



UNIVERSITI PUTRA MALAYSIA

**PERANAN PENGAMAL PEMBANGUNAN
SUMBER MANUSIA: SATU KAJIAN KES DI
SEKTOR SWASTA**

ZABIDI BIN DUN

FPP L 1995 4

**PERANAN PENGAMAL PEMBANGUNAN
SUMBER MANUSIA: SATU KAJIAN KES DI
SEKTOR SWASTA**

**OLEH
ZABIDI BIN DUN**

**Pusat Pengembangan dan Pendidikan Lanjutan
Universiti Pertanian Malaysia
Januari 1995**



**PERANAN PENGAMAL PEMBANGUNAN SUMBER MANUSIA:
SATU KAJIAN KES DI SEKTOR SWASTA**

Oleh

ZABIDI BIN DUN


Projek penyelidikan ini disediakan sebagai memenuhi
sebahagian syarat Sarjana Sains di Pusat
Pengembangan dan Pendidikan Lanjutan
Universiti Pertanian Malaysia


Januari 1995

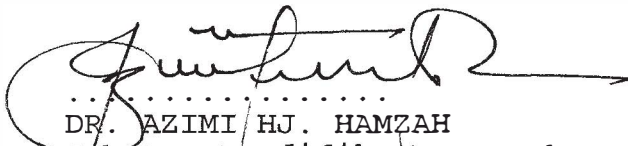


Kertas projek bertajuk "Peranan Pengamal Pembangunan Sumber Manusia: Satu Kajian Kes di Sektor Swasta" dikemukakan oleh Zabidi bin Dun bagi memenuhi sebahagian daripada syarat mendapatkan Ijazah Master Sains (Pembangunan Sumber Manusia) di Pusat Pengembangan dan Pendidikan Lanjutan, Universiti Pertanian Malaysia.

Disahkan oleh:


.....
DR. MAZNAH MUHAMAD
Jabatan Pendidikan Pengembangan
Pusat Pengembangan dan Pendidikan Lanjutan
Universiti Pertanian Malaysia
(Penyelia)


.....
DR. RAJA AHMAD TAJUDDIN SHA
Jabatan Pendidikan Pengembangan
Pusat Pengembangan dan Pendidikan Lanjutan
Universiti Pertanian Malaysia
(Penyelia)


.....
DR. AZIMI HJ. HAMZAH
Jabatan Pendidikan Pengembangan
Pusat Pengembangan dan Pendidikan Lanjutan
Universiti Pertanian Malaysia
(Pemeriksa)

Tarikh: 20 Mac 1995

PENGHARGAAN

Saya bersyukur ke hadrat Allah S.W.T kerana dengan berkat limpah kurniaNya jua, maka akhirnya saya dapat menyempurnakan projek penyelidikan ini.

Di sini saya mengambil kesempatan merakamkan setinggi-tinggi ucapan terima kasih dan rasa terhutang budi kepada Dr. Mazanah Muhamad dan Dr. Raja Ahmad Tajuddin Shah selaku penyelia yang telah memberi nasihat, bimbingan, panduan dan kritikan. Mereka bukan saja menegur dan membimbing dalam usaha menyempurnakan projek penyelidikan ini malahan telah memberikan pengalaman pembelajaran yang sangat bernilai kepada saya.

Setinggi-tinggi penghargaan kepada Pengarah PPPL, Prof. Dato' Dr. Mohd. Nasir bin Ismail, pensyarah-pensyarah serta pegawainya yang telah memberikan kesempatan mengajar, membantu dan membimbing saya sepanjang pengajian saya. Seterusnya saya juga tidak lupa mengucapkan penghargaan dan terima kasih kepada En. Abdul Aziz Bashir dan kakitangannya yang telah membantu menguruskan hal ehwal berkaitan pengajian dan pembiayaan biasiswa saya.



Saya juga merakamkan ucapan terima kasih kepada En. Md Sohaimi Mohd Sharif, pegawai Lembaga Kemajuan Perindustrian Malaysia (MIDA) yang telah sudi membekalkan senarai nama syarikat elektronik bagi kegunaan semasa kajian dan pegawai dari syarikat terbabit atas kerjasama yang telah diberikan dalam kerja pengumpulan maklumat.

