

**HUBUNGAN KOMPETENSI DAN PRESTASI
KERJA DALAM KALANGAN PENTADBIR
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH :
PENGHAKUPAYAAN SEBAGAI MODERATOR**



DARWIS BIN AWANG

UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

**FAKULTI PERNIAGAAN, EKONOMI
DAN PERAKAUNAN
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH
2016**

**HUBUNGAN KOMPETENSI DAN PRESTASI
KERJA DALAM KALANGAN PENTADBIR
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH:
PENGHAKUPAYAAN SEBAGAI MODERATOR**

 **DARWIS BIN AWANG**
**DISERTASI YANG DIKEMUKAKAN UNTUK
MEMENUHI SYARAT MEMPEROLEHI IJAZAH
SARJANA PERNIAGAAN**

**FAKULTI PERNIAGAAN, EKONOMI
DAN PERAKAUNAN
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH
2016**

PENAKUAN

Saya akui karya ini adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang tiap-tiap satunya telah saya jelaskan sumbernya.

12 Ogos 2016

Darwis Bin Awang
ME1211180T



UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

PENGESAHAN

NAMA : **DARWIS BIN AWANG**

NO.MATRIK : **ME1211180T**

TAJUK : **HUBUNGAN KOMPETENSI DAN PRESTASI
KERJA DALAM KALANGAN PENTADBIR
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH:
PENGHAKUPAYAAN SEBAGAI MODERATOR**

IJAZAH : **SARJANA PERNIAGAAN**

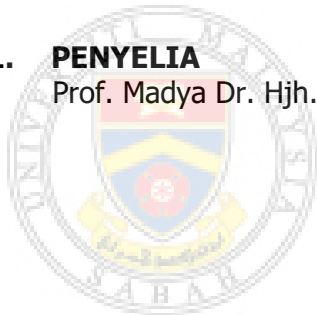
TARIKH VIVA : **26 JULAI 2016**

DISAHKAN OLEH;

1. PENYELIA

Prof. Madya Dr. Hjh. Arsiah Binti Bahrun

Tandatangan



UMMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

PENGHARGAAN

Bismillahir Rahmanir Rahiim. Salawat dan salam ke atas junjungan besar Nabi Muhammad s.a.w, para keluarga dan sahabat baginda sekalian.

Alhamdulillah sudah sempurnalah penulisan tesis ini bagi melengkapkan pengajian saya selama tiga tahun di Universiti Malaysia Sabah (UMS). Sesungguhnya banyak pihak yang layak diberikan penghormatan dan penghargaan. Pertama kepada Pengurusan UMS yang telah memberikan kelulusan untuk bercuti belajar dan memberikan biasiswa penuh kepada saya.

Setinggi-tinggi saya berikan penghargaan dan sekalung budi kepada penyelia saya, Prof. Madya Dr. Hjh. Arsiah Binti Bahrin yang telah memberikan bimbingan berterusan tanpa jemu sehingga selesainya penulisan tesis ini. Penghargaan saya tujukan juga kepada Dr. Stephen Laison Sondoh Jr. yang turut sama memberikan tunjuk ajar dan komen yang membina khususnya yang berkaitan dengan ilmu statistik. Ucapan terima kasih kepada pasukan pensyarah Program Pengurusan, pensyarah-pensyarah di Fakulti Perniagaan, Ekonomi dan Perakaunan yang telah banyak memberikan tunjuk ajar sepanjang saya berada dalam program ini. Saya turut memanjangkan ucapan terima kasih kepada Jabatan Pendaftar UMS yang telah banyak membantu serta memberikan kerjasama penuh kepada saya dalam mengumpul data kajian ini.

Buat ayahanda dan bonda tercinta, Haji Awang Kangit bin Kindawan dan Puan Sadiyah Ombu binti Abdullah, terima kasih atas segala-galanya, hanya Allah yang mampu membalas pengorbanan dan kasih sayang kalian. Semoga Allah SWT sentiasa memberikan rahmat, kasih sayang dan keberkatan ke atas ayahanda serta bonda di dunia dan akhirat. Buat isteri tersayang, Linda Dafinah bte Abdullah terima kasih di atas kesabaran, doa, sokongan, bantuan dan tolak ansur bagi memastikan kejayaan saya hari ini. Buat putera dan puteri yang saya sayangi, Muhammad Nasiruddin dan Alfarena Daryana, jadikan kejayaan ayah ini sebagai pencetus motivasi untuk terus maju dalam semua bidang yang kalian ikuti. Semoga Allah SWT sentiasa memberi bimbingan dan tuntunan kepada kita agar sentiasa mengikut ketentuan-Nya di dunia dan di akhirat. Amin Ya Rabbal A'lamiin.

