

Sosialisasi Organisasi, Kumpulan dan Tugas dalam Kalangan Ahli Baru Pegawai Tadbir Diplomatik

Organisation, Group and Task Socialisation among New Diplomatic Administrative Officers

MOHAMAD IRWAN AHMAD, WAN SHAHRAZAD WAN SULAIMAN & MOHD SHAHFIE JABARULLAH

ABSTRAK

Sosialisasi ahli baru adalah proses penyesuaian dan adaptasi dalam organisasi dan proses ini penting dalam melahirkan pegawai yang dapat berfungsi dengan berkesan. Oleh itu, kajian ini bertujuan mengkaji sosialisasi ahli baru Pegawai Tadbir Diplomatik (PTD) dalam organisasi. Soal selidik ditadbir kepada 347 PTD yang berkhidmat tidak melebihi dari tempoh lima tahun. Sebanyak dua alat pengukuran telah digunakan iaitu maklumat demografik dan Newcomer Socialisation Questionnaire (NSQ). NSQ digunakan untuk mengukur sosialisasi ahli baru melalui tiga dimensi iaitu sosialisasi organisasi, sosialisasi kumpulan dan sosialisasi tugas. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan perisian SPSS-21 dan AMOS-5. SPSS-21 digunakan untuk analisis data secara deskriptif bagi mengenal pasti tiga tahap dimensi sosialisasi ahli baru dan AMOS-5 digunakan untuk menguji kesahan faktor. Keputusan deskriptif mendapati bahawa kebanyakan responden mempunyai tahap sosialisasi yang tinggi bagi ketiga-tiga dimensi sosialisasi. Keputusan ini menjelaskan bahawa program sosialisasi yang dilaksanakan oleh pihak Institut Tadbiran Awam Negara bersama Jabatan Perkhidmatan Awam berupaya memupuk pegawai PTD yang baharu untuk menyesuaikan diri dengan keperluan organisasi PTD. Walau bagaimanapun, ia masih perlu diperkasakan agar pegawai yang mempunyai tahap sosialisasi yang rendah dan sederhana rendah dapat dipertingkatkan ke arah lebih baik. Selain daripada itu, keputusan analisis kesahan faktor menunjukkan bahawa model sosialisasi ahli baru berpadanan dengan data kajian serta memiliki ketekalan dalaman yang baik dan memuaskan.

Kata kunci: Sosialisasi organisasi; sosialisasi kumpulan; sosialisasi tugas; ahli baru; pegawai tadbir diplomatik

ABSTRACT

Newcomer socialisation is an adjustment and adaptation process in any organisations. This process is critical to produce employees that can function effectively. This study aimed to assess the socialisation of new Diplomatic Administrative Officers in the Malaysian National Institute of Public Administration (NIPA). Questionnaires were dispensed to 347 Diplomatic and Administrative Officers (PTD) who have been working for not more than 5 years. Two measurement tools were used: demographic information and Newcomer Socialisation Questionnaire (NSQ). The NSQ was used to measure newcomer socialisation in three dimensions: organisational, group and task socialisation. The data obtained was analysed using SPSS-21 and AMOS-5. SPSS-21 was used to measure the level of newcomer socialisation and AMOS-5 was used to test the confirmatory factor analysis. The descriptive results found that a majority of respondents obtained high socialisation in all three dimensions of organisational, group and task socialisation. The results showed that the socialisation programme implemented by the NIPA is able to effectively adjust the new Diplomatic and Administrative Officers to the requirements of the organisation. However, the programme should be enhanced, so that officers who have low or moderate socialisation levels can improve and thus achieve the required level of socialisation. Additionally, a Confirmatory Factor Analysis showed that the newcomer socialisation model is in accordance to the data and also that the questionnaire used satisfies internal consistency standards.

Keywords: Organisational socialisation; group socialisation; task socialisation; newcomer; administrative and diplomatic officer

PENGENALAN

Era globalisasi pada hari ini telah menuntut organisasi untuk berkembang dengan drastik dan perkembangan drastik ini menjadi sangat kompleks (Mrak 2000). Disebabkan perubahan ini, organisasi perlu memperuntukkan pelbagai usaha untuk mengawal dan mengatasi perubahan tersebut agar tidak menjejaskan perkembangan dan pembangunannya. Usaha tersebut adalah terhadap aset-aset dan salah satu aset yang dilihat penting kepada organisasi adalah sumber manusianya. Ini kerana sumber manusia bertindak sebagai tulang belakang dalam mengelola sumber-sumber organisasi yang lain. Oleh itu, untuk memperkasakan sumber manusia, mereka perlu dilatih dari awal dan latihan tersebut boleh disediakan melalui sosialisasi (Feldman 1981). Namun demikian, banyak organisasi tidak begitu mengambil berat mengenai kepentingan sosialisasi. Mereka hanya memandang remeh dengan harapan pekerja akan mempelajarinya sendiri. Hal ini menimbulkan kerencatan dalam proses pekerja mengadaptasikan diri dengan persekitaran dan tuntutan organisasi dan ini seterusnya memberi impak negatif kepada pekerja dan organisasi. Hal sedemikian kerana kedua-dua entiti tersebut tidak mampu menjana kefungsiannya mereka pada peringkat yang optimum. Walaupun banyak proses sosialisasi ini berlaku melalui interaksi interpersonal, kajian Kammeyer-Mueller et al. (2013) terhadap 264 pekerja baru mendapati bahawa sokongan daripada rakan sekerja dan penyelia menurun dalam tempoh 90 hari. Ini memberi implikasi bahawa sokongan di peringkat awal mempunyai hubungan signifikan dengan hasil kerja.

Dalam konteks negara Malaysia, sosialisasi organisasi dilihat perlu dititiberatkan dan diambil perhatian serius kerana hampir keseluruhan organisasi kerajaan mengalami transformasi drastik (Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia 2014). Hal sedemikian berlaku ekoran untuk memenuhi keperluan organisasi kerajaan bagi menjadi organisasi yang terbaik dan terkehadapan agar seiring dengan Wawasan 2020. Transformasi ini melibatkan segenap sumber manusia organisasi kerajaan, walau bagaimanapun kajian ini akan memfokuskan kepada kumpulan sasar yang signifikan dengan perkembangan dan kemajuan sektor awam iaitu PTD. Pelantikan semasa pegawai PTD yang merupakan antara yang tertinggi iaitu hampir 9000 orang dengan 300 orang bagi setiap pengambilan menunjukkan bahawa jawatan ini amat signifikan dalam mentadbir organisasi kerajaan Malaysia (Jabatan Perkhidmatan Awam 2014).