Penghargaan juga ditujukan kepada rakan-rakan seperjuangan yang turut memberikan bantuan, pandangan dan sokongan moral sepanjang sesi pengajian dan penyediaan projek penyelidikan ini. Akhirnya, penghargaan yang tidak terhingga dirakamkan untuk isteri, Puan Normadiyah Binti Abdullah serta anak-anak Armee, Azlee, Azlan dan Nordalila atas pengorbanan dan kesabaran mereka dalam menghadapi segala dugaan sepanjang pengajian dan penyempurnaan projek penyelidikan saya ini.



KANDUNGAN

	Muka Surat
PENGHARGAAN.....	iii
SENARAI JADUAL.....	ix
SENARAI RAJAH.....	x
ABSTRAK.....	xi
ABSTRACT.....	xiv
 BAB	
I PENDAHULUAN.....	1
Pengenalan.....	1
Pernyataan Masalah.....	4
Objektif Kajian.....	5
Kepentingan Kajian.....	5
Limitasi Kajian.....	6
Definisi Istilah.....	8
 II SOROTAN BAHAN BERTULIS.....	 9
Pembangunan Industri dan Keperluan Sumber Manusia Negara.....	9
Bidang Aktiviti Sumber Manusia di Organisasi.....	11
Konsep Pengurusan Sumber Manusia.....	15
Konsep Pembangunan Sumber Manusia.....	16
Konsep Peranan.....	18
Konsep Kecekapan.....	20
Kajian Lepas Mengenai Peranan dan Kecekapan Pengamal PSM.....	21
Persediaan Untuk Kerjaya Dalam Bidang PSM:.....	30
Manusia Sebagai Modal.....	30
Definisi dan Konsep Kurikulum.....	31

Asas Dalam Menyediakan Individu Untuk Kerjaya Di Bidang PSM.....	34
Konsepsualisasi Perkaitan Pembentukan Kurikulum Dan Keperluan Kecekapan.....	36
Konsep Rangka Kerja Kajian.....	38
III METODOLOGI KAJIAN.....	41
Pendekatan Kajian.....	41
Pra-Uji.....	43
Populasi dan Lokasi Kajian.....	44
Senarai Populasi.....	46
Persampelan.....	47
Pemilihan Responden Kajian.....	49
Proses Pengumpulan Maklumat.....	52
Pengurusan Maklumat.....	55
Validiti dan Reliabiliti Kajian.....	55
Penganalisaan Maklumat.....	59
Limitasi Yang Dihadapi Oleh Penyelidik.....	63
IV HASIL KAJIAN.....	66
Profail Pengamal PSM.....	66
Peranan dan Aktiviti Pengamal PSM.....	70
Kecekapan Yang Diperlukan Untuk Menjalankan Aktiviti.....	96
Maklumat Tambahan:.....	104
Kefahaman Responden Tentang Pembangunan Sumber Manusia.....	105
Kefahaman Responden Tentang Pengurusan Sumber Manusia.....	105
Tanggapan Responden ke Atas Bidang Tugasnya.....	106
Pandangan Responden Mengenai Bidang Sumber Manusia.....	106
Nama Yang Digunakan Oleh Syarikat ke Atas Bahagian Sumber Manusianya.....	107
Struktur Organisasi Bahagian Sumber Manusia.....	108



Kelayakan Yang Diperlukan Untuk Jawatan Yang Disandang.....	110
Anggaran Masa Yang Digunakan Untuk Menjalankan Aktiviti.....	111
Penutup.....	113
V RINGKASAN, PERBINCANGAN, KESIMPULAN, CADANGAN DAN IMPLIKASI.....	114
Ringkasan.....	114
Perbincangan.....	120
Kesimpulan.....	128
Cadangan dan Implikasi.....	130
BIBLIOGRAFI.....	148
LAMPIRAN	
A. Panduan Temuduga (Bahasa Inggeris).....	153
Panduan Temuduga (Bahasa Malaysia).....	155
B. Borang A - Aktivit Harian Seorang Pengamal PSM.....	157
C. Surat Kepada MIDA Untuk Memohon Senarai Syarikat Elektronik.....	163
D. Surat Daripada MIDA Mengenai Senarai Syarikat Elektronik.....	165
E. Surat Permohonan/Pengesahan Untuk Menjalankan Kajian.....	166
F. Maklumat Projek - Dikepil bersama surat permohonan menjalankan kajian (Bahasa Inggeris).....	167
Maklumat Projek (Bahasa Malaysia).....	169