ABSTRAK

Kecemerlangan sesebuah organisasi sering dikaitkan dengan kompetensi individu. Berdasarkan teori dan Model Kompetensi Bongkah Ais McClelland, sebuah model perhubungan telah dibina yang mengandungi pembolehubah kompetensi, prestasi kerja dan penghakupayaan. Persoalan kajian ini adalah 1) apakah terdapat hubungan langsung antara kompetensi individu (KI) secara keseluruhan dan secara dimensional dengan prestasi kerja individu (PKI); 2) apakah terdapat hubungan langsung antara pembolehubah penghakupayaan (PN) dengan PKI; dan 3) apakah PN boleh berperanan sebagai moderator terhadap hubungan antara KI keseluruhan dan secara dimensional dengan PKI. Objektif kajian ini adalah 1) mengenalpasti hubungan langsung antara kompetensi individu (KI) secara keseluruhan dan secara dimensional dengan prestasi kerja individu (PKI); 2) mengenalpasti hubungan langsung antara pembolehubah penghakupayaan (PN) dengan PKI; dan 3) mengenalpasti kesan PN sebagai moderator hubungan antara KI keseluruhan dan secara dimensional dengan PKI. Kajian ini dijalankan ke atas 98 responden yang terdiri daripada skim Pegawai Tadbir dalam gred N41 hingga gred N48 di Kampus Induk UMS, Kota Kinabalu. Sebanyak lima (5) hipotesis telah dibina. Kajian ini mengguna pakai perisian Smart Partial Least Squares (PLS) versi 2. Kajian mendapati, 1) wujud hubungan langsung antara kompetensi individu (KI) secara secara dimensional dengan prestasi kerja individu (PKI); 2) terdapat hubungan langsung antara pembolehubah penghakupayaan (PN) dengan PKI; dan 3) tiada kesan PN sebagai moderator terhadap hubungan antara KI keseluruhan dan secara dimensional dengan PKI. Hasil kajian memberikan implikasi kepada Pengurusan Sumber Manusia, kajian dalam bidang sumber tenaga manusia dan implikasi kepada Pengurusan Tertinggi di UMS. Beberapa batasan kajian telah dikenalpasti dan cadangan penyelidikan pada masa depan telah dikemukakan.

ABSTRACT

STUDY ON THE RELATIONSHIP OF COMPETENCE AND JOB PERFORMANCE AMONG ADMINISTRATION OFFICER AT UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

The excellence of an organization is often associated with personal competencies. Based on McClelland Iceberg Competence Theory and Model, a relationship model was constructed containing variables of competence, performance and empowerment. The research questions are: 1) whether there is a direct relationship between an individual's competence as a whole and for dimensional with individual performance; 2) whether there is a direct relationship between the variables empowerment with individual performance; and 3) whether the empowerment can serve as moderator of the relationship between the overall and dimensional individual's competence with individual performance. The objectives of this study were 1) to identify a direct relationship between an individual's competence as a whole and for dimensional with individual performance; 2) identify a direct relationship between the variables empowerment with individual performance; and 3) identify the impact of empowerment as moderator relationship between the overall and dimensional individual's competence with individual performance. The study was conducted on 98 respondents consisting of management and professional services groups in grades N41 to N48 grade at the main campus of Universiti Malaysia Sabah, Kota Kinabalu. Five (5) hypotheses were built. This study used the Smart Partial Least Squares (PLS) version 2. The study concludes, 1) there exists a direct relationship between an individual's competence for the dimensional performance of individual performance; 2) there is a direct relationship between the empowerment variables with individual performance; and 3) empowerment has no effect as the moderator of the relationship between the overall and dimensional individual's competence with individual performance. The findings have implications to human resource management, research in the field of human resources and the implications to the top management in UMS. Some limitations of the study were identified and recommendations on future research were presented.

SENARAI KANDUNGAN

	Halaman
TAJUK	i
PENAKUAN	ii
PENGESAHAN	iii
PENGHARGAAN	iv
ABSTRAK	v
<i>ABSTRACT</i>	vi
SENARAI KANDUNGAN	vii
SENARAI JADUAL	xi
SENARAI RAJAH	xii
SENARAI ISTILAH	xiii
BAB 1: PENGENALAN	
1.1 Pendahuluan	1
1.2 Latar Belakang Kajian	1
1.3 Rasional Kajian	5
1.4 Penyataan Masalah	6
1.5 Persoalan Kajian	8
1.6 Objektif Kajian	9
1.7 Skop Kajian	9
1.8 Kepentingan Kajian	9
1.9 Definisi Operasional	10
1.9.1 Kompetensi	10
1.9.2 Prestasi Kerja Individu	11
1.9.3 Penghakupayaan	11
1.9.4 Pegawai Pentadbiran dan Sokongan (Pegawai Tadbir)	11
a. Bidang Tugas	12
b. Penilaian Prestasi	13
1.10 Pengorganisasian Disertasi	14
1.11 Kesimpulan	14