PTD merupakan sebuah jawatan premier yang ditubuhkan di bawah Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) untuk membantu merencana dan melaksanakan dasar-dasar awam kerajaan Malaysia (INTAN 2013). Mereka ditempatkan di pelbagai kementerian dan

jabatan, pihak berkuasa tempatan, badan-badan berkanun persekutuan atau negeri, syarikat-syarikat milik kerajaan dan badan-badan antarabangsa. Jawatan mereka berada di peringkat kumpulan Pengurusan dan Profesional (P&P) di mana mereka bertindak untuk mengelola pelbagai sumber dengan teknik pengurusan yang berkesan. Mereka dilantik di pelbagai kementerian dengan memfokuskan kepada lapan (8) aspek atau bidang utama yang menyumbang kepada pembangunan dan perkembangan negara. Lapan (8) bidang tersebut adalah pengurusan sumber manusia, kewangan, ekonomi, perancangan dan pentadbiran sosial, pentadbiran dan pembangunan wilayah/daerah/tempatan/tanah, hubungan antarabangsa dan hal ehwal negeri, keselamatan/pertahanan negara dan pengurusan teknologi maklumat (INTAN 2013). Sehubungan itu, orientasi pekerjaan mereka menuntut mereka untuk bersifat adaptif. Ini kerana mereka terpaksa berhadapan dengan pelbagai tekanan dan kerja yang mencabar, skop kerja yang besar serta memerlukan kemahiran yang tinggi dalam melaksanakan tugas. Cabaran paling utama adalah untuk memastikan perkhidmatan ini dianggotai oleh pegawai PTD yang terbaik supaya kesinambungan kepimpinan PTD sebagai peneraju utama perkhidmatan awam di pelbagai kementerian dan jabatan sentiasa relevan dan berkesan (Ismail Alias 2005).

Bidang kerja ini dilihat begitu mencabar kerana perjawatan pegawai PTD melibatkan kumpulan pengurusan dan profesional serta menyandang posisi tinggi dalam organisasi. Berdasarkan ucapan ketua-ketua eksekutif Unit Pemodenan Tadbiran dan Perancangan Pengurusan Malaysia (MAMPU 2014), Jabatan Perdana Menteri (JPM), kebanyakan pegawai PTD mengalami dilema dalam usaha mengadaptasi dan mengasimilasi faktor personal dengan gaya kepimpinan dan cara kerja PTD yang sistematik dan berkesan (MAMPU 2014). Bidang kerja ini memerlukan gaya kepimpinan yang berkesan kerana mereka ditempatkan di posisi jawatan yang tinggi iaitu pengurusan dan pentadbiran. Melalui posisi tersebut, pegawai yang dilantik perlu mengawal pekerja bawahannya bagi melaksanakan dasar-dasar dengan menggunakan kemahiran-kemahiran interpersonal/faktor personaliti positif tertentu seperti gaya kepimpinan transformasi, keyakinan diri, efikasi sendiri dan sebagainya untuk memastikan pengurusannya berkesan. Dilema ini dilihat berlaku ekoran pemilihan dan pengambilan pegawai PTD terdiri daripada pelbagai latar belakang pendidikan sama ada dari aliran sastera mahupun sains dan ini tidak menjanjikan kemahiran pengurusan dan kepimpinan efektif (MAMPU 2014).

Tambahan, mereka juga dilihat mengalami masalah kompetensi dan kabur dengan cara bekerja dalam perkhidmatan awam. Berdasarkan laporan MAMPU (2014), keadaan sedemikian berlaku ekoran latihan yang diberikan kepada pegawai pada peringkat awal

menyertai organisasi tidak begitu intensif. Latihan hanya diberikan pada peringkat awal dan begitu asas oleh penyelia masing-masing. Ini menyebabkan para pegawai tidak jelas dengan peranan sebenar sehingga mereka dinilai dengan lemah. Sebaliknya, latihan yang intensif hanya akan diberikan selepas enam bulan sehingga setahun menyertai organisasi. Jadi, kerajaan terpaksa menanggung pelbagai kerugian melibatkan prestasi semasa pegawai PTD yang dilantik.

Sementara itu, pegawai-pegawai PTD yang baru dilantik menghadapi banyak tekanan serta tidak seronok dengan kerja mereka. Hal sedemikian kerana mereka dibebankan dengan jangkaan yang tinggi daripada majikan memandangkan mereka merupakan calon terpilih dan memegang jawatan tinggi dalam kerajaan (MAMPU 2014). Mereka didapati menerima banyak aduan daripada pelbagai pihak mengenai kemampuan mereka untuk menerajui sesuatu bahagian atau jabatan. Mereka dilihat kurang matang dalam membuat keputusan dan ini terang-terangan menjejaskan organisasi masing-masing.

Sehubungan itu, sosialisasi organisasi dilihat memainkan peranan yang amat penting dalam usaha meningkatkan prestasi melalui penglibatan kerja, kejelasan tugas, komitmen, kepuasan kerja dan peranan kerja (Allen & Meyer 1990; Ashforth & Saks 1996; Bauer et al. 2007; Chen & Eldridge 2011; Perrot et al. 2014). Sosialisasi organisasi adalah proses penyesuaian seseorang individu dalam mempelajari keperluan organisasi (Bauer et al. 2007; Fisher 1986; Haueter, Macan & Winter 2003; Van Maanen & Schein 1979). Dalam proses ini, mereka menyesuaikan diri mereka dengan budaya, norma, kepercayaan dan nilai organisasi. Proses sosialisasi organisasi menyediakan maklumat asas mengenai organisasi seperti nilai, budaya, matlamat, peranan pekerja dan sebagainya (Feldman 1981; Van Maanen & Schein 1979). Maklumat yang diperolehi oleh pekerja tersebut seterusnya akan digunakan untuk menyesuaikan diri mereka dengan organisasi dan seterusnya mengekalkan tingkah laku yang sesuai dan sewajarnya (Faridahwati 2006).