G. Kod Kategori.....	171
H. Maklumat Mengenai Program Master Sains (Pembangunan Sumber Manusia) Yang Dijalankan Oleh Pusat Pengembangan Dan Pendidikan Lanjutan, Universiti Pertanian Malaysia.....	174



SENARAI JADUAL

Jadual		Muka Surat
1	Taburan Populasi Syarikat Pengeluar Barangan Elektronik di Lembah Klang.....	47
2	Agihan Sampel Mengikut Kawasan.....	48
3	Jawatan Yang Disandang oleh Pengamal PSM.....	67
4	Kelulusan Tertinggi dan Pengalaman Bekerja.....	69
5	Kursus-kursus Dalam Program Master Sains Pembangunan Sumber Manusia.....	139



SENARAI RAJAH

Rajah		Muka Surat
1	Roda Bidang Aktiviti Sumber Manusia.....	12
2	Sumber-sumber Manusia.....	14
3	Gambaran Asas Untuk Pembentukan Kurikulum Pengamal-Profesional.....	37
4	Rangka Kerja Kajian.....	39
5	Struktur Organisasi Bahagian Sumber Manusia.....	109
6	Anggaran Masa Bagi Menjalankan Setiap Bidang Aktiviti.....	112

Abstrak Projek Penyelidikan sebagai memenuhi sebahagian daripada keperluan untuk mendapatkan Ijazah Sarjana Sains, Universiti Pertanian Malaysia.

PERANAN PENGAMAL PEMBANGUNAN SUMBER MANUSIA:
SATU KAJIAN KES DI SEKTOR SWASTA

Oleh

ZABIDI BIN DUN

JANUARI 1995

Penyelia: Dr Mazanah Muhamad

Dr Raja Ahmad Tajuddin Ahmad Shah

Fakulti : Pusat Pengembangan dan Pendidikan Lanjutan

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti profil peranan pengamal pembangunan sumber manusia (PSM) serta keperluan kecekapan untuk melaksanakan program PSM di organisasi tempatan. Sebelas orang pengamal PSM di sepuluh buah syarikat elektronik telah menjadi responden kajian. Data dikumpulkan melalui temubual terperinci yang dijalankan oleh penyelidik sendiri, berpandukan panduan temuduga yang disediakan. Maklumat temubual ditranskribkan secara verbatim, kemudian dikategori menggunakan program "Textual Data Categorization" (TDC II) dan seterusnya



dianalisa secara induktif bersama catatan lain yang dikumpulkan.

Penemuan kajian mendapati majoriti pengamal PSM adalah lelaki, berbangsa Melayu, berumur kurang dari 40 tahun dan telah bekerja enam tahun atau kurang. Sebahagian besar daripada mereka berjawatan Pengurus/Pegawai Personel, manakala yang lain-lain terdiri daripada pelbagai jawatan. Kesemua mereka mempunyai bidang dan peringkat kelulusan yang berbeza, walaupun begitu majoriti adalah berkait dengan bidang perniagaan. Kajian juga mendapati walau pun terdapat pelbagai nama yang digunakan bagi bahagian sumber manusia, fungsinya adalah pada umumnya serupa.

Tujuh bidang peranan dikenal pasti dilakukan oleh pengamal PSM iaitu (1) latihan dan pembangunan, (2) pengurusan pekerjaan, (3) pentadbiran, (4) kebajikan, kesihatan dan keselamatan, (5) pembayaran gaji, insentif dan pampasan, (6) penguatkuasaan peraturan dan disiplin, (7) perhubungan industri. Bagi melaksanakan aktiviti dalam setiap bidang tersebut, pelbagai kecekapan yang diperlukan oleh pengamal PSM telah dikenal pasti. Antara kecekapan umum yang diperlukan adalah seperti kemahiran berkomunikasi, memahami organisasi dan keperluannya dan undang-undang serta prosedur berkaitan dengan pekerjaan.