BAB 2: SOROTAN LITERATUR

2.1	Pengenalan	15
2.2	Definisi Pengurusan Sumber Manusia	15
2.3	Pembangunan Teori Kompetensi	17
2.3.1	Manfaat Kompetensi	20
a.	Pekerja	20
b.	Organisasi	21
2.3.2	Komponen Utama Kompetensi	22
a.	Pengetahuan	22
b.	Kemahiran	23
c.	Perilaku (Sikap)	23
d.	Pengalaman	24
e.	Motif	24
f.	Watak	25
g.	Konsep Diri	25
2.3.3	Ciri-Ciri Kompetensi	26
2.4	Definisi Prestasi Kerja Individu	28
2.4.1	Faktor-faktor yang Mempengaruhi Prestasi Kerja	30
2.5	Definisi Penghakupayaan (Empowerment)	31
2.5.1	Faktor-Faktor yang Mempengaruhi Penghakupayaan	35
2.6	Kajian Lepas	36
2.7	Teori dan Model Kompetensi	40
2.8	Rumusan	43

BAB 3: METODOLOGI KAJIAN

3.1	Pengenalan	44
3.2	Paradigma Penyelidikan	44
3.3	Kerangka Konseptual Penyelidikan	44
3.4	Hipotesis Kajian	46
3.5	Reka Bentuk Penyelidikan	47
3.6	Unit Analisis	47
3.7	Sampel	47
3.8	Instrumen	48

3.8.1	Demografi	49
3.8.2	Kompetensi	49
3.8.3	Penghakupayaan	50
3.8.4	Prestasi Kerja	51
3.8.5	Kajian Rintis	52
3.9	Pengumpulan Data	52
3.10	Analisis Data	53
3.11	Kesimpulan	55

BAB 4: HASIL KAJIAN

4.1	Pengenalan	56
4.2	Profail Responden	56
4.2.1	Umur	56
4.2.2	Jantina	56
4.2.3	Tahap Pendidikan	57
4.2.4	Tempoh Telah Berkhidmat di Universiti Malaysia Sabah	57
4.3	Statistik Deskriptif	58
4.4	Analisis Faktor	62
4.5	Penilaian Model kajian	63
4.6	Penilaian Model Struktur	70
4.7	Penutup	74

BAB 5: PERBINCANGAN DAN KESIMPULAN

5.1	Pendahuluan	75
5.2	Kesimpulan Bab	75
5.3	Hubungan Pembolehubah	76
5.3.1	Hubungan Kompetensi dan Prestasi Kerja Individu	76
5.3.2	Hubungan Penghakupayaan dan Prestasi Kerja Individu	78
5.3.3	Peranan Penghakupayaan sebagai Moderator Hubungan Kompetensi dan Prestasi Kerja Individu	79
5.4	Sumbangan Kajian	79
5.4.1	Sumbangan kepada Bahagian Pengurusan Sumber Manusia	79

5.4.2	Sumbangan Pembangunan Bidang Kompetensi Sumber Manusia di UMS	80
5.4.3	Sumbangan Kepada Pengu	82
5.5	Batasan Kajian	83
5.6	Cadangan Kajian Masa Depan	85
5.7	Kesimpulan dan Penutup	86
	RUJUKAN	87
	LAMPIRAN	
A.	Soalselidik	102
B.	Surat Permohonan Menjalankan Kajian	108
C.	Surat Kelulusan Menjalankan Kajian	109



UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

SENARAI JADUAL

	Halaman
Jadual 2.1: Beberapa Definisi Berlainan Penghakupayaan	34
Jadual 3.1: Penempatan Pegawai Pentadbiran dan Sokongan Mengikut Jabatan dan Pangkat (Sehingga 31 Disember 2012)	48
Jadual 4.1: Taburan Umur Responden	56
Jadual 4.2: Jantina Responden	57
Jadual 4.3: Tahap Pendidikan	57
Jadual 4.4: Min Tempoh Telah Berkhidmat di UMS	57
Jadual 4.5: Tempoh Sebenar Telah Berkhidmat di UMS	58
Jadual 4.6 (a): Statistik Deskriptif Item Pengetahuan	59
Jadual 4.6 (b) Statistik Deskriptif Item Motif	59
Jadual 4.6 (c) Statistik Deskriptif Item Kemahiran	60
Jadual 4.6 (d) Statistik Deskriptif Item Watak	60
Jadual 4.6 (e) Statistik Deskriptif Item Konsep Diri	60
Jadual 4.7: Statistik Deskriptif – Penghakupayaan	61
Jadual 4.8: Statistik Deskriptif – Prestasi Kerja	61
Jadual 4.9: Statistik Deskriptif – Mean Keseluruhan	61
Jadual 4.10: Jumlah Varian Terkumpul	63
Jadual 4.11: Pengukuran Model Kajian – Kesahan Konvergen	67
Jadual 4.12: Kesahan Diskriminan	69
Jadual 4.13: Nilai R-Square	71
Jadual 4.14: Ujian Hipotesis	71