KAJIAN LITERATUR

Pembolehubah sosialisasi organisasi dilihat sebagai satu petunjuk berharga dalam kajian psikologi industri dan organisasi dan ia telah mencetuskan minat dalam kalangan penyelidik yang menyumbang kepada pelbagai kajian empirikal. Namun, masih tiada teori khusus untuk menjelaskan sosialisasi organisasi. Kebanyakan teori yang ada adalah dari perspektif pelbagai seperti Model Taktik Sosialisasi (Van Maanen & Schein 1979), *Uncertainty Reduction Theory* (Berger & Calabrese 1975), Teori Kognitif Sosial (Bandura 1986; 1997), dan Model Sosialisasi Organisasi yang diperkenalkan oleh Feldman (1981). Kajian ini bagaimanapun mengaplikasi

Model Sosialisasi Organisasi di mana Feldman (1981) menjelaskan bahawa sosialisasi organisasi adalah proses menyeluruh untuk pekerja baru yang mula menyertai organisasi. Ia adalah proses berterusan yang menjelaskan hasil yang diperolehi adalah sesuatu yang signifikan untuk kedua-dua pihak sama ada kepada pekerja itu sendiri atau pun kepada organisasi contohnya pekerja baru mampu bekerja secara berdikari, memberikan kerjasama yang berkesan, menunjukkan motivasi yang tinggi, mempunyai kepuasan kerja dan penglibatan kerja yang tinggi, mempunyai keinginan untuk kekal dengan organisasi dan mempunyai niat berhenti kerja yang rendah (Porter et al. 1974; Guimaraes & Igbaria 1992; King et al. 2005; Mariam Maanoor & Hummayoun Naeem 2011; Mahfuz Judeh 2011).

Model sosialisasi organisasi terbahagi kepada tiga tahap. Tahap pertama merupakan sosialisasi jangkaan (*anticipatory socialization*) yang berlaku sebelum individu menyertai organisasi. Mereka mempelajari ciri-ciri organisasi secara umum tetapi tidak mendalam melalui maklumat yang disediakan oleh organisasi seperti melalui organisasi pekerja dalaman, pengiklanan, Internet, dan agensi pengambilan kerja (DeSimone & Werner 2010). Pada peringkat ini, mereka mempunyai maklumat yang sedikit atau langsung tiada maklumat mengenai organisasi (Kammeyer-Nueller & Wanberg 2003; King et al. 2005; Korte 2009; Kramer 2010). Berdasarkan limitasi pengetahuan ini, pekerja baru mungkin tidak dapat melaksanakan tugas mereka dengan baik. Ini kerana apa yang dipelajari oleh pekerja mengenai peranan mereka adalah kesan daripada cara mereka mempelajarinya (Van Maanen & Schein 1979). Kesemua maklumat ini membina persepsi awal individu dan akan digunakan apabila mereka menyertai organisasi (Van Maanen & Schein 1979; Feldman 1981).

Tahap kedua dinamakan sebagai pertemuan (*encounter*). Di tahap ini, individu mula menyertai organisasi dan mereka dikenali sebagai pekerja baru. Mereka dilantik secara rasmi dan menandatangani kontrak atau perjanjian dengan organisasi. Perjanjian atau kontrak ini memerlukan mereka mematuhi peraturan yang ditetapkan oleh organisasi dan mereka perlu berusaha untuk mencapai matlamat organisasi. Pada masa ini, pekerja baru cuba menyusun persepsi awal yang telah mereka bina sebelum memasuki organisasi (Feldman 1981). Kejayaan menyusun persepsi mereka mempengaruhi keinginan mereka kekal bersama dengan organisasi. Oleh itu, organisasi perlu memainkan peranan penting untuk memperbaiki dan mengubah persepsi awal yang telah dibentuk oleh individu supaya mereka kekal dengan organisasi. Selain daripada itu, pada tahap ini pekerja baru sedang cuba menguruskan konflik yang dihadapi di antara kehidupan luar mereka dengan pekerjaan, menyelesaikan konflik kumpulan, menjelaskan peranan khusus mereka di tempat kerja, membiasakan diri dengan rakan sekerja dan kerja yang dinamik dan belajar serta memenuhi

tugas mereka (Feldman 1981).

Tahap terakhir adalah tahap perubahan dan pemerolehan (*change and acquisition*). Di tahap ini, pekerja mula menerima nilai-nilai dan norma kumpulan serta organisasi dan boleh melaksanakan tugas dengan baik serta mengikut arahan. Dengan kata lain, pada tahap ini pekerja telah memperoleh kepakaran dalam melaksanakan tugas mereka. Sehubungan itu, mereka boleh menjalankan tugas dengan berkesan dan mampu mencapai kepuasan dalam kerja, dan membentuk hubungan yang memuaskan dengan rakan sekerja, majikan dan pengurusan.

Proses ini merupakan suatu proses yang berpanjangan yang perlu diterapkan kepada pekerja sesuai dengan ciri-ciri organisasi yang sentiasa berkembang dan membangun selaras dengan arus globalisasi. Walau bagaimanapun, peringkat awal seseorang pekerja itu menyertai organisasi dilihat sebagai proses yang paling utama dan penting kerana pada peringkat ini mereka belajar sesuatu yang baru (Van Maanen & Schein 1979; Fisher 1986; Bauer et al. 2007). Sekiranya proses sosialisasi ini tidak dilakukan dengan baik di peringkat awal, ia boleh mempengaruhi tingkah laku tidak produktif di tempat kerja yang kemudiannya boleh menyebabkan kecenderungan berhenti kerja dan masalah pusing ganti kerja. Kecenderungan berhenti kerja ini akan menentukan kesetiaan seseorang pekerja itu dalam organisasi (Siti Fardaniah 2009).