Kesimpulan kajian ini adalah bahawa peranan pengamal PSM mencakupi bidang yang luas yang meliputi semua fungsi di dalam bidang sumber manusia. Peranan utama mereka adalah di bidang pengurusan pekerjaan; pentadbiran; dan latihan dan pembangunan. Seterusnya kecekapan yang diperlukan oleh mereka juga meliputi pelbagai aspek, bukan sahaja untuk menjalankan fungsi latihan dan pembangunan kakitangan.

Berdasarkan kajian ini, adalah disyorkan bahawa pembentukan kurikulum latihan di bidang PSM perlulah mengambil kira kesemua aspek kecekapan yang diperlukan oleh pengamal PSM. Seterusnya dicadangkan kurikulum program Master Sains PSM yang dijalankan oleh Universiti Pertanian Malaysia dikemas kini selaras dengan keperluan tersebut.



Abstract of Research Project in partial fulfilment of the requirements for the degree of Master of Science, Universiti Pertanian Malaysia.

THE ROLE OF HUMAN RESOURCE DEVELOPMENT PRACTITIONER:
A CASE STUDY IN THE PRIVATE SECTOR

By

ZABIDI BIN DUN

JANUARY 1995

Supervisor : Dr. Mazanah Muhammad
: Dr. Raja Ahmad Tajuddin Shah
Faculty : Center for Extension and Continuing
Education

The purpose of this study is to identify the role profile of human resource development (HRD) practitioner and the needs of competency to implement the HRD programme in local organisations. Eleven HRD practitioners in ten electronic companies were chosen as respondents. The data was gathered through in-depth interview which was done by the researcher himself, based from the prepared interview guide-line. The interviewed data were later transcribed



verbatim and were categorized using the Textual Data Categorization (TDC II) computer software package. The script and other field notes were analysed inductively.

The study revealed that majority of the HRD practitioners are male Malay, aged less than 40 years with six years or less working experiences. Most of them hold the post of manager/personnel officer, whereas others hold various other posts. All of them came from different field of qualification and specialization, however majority of them have business related specialization. The study also found that although different names were used for the HRD department, the functions is generally similar.

Seven areas of roles performed by HRD practitioners were identified, namely (1) training and development, (2) staff management, (3) administration, (4) welfare, health and security, (5) payment of salary, incentive and compensation, (6) enforcement of rules and discipline and (7) industrial relations. To perform the activities of each role, various competencies that is needed by the HRD practitioners have been identified. Among the competencies needed are communication skills; knowledge on the organisation and



its needs; and knowledge on legal and procedural matters related to employment.

From the study, it can be concluded that a HRD practitioner have a wide range of role. The main roles are staff management; administration; and training and development. Hence, various competencies are needed and is not limited to staff training and development.

Based from the findings of this study, several suggestions have been put forward. These included further research to identify the role and competencies needed by the local HRD practitioners; development of curriculum on training programme; and improvement of the curriculum in the Masters of Science in Human Resource Development programme conducted at Universiti Pertanian Malaysia.



BAB 1

PENDAHULUAN

Bab ini menerangkan mengenai kepentingan pembangunan sumber manusia (PSM) dalam hubungkaitnya dengan pembangunan negara, peranan pengamal PSM, pernyataan masalah, objektif dan kepentingan kajian.

Pengenalan

Sesebuah organisasi tidak akan mampu bersaing dengan hanya menumpukan pelaburan di dalam menyediakan peralatan canggih seperti jentera dan sistem komputer tanpa membangunkan sumber manusianya. Cascio (1992) menyebut bahawa tanpa manusia, organisasi tidak akan berfungsi. Perhatian serius kerajaan di dalam membangunkan sumber manusia dapat dilihat di dalam salah satu pernyataan matlamat Dasar Pembangunan Negara (DPN) (Malaysia, 1992). Matlamat tersebut ialah untuk menggalakkan pembangunan sumber manusia (PSM), termasuk mewujudkan tenaga kerja yang gigih dan berdisiplin dan memajukan kemahiran yang perlu bagi menangani cabaran dalam pembangunan industri melalui satu budaya sikap dan nilai-nilai positif. Keutamaan yang diberikan oleh kerajaan dalam PSM ini



terbukti dengan tumpuan yang diberikan dalam rancangan pembangunan lima tahun negara, di mana bidang pendidikan sendiri diberikan peruntukan terbesar daripada peruntukan pembangunan tahunan (Paul Low, 1992). Penubuhan Tabung Pembangunan Sumber Manusia oleh Kementerian Pembangunan Sumber Manusia (Liew Swee Lin, 1993) adalah merupakan satu skim insentif untuk menggalakkan dan meningkatkan komitmen sektor swasta dalam melaksanakan program pembangunan dan latihan pekerja.