SENARAI RAJAH

	Halaman
Rajah 2.1: Central and Surface Competencies	27
Rajah 2.2: Model Kompetensi Bongkah Ais "Iceberg"	42
Rajah 3.1: Kerangka Konseptual Penyelidikan	45
Rajah 4.1: Model Hubungan Antara Pembolehubah	65
Rajah 4.2: Pengukuran Model Kajian	66
Rajah 5.1: Model Kompetensi Universiti Malaysia Sabah	82



UMS
UNIVERSITI MALAYSIA SABAH

SENARAI ISTILAH

CPD	-	<i>Continuing Professional Development</i>
GTP	-	<i>Government Transformation Programme</i>
IPT	-	Institut Pengajian Tinggi
IPTA	-	Institut Pengajian Tinggi Awam
INTAN	-	Institut Tadbiran Awam Negara
JFPIU	-	Jabatan, Fakulti, Pusat, Institut, Unit
JPA	-	Jabatan Perkhidmatan Awam
KI	-	Kompetensi Individu
PKI	-	Prestasi Kerja Individu
PN	-	Penghakupayaan
PSM	-	Pengurusan Sumber Manusia
PTK	-	Penilaian Tahap Kompetensi
SM	-	Sumber Manusia
SPLS	-	<i>Smart Partial Least Squares</i>
SPRM	-	Suruhanjaya Pencegahan Rasuah Malaysia
SPSS	-	<i>Statistical Package for the Social Sciences</i>
TNA	-	<i>Training Need Analysis</i>
UMS	-	Universiti Malaysia Sabah

BAB 1

PENGENALAN

1.1 Pendahuluan

Bab 1 adalah pengenalan kepada kajian ini yang meliputi latar belakang, rasional kajian, pernyataan masalah, persoalan, objektif, skop, kepentingan, definisi operasi dan pengorganisasian disertasi.

1.2 Latar Belakang Kajian

Hasrat menubuhkan sebuah universiti di negeri Sabah telah disuarakan oleh YAB Dato' Seri Dr. Mahathir Mohamad, Perdana Menteri Malaysia dalam satu Majlis Perhimpunan Pemimpin bersama rakyat di Pekan Beaufort pada 31 Januari 1994. Universiti Malaysia Sabah telah dibentuk pada tahun 1994 melalui Perintah Perbadanan UMS 1994 (Universiti Malaysia Sabah *Corporation Act*, 1994). Pada masa yang sama juga telah dikeluarkan Perintah Kampus UMS 1994 (Universiti Malaysia Sabah *Campus Order* 1994) yang menetapkan lokasi dan tapak kampus UMS. Kedua-dua perintah tersebut telah diwartakan pada 30 Oktober 1994. Pada 24 November 1994, Universiti Malaysia Sabah secara rasmi ditubuhkan sebagai sebuah universiti awam yang ke-9 di Malaysia.

Pejabat Pengurusan Universiti pertama bermula di Kementerian Pendidikan Malaysia pada bulan September 1994 dan kemudian berpindah ke pejabat sementara dengan menyewa sebuah rumah daripada Universiti Malaya yang juga menjadi pejabat urusan UMS. Pada bulan November 1994, sebuah pejabat pentadbiran sementara diadakan di bangunan Gaya Centre, di bandar Kota Kinabalu. Pengajian akademik telah bermula di Kampus Sementara di Kolej Komuniti Yayasan Sabah di Likas pada tahun 1995 dan Kolej Latihan Telekom, Manggatal pada tahun 1996.

Upacara Pecah Tanah Kampus Tetap Universiti Malaysia Sabah telah disempurnakan oleh YAB Dato Seri Dr. Mahathir Mohamad, Perdana Menteri Malaysia pada 28 November 1995. Universiti Malaysia Sabah telah menubuhkan kampus cawangan di Labuan yang telah diisytiharkan oleh YB. Dato' Seri Mohd. Najib Tun Abdul Razak pada 2 Januari 1999. Sesi pengajian bermula pada Jun 1999 dengan 400 pelajar mengikuti program Kewangan Antarabangsa, Perbankan Luar Pesisir, Pemasaran Antarabangsa dan Teknologi Maklumat.

Pada 19 September 2000, kampus tetap Universiti Malaysia Sabah yang terletak di Teluk Sepanggar Kota Kinabalu telah dirasmikan oleh YAB Dato Seri Dr. Mahathir Mohamad, Perdana Menteri Malaysia. Janji yang dibuat 31 Januari 1994 telah berjaya direalisasikan sebagai manifestasi pemaparan aspirasi pemimpin dan rakyat.

