan, tekanan, kekuatan dan kelemahan (Azman et al., 2013; Irving et al., 2003; Santos & Reigadas, 2005). Oleh yang demikian, tidak ada satu model pementoran yang boleh dianggap terbaik dan mesti diikuti oleh pelbagai jenis organisasi (Gibb, 1994).



Kesimpulannya, dalam kajian ini modul pementoran perkhidmatan awam yang dibekalkan oleh Bahagian Sumber Manusia (SPA) dan diselaraskan oleh Bahagian Psikologi dan Kaunseling (BPsK) KPM telah digunakan sepenuhnya dalam intervensi pementoran staf sokongan perkhidmatan awam KPM dalam konteks lebih formal.

### 1.11.2 Kompetensi

Menurut Takey dan Carvalho (2015) menyatakan kompetensi merujuk kepada keupayaan untuk menggunakan, menyataupadukan, dan berkongsi maklumat, kebolehan dan sumber untuk mencapai atau menyelesaikan sesuatu tugas dengan baik, membantu





meningkatkan sumber ekonomi dan nilai sosial kepada organisasi atau individu itu sendiri. Chen dan Naquin (2006) mendefinisikan kompetensi sebagai ciri-ciri asas individu yang diperlukan bagi melaksanakan sesuatu kerja contohnya, kemahiran, pengetahuan, sikap, kepercayaan, motif, dan sifat-sifat; yang membolehkan penghasilan kerja yang cemerlang selaras dengan fungsi strategik organisasi.

Siti Rahayah Arifin, Noriah Mohd Ishak, Abdul Ghafar Ahmad, Rodiah Idris dan Nur Ashiqin Najmuddin (2008) menjelaskan bahawa kompetensi ditakrifkan sebagai gabungan aspek pengetahuan, kemahiran dan ciri-ciri peribadi dan perlakuan yang perlu dimiliki serta diamalkan bagi melaksanakan sesuatu pekerjaan atau jawatan. Matlamat utama ialah membolehkan seseorang itu menjalankan sesuatu tugas dengan baik dan berkesan. Kompetensi menurut Nazim (2007) pula adalah kualiti personal yang membimbing seseorang ke arah prestasi atau kebolehan yang maksimum dalam melakukan sesuatu kerja secara efektif. Seseorang pekerja yang kompeten perlulah mempunyai empat (4) elemen kompeten penting iaitu;

- i. Kompetensi pengetahuan yang berkaitan dengan profesional yang berkaitan dan mampu digunakan secara efektif.
- ii. Kompetensi fungsi iaitu kebolehan menjalankan tugas dengan efektif dalam menghasilkan sesuatu keputusan yang baik.
- iii. Kompetensi individu iaitu kebolehan untuk menyesuaikan sesuatu perkara dan situasi.
- iv. Nilai dan etika dalam menjalankan sesuatu pekerjaan.





Berdasarkan definisi yang telah diuraikan, jelaslah bahawa kompetensi dapatlah digambarkan sebagai kemampuan untuk melaksanakan satu tugas, peranan atau tugas, kemampuan mengintegrasikan pengetahuan, keterampilan, sikap dan nilai-nilai peribadi, dan kemampuan untuk membangunkan pengetahuan dan keterampilan yang didasarkan pada pengalaman serta pembelajaran yang dilakukan khususnya kepada staf sokongan perkhidmatan awam.

Dalam konteks kajian ini, kompetensi adalah kebolehan pegawai meningkatkan pengetahuan secara berterusan bagi memperbaiki prestasi diri dengan berkesan. Melalui aspek kemahiran pula adalah kebolehan seseorang pegawai mengguna dan memanfaatkan pengetahuan dan kemahiran yang diperoleh bagi melaksanakan tugas dengan cemerlang untuk mencapai objektif organisasi. Manakala dari sudut ciri-ciri peribadi pula, seseorang pegawai itu akan dapat meningkatkan nilai-nilai peribadi dan perlakuan yang perlu dihayati dan diamalkan oleh pegawai perkhidmatan awam.

Oleh yang demikian, dalam program pementoran ini, penekanan harus diberikan kepada mentor dan mentee agar sentiasa peka kepada pentingnya pengetahuan dan kemahiran baru dalam membentuk pembangunan diri yang mana hasilnya nanti dapat membantu meningkatkan kompetensi dan kecekapan mutu dan kerja. Tahap kompetensi subjek dalam kajian ini diukur melalui skor laporan sendiri daripada subjek dengan menggunakan Instrumen Profesionalisme Pegawai Perkhidmatan Awam (IPPPA) pada bahagian C set soal selidik ini dan mengandungi 35 item secara keseluruhannya.