Pada masa institusi pendidikan dan latihan meneruskan usahanya dalam melahirkan tenaga kerja bagi memenuhi keperluan pembangunan negara, tanggungjawab untuk membangun dan memajukan sumber manusia di sesebuah organisasi seharusnya dipikul terutama sekali oleh pengamal atau profesional PSM yang bekerja di organisasi berkenaan. Menurut Pace et al. (1991), pengamal PSM sangat diperlukan bila mana sesuatu organisasi ingin meningkatkan kecekapannya melalui pembangunan individu, kerjaya dan organisasi.

Pembangunan pesat di bidang industri dan perubahan-perubahan yang berlaku masa kini seperti teknologi maklumat, struktur organisasi, persaingan di pasaran antarabangsa dan evolusi teknologi telah mempengaruhi corak kerja profesional PSM (Pace et al., 1991). Groves (1993) menyebut bahawa dengan peralihan paradigma dari

pengurusan personel kepada pembangunan sumber manusia, para profesional PSM memerlukan pengetahuan dan kemahiran baru. Beliau menekankan pendekatan seperti kerja berkumpulan, komunikasi dua hala dan berorientasikan klien adalah merupakan pendekatan baru yang kini diamalkan di dalam pengurusan. Walau pun pendekatan tersebut merupakan sesuatu yang baru bagi sesetengah profesional PSM, ia adalah merupakan asas penting yang dapat menentukan kejayaan dalam pengurusan dan pembangunan sumber manusia di masa hadapan. Perubahan-perubahan yang berlaku ini memerlukan setiap pengamal PSM sentiasa peka dan memperlengkapkan diri mereka dengan kecekapan yang diperlukan bagi membolehkan mereka melaksanakan tanggungjawab dengan berkesan.

Dengan hasrat kerajaan untuk menjadi sebuah negara maju menjelang tahun 2020, masa depan profesion Pembangunan Sumber Manusia (PSM) akan menjadi lebih penting dan penuh cabaran bagi pengamal PSM untuk memaju dan membangunkan sumber manusia di organisasi mereka. Ini adalah kerana sebagaimana yang disebut oleh Tan Sri Ahmad Sarji (1993), kualiti sumber manusia di sesebuah organisasi akan menentukan keupayaannya untuk menguasai sesuatu teknologi, daya saing dan produktiviti. Dengan ini pengamal dan profesional PSM mempunyai tanggungjawab besar yang harus dilaksanakan bagi memastikan setiap program PSM di organisasinya berjalan lancar dan

seterusnya menyumbang kepada kemajuan dan pembangunan organisasi berkenaan dan negara amnya.

Pernyataan Masalah

Para pengamal PSM memainkan peranan penting di dalam merancang dan melaksana program PSM bagi mengekal dan meningkatkan daya saing organisasi mereka. Keupayaan dan kecekapan mereka adalah sangat perlu untuk melaksanakan tugas dengan berkesan. Sejauh mana keupayaan dan kecekapan mereka pula adalah bergantung kepada latar belakang pengalaman serta persediaan yang telah mereka ikuti (McLagan, 1989; Carnevale, 1989; Pace et al. 1991).

Persoalan yang timbul ialah apakah kecekapan yang diperlukan oleh pengamal atau profesional PSM di negara ini dalam melaksanakan tugas-tugas mereka. Apakah persediaan yang perlu diambil dan apakah perkara yang perlu dipelajari oleh setiap individu untuk membolehkannya memikul tugas sebagai seorang profesional PSM.

Kajian mengenai peranan dan kecekapan pengamal PSM banyak dijalankan di negara barat dan syor-syor bagi menyediakan individu untuk menjadi seorang profesional PSM juga banyak diutarakan. Namun begitu maklumat berkaitan di persekitaran tempatan adalah terhad.