Berdasarkan perspektif kandungan sosialisasi organisasi, Chao et al. (1994) dan Haueter et al. (2003) mencadangkan bahawa proses ini tidak sama untuk semua individu. Pekerja baru mungkin berbeza dalam cara mereka mempelajari mengenai organisasi secara keseluruhan dan mengenai norma, matlamat, nilai, sejarah, politik, bahasa dan ciri-ciri organisasi lain. Pekerja baru juga mungkin menunjukkan perbezaan dalam cara mereka membentuk hubungan interpersonal untuk berfungsi dengan berkesan dalam organisasi. Sehubungan itu, proses sosialisasi dilihat bukan sahaja perlu di peringkat organisasi tetapi juga di peringkat kumpulan dan tugas. Di peringkat awal ini, proses sosialisasi membantu pekerja baru dalam membentuk hubungan dengan memberi maklumat mengenai jangkaan organisasi dan kebarangkalian hasil jika jangkaan ini gagal atau berjaya dipenuhi (Gregersen 1993). Dengan kata lain, sosialisasi organisasi berperanan seperti teori jangkaan matlamat motivasi (Evans 1970) dengan menjelaskan jangkaan di antara usaha dan prestasi dan di antara prestasi dan hasil.

Sosialisasi organisasi dikaitkan dengan pegawai yang efektif kerana pemboleh ubah ini berhubungan secara signifikan dengan pelbagai faktor keberkesanan prestasi di tempat kerja secara spesifiknya dan faktor kehidupan keseluruhan pekerja secara umumnya. Berdasarkan kajian-kajian lalu, sosialisasi organisasi berhubungan secara positif dan signifikan dengan dengan komitmen organisasi (Mathieu & Zajac 1990; Meyer et

al. 2002; Allen & Meyer 1990; Ashforth & Saks 1996; Ashforth et al. 1998; Baker & Feldman 1990; Mitus 2006), kejelasan tugas (King et al. 2005; King & Sethi (1997); Saks et al. 2007; Mahfuz Judeh 2011), motivasi kerja (Van Maanen & Schein 1979; Feldman 1981; Mohamad Irwan et al. 2014), hubungan positif pekerja-majikan (Chen & Eldridge; 2010; Perrot et al. 2014), kepuasan hidup (Mohamad Irwan et al. 2014), kepuasan kerja, niat berhenti kerja yang rendah dan penglibatan kerja yang optimum (Gruman et al. 2006; Kammeyer-Mueller & Wanberg 2003; Saks et al. 2007). Kesemua aspek keberkesanan prestasi tersebut mampu dicapai oleh pekerja kerana mereka jelas dengan apa yang dilakukan oleh mereka. Mereka jelas dengan dengan apa matlamat yang harus dicapai, mereka jelas dengan tugas yang mereka lakukan serta mereka mempunyai kumpulan kerja yang jelek (*group homogeneity*). Akhirnya, mereka mampu membentuk perwakilan mental yang jelas mengenai apa yang mereka lakukan, merangsang psikologi ke arah penyediaan tenaga fizikal dan akhirnya mencapai matlamat yang ditetapkan.

Sehubungan itu, kajian ini penting untuk mengenal pasti tahap sosialisasi organisasi pegawai PTD baru yang seterusnya dapat memberikan gambaran umum kepada majikan. Tahap sosialisasi yang baik menggambarkan bahawa pegawai PTD baru jelas dengan fungsi bahagian atau jabatan mereka, kumpulan kerja dan tugas yang perlu dilaksanakan. Sebaliknya tahap sosialisasi yang rendah menggambarkan bahawa mereka gagal dengan sosialisasi. Selain daripada itu, analisis pengesahan faktor (*confirmatory factor analysis*) juga akan dilakukan untuk menguji kesahan gagasan NSQ serta ketekalan dalaman di antara item yang seterusnya dapatan ini dapat digunakan sebagai penjelasan sama ada alat ujian yang digunakan bersesuaian dengan pegawai PTD ataupun sebaliknya.

METOD KAJIAN

Kajian ini merupakan satu kaedah tinjauan dengan menggunakan borang soal selidik. Soal selidik yang digunakan dalam kajian ini terdiri daripada dua alat pengukuran iaitu maklumat demografik dan *Newcomer Socialisation Scale* (NSQ) (Haeuter et al. 2003) yang mengandungi 35 item. Maklumat demografik diperlukan untuk menilai ciri-ciri responden agar responden yang dipilih adalah bersifat homogen. Contoh soalan demografik yang digunakan adalah jantina, umur, bangsa, tempoh berkhidmat dan bahagian perjawatan.

Soal selidik NSQ (Haeuter et al. 2003) digunakan bertujuan mengukur sosialisasi dalam kalangan ahli baru melalui tiga dimensi iaitu sosialisasi organisasi, sosialisasi kumpulan dan sosialisasi tugas. Soal selidik ini dibangunkan berasaskan pendekatan kandungan yang melihat proses sosialisasi sebagai proses

pembelajaran (Saks & Ashforth 1997) dan soal selidik ini mengukur kandungan yang telah dipelajari (Chao et al. 1994). Skala ini mengukur bukan sahaja maklumat fakta yang dikumpulkan oleh pekerja mengenai organisasi tetapi juga adaptasi dan pemahaman mereka tentang bagaimana bertingkah laku dalam organisasi. Pekerja yang telah melalui proses sosialisasi sepatutnya mengetahui tanggungjawab asas dan jangkaan organisasi terhadap mereka. NSQ relevan digunakan dalam kajian ini kerana kumpulan sasarannya adalah ahli baru dan soalan yang ditanyakan kepada responden ada umum mengenai organisasi, kumpulan dan tugas serta tidak terlalu spesifik.

Soal selidik NSQ telah diterjemahkan ke dalam bahasa Malaysia menggunakan kaedah terjemahan terbalik (*back-to-back translation*). Proses terjemahan dilakukan oleh pengkaji melalui bantuan pakar-pakar di Pusat Pengajian Psikologi dan Kemanusiaan, Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan, Universiti Kebangsaan Malaysia. Walaupun begitu, item asal dalam bahasa Inggeris juga ditadbir serentak dengan item bahasa Malaysia bagi mengelakkan kekeliruan dan meningkatkan kefahaman dalam kalangan responden. Selepas diterjemahkan, soal selidik NSQ ditadbir bertujuan menguji kesesuaian item dan item-item yang bermasalah dimodifikasi mengikut kesesuaian.