Sekolah Pertanian Lestari, UMS Cawangan Sandakan mula beroperasi pada 5 September 2011. Penyerahan Bangunan Sekolah Pertanian Lestari telah diadakan pada 30 Disember 2011 yang dirasmikan oleh Ketua Setiausaha, Kementerian Pengajian Tinggi Malaysia, Y.Bhg. Datuk Abd. Rahim Md. Noor.

UMS menawarkan program-program akademiknya berdasarkan 3 komponen asas iaitu kursus-kursus teras universiti, teras sekolah, teras program dan kursus minor dalam tempoh 3 atau 4 tahun sesi pengajian. Pada sesi pengajian 2012/2013, UMS telah menawarkan sebanyak 139 program pada peringkat Doktor Falsafah, Sarjana, Sarjana Muda, Diploma Lepas Ijazah, Diploma dan Asasi kepada seramai 20,906 orang pelajar.

Pada sesi pengajian 2012/2013, jumlah kakitangan UMS adalah seramai 2618 yang terdiri dari 930 orang kakitangan akademik dan 1688 orang kakitangan bukan akademik. Jumlah kakitangan akademik mengikut taraf pendidikan adalah seramai 277 orang di peringkat Doktor Falsafah, 71 orang di peringkat Sarjana setaraf kepakaran PhD, 452 orang di peringkat Sarjana dan 130 orang di peringkat Sarjana Muda. Sementara pecahan kakitangan bukan akademik adalah seramai 279

orang dalam kumpulan Pengurusan dan Profesional, seramai 1118 orang dalam kumpulan sokongan 1 dan seramai 291 orang dalam kumpulan sokongan 2.

YAB Dato Seri Dr. Mahathir Mohamad, pada 19 September 2000 menyatakan "sesuatu bangsa itu tidak akan maju dan berjaya jika bangsa itu tidak memiliki ilmu dan budaya yang mulia. Institusi pendidikan di semua peringkat harus faham dan ingat akan perlunya gabungan antara ilmu pengetahuan dan budaya yang mulia. Dengan menumpukan kepada kedua-dua ini maka institusi pendidikan tinggi akan menolong menentukan kemajuan negara akan tercapai."

Justeru ilmu pengetahuan dan budaya yang mulia dalam kalangan modal insan adalah pra-syarat penting bagi menentukan kemajuan sesebuah negara akan tercapai. Kerajaan sangat menitikberatkan kepentingan perkara ini dan telah dikelilingkan melalui Surat Pekeliling Perkhidmatan Bil. 6 Tahun 2011 sebagai rujukan dalam membangunkan modal insan sektor awam bermula dari peringkat awal pelantikan iaitu semasa dalam tempoh percubaan lagi supaya dapat melahirkan pegawai awam yang memiliki kompetensi dan potensi bersesuaian untuk melaksanakan tugas.

Globalisasi dan liberalisasi serta perubahan persekitaran mencabar Perkhidmatan Awam mempersiapkan anggotanya untuk lebih profesional, kompeten, berdaya saing, berdaya tahan dan berdaya maju. Najib Tun Razak dalam Utusan *Online* pada 9 Mac 2010 menegaskan bahawa Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) perlu memberi lebih perhatian kepada hal ehwal pembelajaran berterusan, peningkatan kemahiran, perancangan kejayaan dan peluang meningkatkan kerjaya.

Oleh itu anggota Perkhidmatan Awam perlu sentiasa meningkatkan kemampuan mereka menerusi peningkatan kemahiran dan pengetahuan mengenai kerja. Mereka perlu sentiasa memperbaiki kelemahan-kelemahan yang ada supaya prestasi mereka sentiasa berada pada tahap yang tinggi. Bagi menentukan Perkhidmatan Awam mempunyai anggota yang sentiasa berprestasi tinggi, organisasi perlu menyediakan latihan, kursus, melanjutkan pelajaran, penempatan

kerja dan sebagainya. Sekiranya usaha-usaha tersebut tidak juga berkesan, maka penamatan kerja menerusi kaedah persaraan awal boleh dilakukan. Ini adalah selari dengan Akta Pencen 1980 yang menetapkan bahawa mereka yang mempunyai prestasi yang menurun boleh disarakan atas kepentingan Perkhidmatan Awam (INTAN 1991: 43).

Universiti Malaysia Sabah ringkasnya UMS juga merupakan sebuah agensi kerajaan di bawah Perkhidmatan Awam Persekutuan dan diletakkan di bawah Kementerian Pengajian Tinggi Malaysia. Selain misi mencapai sembilan (9) objektif penubuhannya, UMS juga bertekad menjadikan *Eco-Campus* sebagai model intelektual dan imej korporat tersendiri yang baharu. Penerapan nilai-nilai murni *Eco-Campus* dijangka dapat melahirkan masyarakat kampus yang berupaya bertindak sebagai agen perubahan kepada masa hadapan, selain menyemai gaya hidup sihat di kalangan masyarakat, menjamin kelestarian sumber semulajadi, sebagai sumber penjana pendapatan melalui amalan penjimatan dan eko pelancongan.