Bagi menjawab persoalan di atas satu penelitian perlu dibuat untuk menentukan apakah amalan dan aktiviti yang dijalankan oleh para pengamal PSM di negara ini pada masa kini dan apakah kecekapan yang diperlukan oleh mereka untuk melaksanakan aktiviti berkaitan.

Objektif Kajian

Objektif umum kajian adalah untuk mengenal pasti peranan pengamal PSM serta keperluan kecekapan untuk menjadi seorang profesional di bidang PSM.

Objektif spesifik adalah untuk menentukan:

- i. Profil pengamal PSM.
- ii. Tugas yang dilakukan oleh pengamal PSM.
- iii. Kecekapan yang diperlukan oleh pengamal PSM dalam melaksanakan tugas mereka.

Kepentingan Kajian

Kajian yang dijalankan ini diharap dapat mengumpul maklumat terkini berkaitan aktiviti dan kecekapan yang diperlukan oleh pengamal PSM tempatan. Berdasarkan maklumat ini, syor-syor yang dikemukakan dalam pembentukan kurikulum program latihan kepada bakal pengamal PSM, diharap akan menjadi salah satu panduan kepada institusi berkaitan dalam merangka kurikulum latihan yang lebih

bertepatan dengan keperluan individu yang akan menceburkan diri dalam profesion PSM.

Berdasarkan maklumat tersebut juga perbandingan akan dapat dibuat ke atas peranan dan kecekapan yang diperlukan oleh pengamal PSM tempatan dengan apa yang ditemui oleh para penyelidik negara luar. Seterusnya maklumat ini juga akan dapat membantu institusi berkaitan dalam mengemas kini peranan pengamal PSM di institusi berkenaan serta mengambil langkah yang sewajarnya di dalam meningkatkan kecekapan yang diperlukan oleh pengamal PSM.

Selaras dengan perkembangan semasa di dalam konsep dan amalan PSM masa kini, kajian ini akan membantu menyediakan maklumat awal untuk kajian selanjutnya bagi para penyelidik, ahli-ahli akademik dan para pelajar khususnya yang terlibat dengan program PSM. Akhirnya adalah diharapkan kajian ini juga akan dapat meningkatkan kesedaran dan minat semua pihak di dalam mengkaji dan memperkembangkan profesion PSM yang juga merupakan salah satu profesion yang penting bagi sesebuah organisasi.

Limitasi Kajian

Kajian ini dijalankan ke atas pengamal PSM yang bertugas di Bahagian Sumber Manusia di syarikat-syarikat pengeluar elektronik di sekitar Lembah Kelang. Pemilihan responden dibuat oleh pegawai yang bertanggungjawab di

bahagian berkenaan sama ada oleh ketua bahagian itu sendiri atau wakilnya. Pemilihan ini bergantung kepada pertimbangan pegawai berkenaan ke atas soalan yang dikemukakan oleh penyelidik di peringkat mengenal pasti responden. Bagi memastikan keseragaman pemilihan, satu soalan yang serupa dikemukakan kepada pegawai di semua syarikat yang terpilih untuk membolehkan mereka membuat pertimbangan dan menentukan responden yang akan terlibat. (Soalan tersebut adalah seperti di Lampiran F).

Perbezaan penggunaan istilah atau terminologi dalam bidang ini oleh syarikat terbabit adalah merupakan satu lagi limitasi. Model yang dihasilkan oleh pakar-pakar barat seperti Tsui dan Milkovich (1987), Nadler (1989 dan 1992), Mc Lagan (1989) dan Cuming (1993) digunakan sebagai panduan umum, walau bagaimanapun istilah dan terminologi tertentu yang akan digunakan disesuaikan dengan persekitaran tempatan.

Kajian ditumpukan kepada aktiviti yang dilakukan oleh responden dalam satu tempoh yang ditetapkan. Perolehan maklumat berhubung aktiviti yang telah dilakukan bergantung kepada keupayaan responden untuk mengimbas kembali aktiviti berkenaan, rekod dan catitan yang dibuat oleh responden. Oleh kerana kajian tempatan berkaitan di bidang ini agak terhad, sebahagian besar rujukan dan model adalah berasaskan persekitaran negara barat.