Sosialisasi organisasi menerangkan mengenai pengetahuan terhadap ciri-ciri organisasi yang disertai oleh responden. Sosialisasi kumpulan pula menerangkan mengenai pengetahuan dan sosialisasi mengenai kumpulan kerja responden. Manakala sosialisasi tugas berkisar kepada pengetahuan mengenai tugas yang perlu dilaksanakan oleh responden. Skor yang tinggi menggambarkan responden memiliki sosialisasi yang baik di dalam organisasi mereka dan skor rendah pula adalah sebaliknya. Contoh item bagi setiap dimensi adalah; sosialisasi organisasi "Saya tahu mengenai nama produk/perkhidmatan yang dihasilkan/ditawarkan oleh organisasi". Contoh item sosialisasi kumpulan adalah "Saya memahami bagaimana kumpulan kerja saya menyumbang kepada matlamat organisasi" dan satu contoh item sosialisasi tugas adalah "Saya memahami bagaimana kerja saya menyumbang terhadap organisasi". Skala NSQ memiliki nilai kebolehpercayaan ketekalan dalaman yang baik dan tinggi iaitu pekali alfa Cronbach 0.88 hingga 0.92 (Haueter, Macan & Winter 2003) bagi ketiga-tiga dimensi.

Responden kajian dipilih daripada peserta kursus Diploma Pentadbiran Awam (DPA) di dua buah Institut Tadbiran Awam Nasional (INTAN) iaitu Institut Tadbiran Awam Nasional Wilayah Timur (INTIM) dan Institut Tadbiran Awam Nasional Wilayah Selatan (IKWAS). Peserta DPA dipilih kerana mereka telah pun berkhidmat di pelbagai kementerian dan mengikuti kursus tersebut untuk mengesahkan jawatan ke pelantikan tetap. Tambahan, responden yang dipilih semasa mengikuti kursus memberikan kemudahan kepada pengkaji untuk

memilih dan mengawal responden bagi mengelakkan ralat dalam persampelan. Responden dipilih melalui teknik persampelan bertujuan dan teknik ini dipilih kerana pengkaji telah menetapkan ciri-ciri spesifik dalam kriteria pemilihan. Kesemua responden yang dipilih telah dilantik di pelbagai kementerian dan jabatan, badan-badan berkanun persekutuan dan negeri, pihak berkuasa tempatan, syarikat-syarikat milik kerajaan dan badan-badan antarabangsa dan telah berkhidmat tidak melebihi dari tempoh lima tahun serta memiliki gred jawatan M41. Tempoh 5 tahun dipilih dan dikategorikan sebagai ahli baru kerana pekerja masih belum mengenali organisasi secara menyeluruh lagi (Ishakoglu 1998). Sehubungan itu, pengkaji telah menetapkan tempoh lima tahun sebagai kriteria yang dikawal. Sebelum kajian dijalankan, pengkaji telah mendapatkan kebenaran secara bertulis daripada Institut Tadbiran Awam Nasional dan setelah kebenaran diperoleh, barulah pengkaji mengedarkan soal selidik. Masa yang diperlukan oleh responden untuk mengisi borang soal selidik adalah dari 20-30 minit.

Data yang diperoleh dianalisis secara deskriptif menggunakan perisian komputer *Statistical Package for the Social Science 21* (SPSS-21) dan *Analysis of Moment Structure 5* (AMOS-5). Statistik deskriptif dianalisis melalui analisis frekuensi dan peratus menggunakan SPSS-21. Bagi sosialisasi organisasi dan sosialisasi kumpulan yang diukur menggunakan 12 item setiap dimensi, markah minimum adalah 12 dan markah maksimum adalah 84. Berdasarkan empat tahap pengkategorian, tahap rendah adalah 12-29, cenderung rendah adalah 30-47, cenderung tinggi adalah 48-65 dan tinggi adalah 66-84. Dimensi sosialisasi tugas pula mengandungi 11 item dan skor bagi tahap rendah adalah 11-27, cenderung rendah 28-44, cenderung tinggi 45-60 dan tinggi 60-77.

Bagi analisis pengesahan faktor atau *Confirmatory Factor Analysis* (CFA), ia dianalisis menggunakan AMOS-5. CFA atau model pengukuran menguji sejauh mana pemboleh ubah yang diukur mewakili gagasan. Ia juga digunakan untuk menghasilkan ujian pengesahan bagi teori pengukuran. Teori pengukuran secara spesifik mengandaikan satu siri hubungan yang mencadangkan bagaimana pemboleh ubah yang diukur mewakili konstruk laten yang tidak diukur secara langsung. Padanan model dinilai menggunakan enam indeks yang menggambarkan padanan model keseluruhan iaitu: (1) Statistic Khi Kuasa Dua; (2) nilai minimum perbezaan di antara data yang diukur dan model hipotesis dibahagi dengan darjah kebebasan (CMIN/DF). Arbuckle dan Wothke (1995) menyatakan bahawa nilai CMIN/DF dengan nilai kurang daripada 5.0 dianggap boleh diterima; (3) indeks *Goodness-of-fit* (GFI); (4) indeks padanan perbandingan atau *Comparative Fit Index* (CFI); (5) indeks Tucker-Lewis yang membandingkan model anggaran dengan model nol. GFI, CFI dan TLI kebiasaannya mempunyai julat di antara kontinum 0

hingga 1 dengan nilai lebih besar daripada 0.90 dan 0.95 biasanya menggambarkan padanan yang sangat baik dengan data dan boleh diterima (Schumacker & Lomax, 1996); dan (6) perkiraan ralat min punca kuasa dua atau *Root Mean-Square Error of Approximation* (RMSEA) juga dipersembahkan. Browne dan Cudeck (1993) mencadangkan nilai RMSEA kurang daripada 0.05 adalah tanda padanan yang rapat dan nilai-nilai sehingga 0.08 mewakili perkiraan ralat yang munasabah.

KEPUTUSAN

Jadual 1 menunjukkan tahap sosialisasi dalam kalangan PTD baru. Sosialisasi merujuk kepada tahap pengetahuan mereka mengenai organisasi, kumpulan dan tugas dan tahap yang tinggi menggambarkan bahawa mereka telah diberi sosialisasi mengenai ketiga-tiga komponen dengan baik dan berkesan oleh organisasi yang disertai. Berdasarkan dapatan, hampir kesemua responden mencatatkan tahap sosialisasi organisasi yang tinggi iaitu seramai 227 (65.4%) orang, dan cenderung tinggi seramai 109 (31.4%). Sebaliknya hanya 11 (3.2%) orang responden sahaja yang memiliki tahap sosialisasi organisasi yang cenderung rendah dan rendah.