UMS sentiasa memberi keutamaan dan galakkan secara berterusan untuk meningkatkan tahap kompetensi, kecekapan dan profesionalisma semua kakitangan bagi menjamin keberkesanan pelaksanaan peranan UMS dalam mencapai objektifnya. Usaha ini termasuklah meningkatkan ilmu pengetahuan, kemahiran dan sikap melalui kursus, latihan, melanjutkan pelajaran bagi pencapaian akademik yang lebih tinggi, transformasi sikap dan lain-lain kursus yang berkaitan dengan tugas-tugas yang dijalankan.

Sehubungan itu, kajian melibatkan UMS adalah relevan kerana peranannya sebagai sebuah agensi awam dan juga sebagai sebuah Institut Pengajian Tinggi Awam (IPTA) yang turut terlibat dalam usaha penyampaian perkhidmatan yang cemerlang kepada masyarakat bagi mencapai objektif pembangunan negara maju.

1.3 Rasional Kajian

Pengetahuan, kemahiran dan sikap anggota Perkhidmatan Awam perlu sentiasa berada di tahap yang optimum supaya dapat menepati kemahuan organisasi mencapai objektifnya. Dalam konteks ini pengetahuan, kemahiran dan sikap adalah merujuk kepada kompetensi anggota Perkhidmatan Awam.

Ukuran kecemerlangan sesebuah organisasi sering dikaitkan dengan kompetensi pegawai. Pegawai yang mempunyai kompetensi dipercayai mampu mencapai objektif kecemerlangan sesebuah organisasi. Justeru itu, apabila anggota Perkhidmatan Awam mempunyai dan mencapai kompetensi tertentu, segala pelaksanaan dasar, tugas dan tanggungjawab akan menepati kehendak organisasi dalam mencapai objektifnya. Sebaliknya jika anggota Perkhidmatan Awam itu tidak mempunyai atau tidak mencapai kompetensi tertentu bermaksud anggota itu tidak mampu melaksanakan tugas dan tanggungjawab dalam pekerjaannya dengan baik dan sempurna menurut kehendak pengurusan dalam sesebuah organisasi.

Norain dan Nooriah (2012) dalam kajiannya mendapati terdapat hubungan yang selari antara kemajuan sesebuah negeri dengan taburan Institut Pengajian Tinggi (IPT) yang terdapat di negeri berkenaan. Mohd. Fauzi dan Mohd Khairul (2012) turut menyatakan bahawa pembangunan sumber manusia mula diterima secara signifikan dan diperakui sebagai tunjang kepada pembangunan ekonomi dan kemajuan sesebuah negara.

Berdasarkan kenyataan tersebut di atas, maka penyelidik memilih untuk menjalankan kajian berkaitan kompetensi dan prestasi kerja anggota perkhidmatan awam di UMS kerana (1) kedudukan UMS sebagai sebuah Institut Pengajian Tinggi Awam di Malaysia dan (2) peranan anggota awam di UMS dalam penyampaian perkhidmatan yang terbaik kepada masyarakat untuk memacu pembangunan ekonomi dan kemajuan negara.

1.4 Penyataan Masalah

Sejak Program Transformasi Kerajaan (GTP) diperkenalkan oleh Perdana Menteri, Dato' Sri Najib Tun Razak pada bulan April 2009, semua penjawat awam menghadapi tugas yang semakin mencabar. Perubahan dalam tahap kesedaran, tingkat pendidikan serta struktur masyarakat, dasar kerajaan dan pembaharuan perundangan menuntut perkhidmatan penjawat awam yang lebih cekap, berkualiti, mesra, cepat dan adil serta berlandaskan hak asasi dan Perlembagaan Negara.

Ini bermakna anggota Perkhidmatan Awam di UMS juga tidak terkecuali dengan cabaran tersebut. Cabaran liberalisasi dan globalisasi menguji kemampuan dan kejituan anggota Perkhidmatan Awam di UMS untuk bersaing di tahap yang lebih tinggi dan membantu universiti mencapai objektifnya.

Teori kompetensi menyatakan prestasi seseorang pekerja akan meningkat sekiranya seseorang pekerja itu mempunyai semua kompetensi yang diperlukan bagi melaksanakan sesuatu tugas yang disandangnya, Sanchez & Levine (2009). Seseorang yang mempunyai semua kompetensi yang diperlukan dapat menunjukkan prestasi kerja yang cemerlang. Lyle M. Spencer (1993), menyatakan pemilikan kompetensi mampu membezakan seseorang anggota yang berprestasi dan anggota yang biasa. Namun masih ada pekerja yang dilihat mempunyai kompetensi tetapi gagal menunjukkan prestasi kerja yang diharapkan oleh organisasi.