### 1.11.3 Profesionalisme

Newman (2011) berpendapat bahawa seseorang yang mempunyai tahap profesionalisme yang tinggi akan mengambil sesuatu tindakan atau keputusan yang paling berpadanan dengan sesuatu situasi, cekap, menumpukan perhatian yang penuh kepada tugas yang diberikan dan tidak mencampuradukkan urusan kehidupan peribadi dan kerja. Selain itu, profesionalisme menggunakan daya pemikiran yang khusus semasa menjalankan tugas yang diamanahkan. Selain itu, mereka juga perlu menguasai pengetahuan serta kemahiran dalam bidang-bidang tertentu yang boleh diperolehi melalui latihan dan lain-lain kaedah pembelajaran (Rosli, 2002). Seseorang yang profesional akan dikaitkan dengan kesetiaan dan komitmen berserta tingkahlaku yang positif sehingga membawa kepada pencapaian matlamat organisasi. Tujuannya adalah untuk memenuhi keperluan, permintaan dan kebajikan pengguna atau masyarakat (Mohd. Nasir, 2000).

Dalam konteks kajian ini, perkhidmatan secara profesionalisme bermakna setiap anggota organisasi harus mempunyai ilmu pengetahuan yang tinggi dan kemahiran yang mencukupi untuk melakukan tugas dan tanggungjawab mereka. Menyelesaikan masalah secara profesional akan menghasilkan perkhidmatan yang lebih efisien dan efektif. Oleh itu, setiap anggota organisasi hendaklah sentiasa berusaha untuk meningkatkan kebolehan dan kemahiran yang sedia ada. Tahap profesionalisme subjek dalam kajian ini diukur melalui skor laporan sendiri daripada subjek dengan menggunakan Instrumen Profesionalisme Pegawai Perkhidmatan Awam (IPPPA) pada bahagian D set soal selidik ini dan mengandungi 17 item secara keseluruhan.

#### 1.11.4 Integriti

Connelly, Crook, Combs, Ketchen dan Aguinis (2015) membahagikan integriti kepada dua iaitu integriti personal dan tingkahlaku di mana integriti personal berhubungkait dengan karakter seseorang, kod moral atau prinsip etika mereka manakala tingkahlaku berintegriti ialah bagaimana orang lain menilai anda berdasarkan tingkahlaku yang dilakukan selari dengan kata-kata anda. Menurut Mazilan Musam Izal Arif, dan Suzanna (2006), integriti ialah kewibawaan dan boleh juga ditakrifkan sebagai keutuhan.

Individu juga perlu mempunyai keberanian untuk menentukan sempadan bagi mempertahankan diri daripada perkara yang merosakkan dirinya sendiri dan nilai yang dipegang (Widäng & Fridlund, 2003). Justeru, integriti juga didefinisikan sebagai kepercayaan terhadap komitmen dan kemampuan seseorang memelihara moral diri tanpa sebarang kompromi Gross (2001). Integriti juga menerangkan elemen tingkah laku pekerja dan kejayaan yang melibatkan urusan yang adil, kejujuran dan kebolehpercayaan di tempat kerja Mehrabian (2000).

Dalam kajian ini penerapan elemen integriti iaitu etika dan nilai dalam melihat keberkesanan program pementoran kepada para mentee. Hal ini kerana integriti dihubungkan dengan nilai-nilai amanah, jujur, kebolehpercayaan dan juga sentiasa memelihara kepentingan awam tanpa mengambil kesempatan untuk kepentingan diri sendiri. Sebarang kerja yang dibuat hendaklah dilakukan dengan penuh ketelusan hati. Konsep ini juga bermakna, jika anggota-anggota organisasi telah diberi kuasa, mereka



perlu menggunakan kuasa dengan adil dan saksama. Tahap profesionalisme subjek dalam kajian ini diukur melalui skor laporan sendiri daripada subjek dengan menggunakan Instrumen Profesionalisme Pegawai Perkhidmatan Awam (IPPPA) pada bahagian E set soal selidik ini dan mengandungi 53 item secara keseluruhan.

### 1.11.5 Penampilan Diri

Menurut pakar psikologi Abdullah Hassan dan Ainon Mohd (2008) mendapati bahawa seseorang yang memiliki penampilan diri yang menarik akan menerima layanan yang lebih baik. Persepsi terhadap mereka juga lebih positif berbanding diri mereka yang sebenarnya.



05 Manakala orang-orang yang tidak memiliki penampilan menarik, mereka tidak diberi layanan yang istimewa. Ini kerana mereka dianggap kurang pintar, kurang mahir, kurang berkebolehan dan kurang pandai menyesuaikan diri. Bagi aspek penampilan diri, sebagai seorang penjawat perkhidmatan awam, mereka perlu mengetahui dan memahami akan kepentingan imej diri dengan mengenal pasti gaya penampilan diri yang betul seperti rambut, solekan dan pakaian, kasut dan aksesori mengikut situasi serta mengamalkan tatasusila yang berhemah (Kementerian Kesejahteraan Bandar, Perumahan dan Kerajaan Tempatan, (n.d.).

Kesimpulannya dalam konteks kajian ini, imej seseorang anggota perkhidmatan awam dalam organisasi adalah dibentuk daripada cara mereka menguruskan dirinya dari segi pakaian yang kemas dan sesuai, cara bertutur, gerak geri, sopan santun dan berbudi





bahasa serta penjagaan kesihatan diri. Tahap penampilan diri subjek dalam kajian ini diukur melalui skor laporan sendiri daripada subjek dengan menggunakan Instrumen Profesionalisme Pegawai Perkhidmatan Awam (IPPPA) pada bahagian B set soal selidik ini dan mengandungi 22 item secara keseluruhannya.