Dapatan ini menjelaskan bahawa program sosialisasi organisasi yang diberikan oleh organisasi perlu dikekalkan malahan dipertingkatkan bagi responden yang cenderung tinggi kepada tinggi dan

cenderung rendah kepada cenderung tinggi.

Hasil analisis mendapati bahawa majoriti daripada responden memiliki tahap sosialisasi kumpulan yang tinggi. Daripada keseluruhan responden, seramai 123 (35.4%) orang responden memiliki tahap sosialisasi kumpulan yang cenderung tinggi dan seramai 216 (35.4%) orang responden memiliki tahap yang tinggi. Sebaliknya, hanya 8 (2.3%) orang responden sahaja yang melaporkan tahap sosialisasi kumpulan yang cenderung rendah dan rendah. Dapatan ini juga turut menjelaskan bahawa sosialisasi kumpulan yang diberikan oleh organisasi sangat baik dan berjaya menyesuaikan ahli dengan kumpulan di tempat kerja.

Keputusan untuk sosialisasi tugas mendapati bahawa hampir kesemua responden juga memiliki sosialisasi tugas yang cenderung tinggi dan tinggi. Seramai 91 (26.2%) orang mencatatkan tahap cenderung tinggi dan seramai 250 (72.0%) mencatatkan tahap sosialisasi tugas yang tinggi. Manakala hanya seramai 6 (1.7%) orang sahaja mencatatkan tahap cenderung rendah dan rendah.

Keseluruhannya, majoriti responden memiliki tahap sosialisasi organisasi, kumpulan dan tugas yang tinggi dan ini dipengaruhi oleh organisasi mereka. Skor rendah dan cenderung rendah didapati banyak diperoleh dalam dimensi sosialisasi organisasi, diikuti oleh sosialisasi kumpulan dan akhirnya sosialisasi tugas. Keadaan ini menunjukkan organisasi yang mereka sertai telah menyediakan program sosialisasi kepada pekerja supaya kelompok PTD yang baharu ini berupaya memiliki pengetahuan mengenai ciri-ciri umum organisasi, kumpulan dan tugas yang berkaitan dengan tugas sebagai PTD untuk menjalankan tugas demi mencapai matlamat organisasi dengan efektif.

Objektif kajian ini yang seterusnya adalah untuk menguji kesahan gagasan *Newcomer Socialisation Questionnaire* (NSQ) dan juga ketekalan dalaman di antara item. Soal selidik ini mengandungi 35 item dengan tiga dimensi yang mengukur sosialisasi organisasi, sosialisasi kumpulan dan sosialisasi tugas. Model pengukuran yang dicadangkan mengukur sosialisasi organisasi, sosialisasi kumpulan dan sosialisasi tugas sebagai pemboleh ubah pendam atau laten dengan item-item sebagai indikator. Sosialisasi organisasi dan sosialisasi kumpulan masing-masing mempunyai 12 item manakala sosialisasi tugas mempunyai 11 item. Item-item NSQ ditunjukkan dalam Jadual 2 dan keputusan model pengukuran untuk NSQ ditunjukkan

JADUAL 1. Tahap Sosialisasi Organisasi, Kumpulan dan Tugas dalam Kalangan PTD Baru

Pemboleh Ubah	N=347	Peratus (%)
<i>Sosialisasi Organisasi</i>		
Rendah (12-29)	2	0.6
Cenderung Rendah (30-47)	9	2.6
Cenderung Tinggi (48-65)	109	31.4
Tinggi (66-84)	227	65.4
<i>Sosialisasi Kumpulan</i>		
Rendah (12-29)	1	0.3
Cenderung Rendah (30-47)	7	2.0
Cenderung Tinggi (48-65)	123	35.4
Tinggi (66-84)	216	62.2
<i>Sosialisasi Tugas</i>		
Rendah (11-27)	1	0.3
Cenderung Rendah (28-44)	5	1.4
Cenderung Tinggi (45-60)	91	26.2
Tinggi (60-77)	250	72.0

JADUAL 2. Item-Item Newcomer Socialisation Questionnaire (NSQ)

Sosialisasi Organisasi
<p>Saya tahu nama produk/perkhidmatan yang dihasilkan/diberi oleh organisasi ini. <i>I know the specific names of the products/ services produced/ provided by this organisation.</i></p> <p>Saya tahu nama produk/perkhidmatan yang dihasilkan/diberi oleh organisasi ini. <i>I know the specific names of the products/ services produced/ provided by this organisation.</i></p> <p>Saya tahu tentang struktur organisasi (cth. Bagaimana jabatan-jabatan berfungsi sesama sendiri). <i>I know the structure of the organisation (e.g., how the department fit together).</i></p> <p>Saya memahami operasi organisasi ini (cth tanggungjawab masing-masing; bagaimana lokasi, anak syarikat dan cawangan menyumbang). <i>I understand the operation of this organisation (e.g., who does what, how sites, subsidiaries and/ or branches contribute).</i></p> <p>Saya memahami objektif dan matlamat organisasi. <i>I understand the organisation's objectives and goals.</i></p> <p>Saya memahami bagaimana pelbagai jabatan, anak syarikat, tanah/lokasi menyumbang terhadap matlamat syarikat. <i>I understand how various department, subsidiaries, land/ or sites contribute to this organisation's goals.</i></p> <p>Saya memahami bagaimana kerja saya menyumbang terhadap organisasi. <i>I understand how my job contributes to the larger organisation.</i></p> <p>Saya memahami bagaimana bertindak untuk menyesuaikan diri dengan nilai dan kepercayaan organisasi. <i>I understand how to act to fit in with what the organisation values and believes.</i></p> <p>Saya mengetahui polisi dan peraturan organisasi secara keseluruhan (cth. gantirugi, kod pemakaian, merokok, batasan perbelanjaan perjalanan). <i>I know this organisation's overall policies and/ or rules (e.g., compensation, dress code, smoking, travel expense limitations).</i></p> <p>Saya memahami politik dalaman organisasi (cth. rantaian kuasa, siapa yang mempunyai pengaruh, apa yang perlu dilakukan terlebih dahulu atau bagaimana mengekalkan nama baik). <i>I understand the internal politics within this organisation (e.g., chain of command, who is influential, what need to be done in advance or maintain good standing).</i></p> <p>Saya memahami gaya pengurusan umum (cth. atas-ke-bawah, turut serta) yang digunakan dalam organisasi ini. <i>I understand the general management style (e.g., top-down, participative) used in this organization.</i></p> <p>Saya memahami apa yang dimaksudkan apabila ahli organisasi menggunakan bahasa tertentu (cth. akronim, singkatan, nama timangan) yang khusus dengan organisasi ini. <i>I understand what is meant when members use language (e.g., acronyms, abbreviation, nicknames) particular to this organisation.</i></p>
Sosialisasi Kumpulan
<p>Saya memahami bagaimana kumpulan kerja saya menyumbang terhadap matlamat syarikat. <i>I understand how my particular work group contributions to the organisation's goals.</i></p> <p>Saya tahu matlamat kumpulan kerja saya. <i>I know my work group's objective.</i></p> <p>Saya memahami hubungan antara kumpulan saya dan kumpulan-kumpulan lain. <i>I understand the relationship between my group and other groups.</i></p> <p>Saya memahami kepakaran (cth. kemahiran, pengetahuan) setiap ahli kumpulan saya dan kumpulan-kumpulan lain. <i>I understand the expertise (e.g., skill, knowledge) each member and other groups.</i></p> <p>Saya memahami bagaimana hasil setiap ahli menyumbang terhadap hasil/perkhidmatan terakhir untuk kumpulan. <i>I understand how each member's output contributes to the group's end product/ service.</i></p> <p>Saya memahami apa yang dijangkakan oleh penyelia kumpulan daripada kumpulan kerja. <i>I understand what the group's supervisor expect from the work group.</i></p>