Begitu juga banyak kajian imperikal lepas membuktikan bahawa pemilikan kompetensi oleh seseorang pekerja mempunyai pengaruh terhadap prestasi mereka. Secara konsepnya seseorang pekerja yang mempunyai kompetensi seharusnya juga mempunyai prestasi kerja yang cemerlang. Menurut Indrawaty et al. (2013), telah mendapati bahawa kompetensi yang baik menghasilkan prestasi yang baik. Namun masih didapati seseorang yang mempunyai kompetensi tetapi tidak menunjukkan prestasi kerja yang baik. Crossman dan Abou-Zaki (2003), mendapati prestasi kerja meningkat sendiri mengikut tempoh masa bekerja.

Dalam usaha memastikan anggota Perkhidmatan Awam sentiasa berprestasi tinggi, kerajaan telah mengubal dasar dan polisi untuk dijadikan panduan kepada seluruh agensinya. Misalnya Surat Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 4 Tahun 2011 mengenai Program Bersepadu Potensi dan kompetensi. Pekeliling ini bertujuan untuk memperkukuhkan lagi pembangunan kompetensi dalam kalangan pegawai awam. Sungguhpun begitu, masih terdapat anggota yang kurang berprestasi.

Sepanjang tahun 2011 sehingga tahun 2013, Jabatan Pendaftar UMS telah menjalankan berbagai inisiatif dalam mentransformasikan Sumber Manusia-nya terutama yang berkaitan dengan pembangunan kompetensi pegawai. Begitu juga pemakaian aplikasi atas talian terhadap fungsi-fungsi pengurusan seperti kehadiran bekerja pegawai, penilaian prestasi, pengurusan cuti, pengurusan kewangan, aset, sistem fail, aduan pelanggan dan sebagainya turut dipergiatkan. Prestasi kakitangan dinilai setiap tahun. Prestasi kerja kakitangan dinilai berdasarkan kompetensi seperti pengetahuan, kemahiran, sikap dan kualiti peribadi anggota.

Usaha kerajaan dan inisiatif yang dijalankan oleh Jabatan Pendaftar UMS menunjukkan suatu usaha penghapusan melalui pengubalan dasar dan polisi kepada kakitangannya. Namun sejauhmana usaha-usaha ini dapat diterima dan dilaksanakan sebagai alat ke arah penyampaian perkhidmatan yang berkualiti kepada pelanggan.

Selain itu hasil penelitian menyelidik ke atas beberapa dokumen Laporan Audit Dalam UMS bagi tahun 2011, 2012 dan 2013 menunjukkan terdapat pelbagai masalah pengurusan di JFPIU UMS. Berikut adalah beberapa penemuan yang disenaraikan oleh Audit Dalam UMS.

- a. Bayaran tambahan bagi penambahan mukasurat di dalam Buku Prospektus Prasiswazah tahun 2011/2012;
- b. Penerimaan dan pengedaran buku prospektus tidak direkodkan dengan sempurna;
- c. Tiada senarai agihan khusus bagi buku prospektus;

- d. Tanah yang diberikan kepada UMS tidak diurus perolehannya secara rasmi menyebabkan tanah ini akhirnya terlepas;
- e. Pengurusan tanah di UMS yang tidak teratur, pengurusan tanah bertindih di antara Jabatan di UMS;
- f. Penyimpanan rekod tanah yang tidak teratur dan lengkap;
- g. 17 sampel premis makanan yang diperiksa, hanya 3 buah kafeteria yang mempunyai lesen premis makanan yang sah. Sementara 14 buah premis yang lain menggunakan lesen atas jenis perniagaan pelbagai dan ini mendedahkan UMS kepada risiko disaman oleh pihak berkuasa;
- h. Tiada penyelarasan tugas bagi tujuan pembayaran Bil antara Jabatan;
- i. Lambat tindakan ke atas pelaporan kerja-kerja yang masih berada dalam tempoh tanggungan kecacatan (DLP) seperti masalah pintu kaca dan siling bocor; dan
- j. Kurang pemantauan dilakukan oleh Pegawai Kenderaan di mana terdapat buku log kenderaan yang tidak ditandatangani.

Senarai Laporan Audit Dalam di atas hanyalah sebahagian kecil petikan-petikan penemuan yang telah penyelidik ambil. Laporan ini menunjukkan prestasi kerja individu berada di tahap yang rendah kerana wujud ketidakpatuhan dalam melaksanakan sesuatu tugas. Berdasarkan kepada senarai penemuan Audit Dalam ini, maka wujud keperluan untuk melakukan kajian ini di UMS. Sejauh mana masalah-masalah yang dinyatakan berkaitan dengan kompetensi dan prestasi kerja individu di UMS.