### 1.11.6 Pegawai Sokongan Sektor Awam Perkhidmatan Pendidikan

Pegawai sokongan sektor awam perkhidmatan pendidikan adalah sama maksudnya dengan kakitangan sokongan atau pegawai pelaksana atau pembantu operasi yang bertugas dalam bidang pengurusan dan pentadbiran pelbagai organisasi pentadbiran sama ada di pejabat-pejabat kerajaan ataupun swasta di sesebuah negara. Tugas mereka lebih kepada pengurusan dan pentadbiran seperti dibahagian kewangan, perjawatan dan bahagian yang melibatkan pengurusan dan pentadbiran dari peringkat jawatan tinggi hinggalah ke peringkat jawatan rendah dengan gred jawatan yang berbeza.

Mengikut perkara 132 Perlembagaan Malaysia, Perkhidmatan Awam terdiri dari perkhidmatan anggota tentera, kehakiman dan undang-undang, perkhidmatan awam dan am persekutuan, perkhidmatan pasukan polis, perkhidmatan kereta api, perkhidmatan am negeri-negeri, perkhidmatan pendidikan dan perkhidmatan bersama, iaitu perkhidmatan-perkhidmatan yang dibentuk secara bersama oleh Kerajaan Persekutuan dengan Negeri dan definisi ini tidak termasuk badan-badan berkanun dan penguasa-penguasa tempatan. Perkhidmatan Awam di Malaysia dianggap sebagai satu kelompok anggota yang terdiri dari pelbagai jenis pekerjaan dengan peranan dan tugas yang berbeza.

Dalam kajian, staff sokongan perkhidmatan adalah mereka yang berkhidmat sebagai pegawai sokongan perkhidmatan di sebuah institusi pendidikan di Labuan dimana mereka dibahagikan kepada dua kumpulan yang berbeza iaitu kumpulan rawatan dan kumpulan kawalan. Kumpulan rawatan diwakili oleh 50 orang subjek manakala bagi kumpulan kawalan seramai 25 orang. Subjek terpilih dalam program pementoran ini terdiri daripada Pembantu Operasi (PO), Pemandu R3, Pembantu Makmal, Pembantu Am Pejabat, Pegawai ICT, dan Pustakawan S17 di mana mereka mempunyai latar belakang yang berbeza-beza dari segi umur, akademik dan pengalaman.

Mentor yang terpilih terdiri daripada pegawai-pegawai yang telah berkhidmat melebihi sepuluh tahun ke atas, telah menerima Anugerah Perkhidmat Cemerlang (APC), mempunyai khidmat prestasi yang baik dalam kalangan profesional dan sebagai pentadbir atau ketua unit dalam unit masing-masing. Menti pula terdiri daripada pegawai sokongan atau pelaksana yang kurang bermotivasi dan prestasi berada di bawah 70 peratus serta pegawai yang belum pernah menerima khidmat Anugerah Perkhidmatan Cemerlang (APC) sepanjang tempoh perkhidmatan sepuluh (10) tahun dan ke atas.

## 1.12 Rumusan

Kajian yang dijalankan adalah untuk melihat sejauh mana keberkesanan modul pementoran yang digunakan dalam melaksanakan program pementoran yang disarankan oleh Pengurusan Sumber Manusia dalam Perkhidmatan Awam dapat menerapkan elemen-

elemen kompetensi profesional, kompetensi budaya, kompetensi peribadi dan kompetensi sosial yang memfokuskan kepada organisasi dan peribadi. Namun demikian, dalam konteks kajian ini adalah untuk melihat cakupan penerapan elemen-elemen kompetensi, profesionalisme, integriti dan penampilan diri kepada staf sokongan Perkhidmatan Awam yang berkhidmat di KPM.

Elemen kompetensi adalah kebolehan pegawai meningkatkan pengetahuan secara berterusan bagi memperbaiki prestasi diri dengan berkesan. Elemen profesionalisme pula mengandungi dua (2) unsur utama iaitu komitmen kepada pekerjaan dan organisasi iaitu dedikasi dalam menguasai pengetahuan serta kemahiran yang dapat digunakan dalam memberi perkhidmatan. Manakala elemen integriti ialah nilai tambah yang disuntik ke dalam elemen-elemen pengurusan kualiti melalui penambahbaikan yang berterusan dalam mendukung hala tuju dan wawasan sesebuah organisasi. Elemen penampilan diri adalah gambaran tentang imej diri yang melibatkan tingkah laku dan sikap.

Hal ini bermakna apabila seseorang individu mempunyai pengetahuan tentang penampilan diri sudah pasti dapat meningkatkan imej individu tersebut di mata masyarakat, keluarga, institusi atau organisasi, masyarakat, agama, bangsa dan negara. Dapatan kajian ini diharapkan dapat membantu memperbaiki mutu perkhidmatan staf sokongan Perkhidmatan Awam di KPM khususnya dan secara amnya staf sokongan di pelbagai organisasi lain sepertinya.