Saya memahami gaya pengurusan penyelia kumpulan (cth. secara amali, turut serta).
I understand the group's supervisor management style (e.g., hands-on, participative).

Saya tahu peranan kumpulan kerja saya.
I know my work group role.

Apabila bekerja sebagai satu kumpulan, saya tahu bagaimana untuk melakukan tugas mengikut standard kumpulan.
When working as a group, I know how to perform task according to the group's standards.

Saya mengetahui piagam, peraturan dan prosedur-prosedur kumpulan kerja saya (cth. kehadiran, penyertaan).
I know the policies, rules and procedures of my work group (e.g., attendance, participation).

Saya memahami bagaimana untuk bertingkah laku dalam cara yang selari dengan nilai dan ideal kumpulan kerja saya.
I understand how to behave in a manner consistent with my work group's values and ideals.

Saya memahami politik kumpulan (cth siapa yang berpengaruh, apa yang perlu dilakukan untuk mengekalkan nama baik).
I understand the politic of the group (e.g., who is influential, what need to be done to maintain good standing).

Sosialisasi Tugas

Saya tahu tentang tanggungjawab, tugas dan projek yang merupakan sebab saya diambil kerja.
I know the responsibilities, task and projects for which I was hired.

Saya memahami bagaimana untuk melakukan tugas berkenaan pekerjaan saya.
I understand how to perform the tasks that make up my job.

Saya memahami tugas dan tanggungjawab mana yang lebih utama.
I understand which job tasks and responsibilities have priority.

Saya memahami bagaimana untuk mengendalikan peralatan yang saya gunakan dalam pekerjaan saya (cth. mel suara, perisian, program, mesin, penyapu, termometer).
I understand how to operate the tool I use in my job (e.g., voice mail, software, programs, machinery, broom, thermometer).

Saya tahu bagaimana untuk memperoleh bahan-bahan yang saya perlukan untuk melaksanakan kerja saya (cth peralatan, bekalan, kemudahan).
I know how to acquire resources needed to perform my job (e.g., equipment, supplies, facilities).

Saya tahu siapa perlu ditanya untuk mendapatkan sokongan apabila kerja saya memerlukannya.
I know who to ask for support when my job requires it.

Saya tahu siapa pelanggan saya (dalaman dan luaran).
I know who my customers (internal and external) are.

Saya tahu bagaimana untuk memenuhi keperluan pelanggan saya.
I know how to meet my customer's needs.

Saya tahu bila untuk memberitahu penyelia saya tentang kerja saya (cth. harian, mingguan, dekat dengan tarikh tamat, apabila diminta).
I know when to inform my supervisor about my work (e.g., daily, weekly, close to deadlines, when a request is made).

Saya tahu apa yang dianggap sebagai prestasi yang baik (apa yang dijangkakan penyelia dan/atau pelanggan saya).
I know what constitutes acceptable good performance (i.e., what does my supervisor and/ or customers expect from me).

Dalam melaksanakan tugas saya, saya memahami bagaimana untuk mengisi borang/kertas kerja (cth. helaian masa, laporan perbelanjaan, borang tempahan, borang akses komputer).
In the course of performing my job, I understand how to complete necessary form/ paperwork (e.g., time sheets, expense reports, order forms, computer access forms).

JADUAL 3. Ringkasan Keputusan Pengujian Model Pengukuran Sosialisasi Organisasi.

Indeks	Cadangan	Model Hipotesis
Ujian Khi Kuasa Dua	> 0.05	1253.034*
P	> 0.05	0.001
GFI	> 0.90	0.775
CFI	> 0.90	0.914
TLI	> 0.90	0.905
RMSEA	0.05 – 0.08	0.072
PCLOSE		

*p < 0.05

dalam Jadual 3.

Berdasarkan Jadual 3, hasil analisis mendapati bahawa nilai Khi Kuasa Dua adalah signifikan iaitu $\chi^2 = 1253.034$, $k < 0.001$. nilai tersebut menunjukkan model pengukuran yang dibina tidak berpadanan dengan data kajian. Sehubungan itu, analisis dilanjutkan lagi kepada nilai CMIN/DF, GFI, CFI dan TLI dan hasil mendapati nilai CMIN/DF = 2.333, GFI = 0.775, CFI = 0.914, TLI = 0.905 dan RMSEA = 0.072. Keputusan ini menggambarkan bahawa model hipotesis sosialisasi ahli baru berpadanan baik dengan data kajian kerana ia memenuhi syarat keperluan minimum yang dicadangkan oleh Hair et al. (2006), Kline (2005) dan Byrne (2001). Walaupun nilai GFI dalam model hipotesis tidak mencapai indeks yang dicadangkan, ia masih boleh diterima dengan mengambil kira nilai Pclose.