1.5 Persoalan Kajian

Kajian ini akan melihat kepada tiga (3) persoalan berikut:

- a. Apakah terdapat hubungan langsung antara kompetensi individu secara keseluruhan dan secara dimensional dengan prestasi kerja individu di UMS;
- b. Apakah terdapat hubungan langsung antara pembolehubah penghakupayaan dengan prestasi kerja individu di UMS; dan
- c. Apakah penghakupayaan boleh berperanan sebagai moderator terhadap hubungan antara kompetensi individu keseluruhan dan secara dimensional dengan prestasi kerja individu di UMS.

1.6 Objektif Kajian

Objektif kajian ini adalah;

- a. Mengenalpasti hubungan langsung antara kompetensi individu secara keseluruhan dan secara dimensional dengan prestasi kerja individu di UMS;
- b. Mengenalpasti hubungan langsung antara pembolehubah penghakupayaan dengan prestasi kerja individu di UMS; dan
- c. Mengenalpasti kesan penghakupayaan sebagai moderator hubungan antara kompetensi individu keseluruhan dan secara dimensional dengan prestasi kerja individu di UMS.

1.7 Skop Kajian

Kajian ini dijalankan ke atas anggota skim Perkhidmatan Pentadbiran dan Sokongan (Pegawai Tadbir) dari gred N41, N44 dan N48 yang berkerja di Kampus Induk UMS, Kota Kinabalu yang melibatkan jawatan Timbalan Pendaftar, Penolong Pendaftar Kanan, Penolong Pendaftar, Pegawai Penerbitan dan Pengurus Asrama. Populasi ini berjumlah seramai 98 orang yang terdiri dari 74 orang pegawai secara lantikan tetap dan 24 orang pegawai secara lantikan kontrak di Kampus Induk UMS, Kota Kinabalu bagi tahun 2011 sehingga tahun 2013 sahaja. Pemilihan skop kajian ini adalah berdasarkan fungsi Pegawai Tadbir yang bertanggungjawab secara langsung dalam pelaksanaan dasar-dasar serta peraturan-peraturan dalam pentadbiran awam serta memberi khidmat sokongan kepada lain-lain skim perkhidmatan di semua JFPIU di UMS supaya dapat berjalan dengan berkesan. Kampus Induk dipilih sebagai lokasi kajian kerana bilangan Pegawai Tadbir yang bertugas adalah yang paling ramai dan dapat mewakili Kampus Antarabangsa Labuan dan juga Sandakan.

1.8 Kepentingan Kajian

Sungguhpun kajian ini hanya dilakukan dalam kalangan pegawai tadbir di UMS, namun hasilnya dijangka dapat memberikan sumbangan seperti berikut. Pertama, hasil kajian ini dapat memberi maklumbalas kepada Bahagian Pengurusan Sumber Manusia di Jabatan Pendaftar UMS. Kedua, memberi input kepada penyelidik lain untuk menjalankan kajian di bidang kompetensi sumber tenaga manusia di UMS, dan ketiga, memberi input kepada Pengurusan Tertinggi UMS dalam merancang

dan menyediakan dasar serta polisi mengenai Pengurusan Sumber Manusia (PSM) secara holistik di UMS.

1.9 Definisi Operasional

1.9.1 Kompetensi

Mengikut Sutrisno (2009: 228) kompetensi adalah terdiri dari sejumlah perilaku utama yang diperlukan untuk melaksanakan peranan tertentu untuk menghasilkan prestasi kerja yang memuaskan. Perilaku ini biasanya diperlukan secara konsisten oleh pegawai-pegawai yang melakukan aktiviti kerja. Perilaku tanpa maksud dan tujuan tidak boleh dinamakan sebagai kompetensi. Berikut adalah definisi operasi bagi konstruk-konstruk kompetensi yang dikaji iaitu;

a. Pengetahuan

Ilmu yang diperoleh untuk melakukan suatu kemampuan dalam membentuk tindakan seseorang sehingga dengan adanya kemampuan pengetahuan tersebut maka dapat lebih meningkatkan prestasi (Sutrisno 2009:222);

b. Kemahiran

Kemampuan yang diperlukan untuk melaksanakan sesuatu rangkaian tugas atau kerja yang berkembang dari hasil latihan yang diperolehi untuk meningkatkan prestasi (Dunnett 's 2004:110); dan

c. Perilaku

Tindakan yang diperlukan secara konsisten oleh para pegawai yang melakukan aktiviti kerja (Sutrisno 2009:228). Menurut Nurwan dan Hizatul (2004) perilaku terbahagi kepada tiga jenis seperti berikut;

i. Watak

Imej diri yang ditunjukkan oleh seseorang itu kepada orang lain. Ia menggambarkan nilai-nilai seseorang iaitu apa yang dipercayai penting untuk dilakukan umpamanya membina orang lain atau memberi kesedaran tentang misi dan arah tuju;