PERBINCANGAN

Berdasarkan dapatan yang diperoleh, kebanyakan responden memiliki tahap sosialisasi yang tinggi kerana majoriti daripada mereka berada di tahap cenderung tinggi dan tinggi. Dapatan tersebut menjelaskan bahawa kebanyakan pegawai jelas dan tahu mengenai ciri-ciri pekerjaan mereka sama ada pengetahuan mengenai organisasi, kumpulan dan tugas yang perlu dilaksanakan. Melalui sosialisasi ini, pegawai PTD memiliki kejelasan tugas yang baik dan ini mampu mengelakkan mereka daripada mengalami pelbagai konflik terhadap pelaksanaan tugas. Mereka tidak perlu berhadapan dengan pelbagai situasi yang tidak menyenangkan yang boleh mengganggu kesejahteraan psikologikal seterusnya mengganggu aspek-aspek keberkesanan prestasi lain.

Program dan aktiviti ini banyak menyelesaikan permasalahan dan situasi yang dihadapi oleh pegawai PTD yang baru dilantik ke dalam perkhidmatan. Kursus persediaan awal dan sistem orientasi yang dirangka telah membantu PTD untuk mempelajari dan memahami tugas mereka dengan cepat di mana mereka perlu

menelola pelbagai sumber dengan teknik pengurusan yang berkesan dalam merencana dan melaksanakan dasar-dasar perkhidmatan awam. Jika dikaitkan dengan usaha melahirkan pegawai yang efektif, maklumat ini memberikan gambaran kepada kementerian-kementerian bahawa pegawai PTD mampu membentuk serta mempamerkan pelbagai aspek keberkesanan prestasi yang berkesan. Hal sedemikian kerana banyak kajian lalu menunjukkan bahawa pekerja yang memiliki sosialisasi yang baik terutamanya di peringkat awal cenderung untuk mempamerkan komitmen organisasi yang tinggi (Mathieu & Zajac, 1990; Meyer et al., 2002; Allen & Meyer, 1990; Ashforth & Saks, 1996; Ashforth et al., 1998; Baker & Feldman, 1990; Mitus, 2006), bermotivasi dan berpuas hati dengan kehidupan dan kerja mereka (Mohamad Irwan et al. 2014), penglibatan organisasi yang baik, memiliki kepuasan kerja yang optimum dan rendah niat pusing ganti kerja (Gruman et al. 2006; Kammeyer-Mueller & Wanberg 2003; Saks et al. 2007) serta mempamerkan hubungan pekerjamajikan yang berkesan (Chen & Eldridge 2010; Perrot et al. 2014).

Beberapa responden memperoleh skor rendah dan cenderung rendah untuk dimensi sosialisasi organisasi menunjukkan perlunya latihan untuk PTD ini menambah kandungan mengenai maklumat serta pengetahuan yang diperlukan mengenai pelbagai kementerian. Latihan PTD secara khusus perlu menekankan maklumat kompetensi dalam lapan bidang utama iaitu pengurusan sumber manusia, kewangan, ekonomi, perancangan dan pentadbiran sosial, pentadbiran dan pembangunan wilayah/ daerah/ tempatan/ tanah, hubungan antarabangsa dan hal ehwal negeri, keselamatan/ pertahanan negara dan pengurusan teknologi maklumat (INTAN 2013) supaya PTD mendapat pengetahuan asas dan seterusnya dapat melaksanakan tugas tanpa masalah sekiranya mereka ditempatkan di mana-mana bidang ini. Kompetensi yang diperlukan ini selaras dengan dapatan kajian Fatimah wati et al. (2015) yang mendapati PTD perlu memiliki personaliti ekstrovert dan keterbukaan yang tinggi, diikuti oleh faktor personaliti kepersetujuan yang rendah, kehematan yang tinggi dan neurotisisme yang rendah. Ciri-ciri ekstrovert yang dimiliki oleh PTD seperti, mesra, proaktif, tegas dan dominan menyebabkan mereka mudah untuk mempengaruhi orang lain dan memiliki kemahiran interpersonal yang tinggi dalam era transformasi serta berfungsi dengan berkesan (Fatimah wati et al. 2015).

Walaupun kebanyakan mereka berlatar belakangkan dari pelbagai bidang yang berlainan dan kurang terdedah kepada perkhidmatan awam terutamanya dalam konteks bidang tugas PTD, pegawai PTD baru berjaya mengatasi kekangan tersebut dengan cepat ekoran sistem sokongan dan program sosialisasi yang baik diberikan sejak awal lagi bermula dari pelantikan mereka. Ini menunjukkan bahawa peringkat awal perkhidmatan adalah satu titik penting dalam penentuan kejayaan perkhidmatan

seseorang pegawai tersebut (Van Maanen & Schein 1979; Fisher 1986; Bauer et al. 2007). Hal ini kerana ia mendedahkan pegawai dengan pelbagai maklumat asas yang penting dan diperlukan seperti ciri-ciri organisasi, kumpulan kerja dan pengetahuan mengenai tugas yang perlu dilaksanakan. Perdedahan dan maklumat awal ini dapat mengelakkan pegawai PTD daripada keadaan yang kabur dan tidak jelas dengan perkhidmatan mereka yang memerlukan kemahiran tinggi dalam melaksanakan tugas. Ini selaras dengan kajian-kajian lepas yang mendapati bahawa proses sosialisasi mempengaruhi beberapa konstruk yang menggambarkan adaptasi pekerja baru kerana ia meluaskan pengetahuan pekerja baru mengenai organisasi dan mengurangkan ketidakpastian dan kebimbangan yang banyak dialami di peringkat awal pekerjaan (Ashforth & Saks 1996; Cooper-Thomas & Anderson 2002).

Peranan program sosialisasi ini yang dapat dilihat masalahnya oleh JPA telah memberikan pulangan yang amat baik terutamanya dari segi keupayaan awal pegawai PTD baru mengadaptasikan diri mereka dengan organisasi, kumpulan dan tugas mereka. Ini menyumbang kepada kesejahteraan pegawai tersebut apabila bekerja dalam satu suasana yang baru dan mencabar. Pegawai akan memperoleh keseronokan untuk bekerja kerana memahami tujuannya. Ini dapat mengelakkan pegawai hilang panduan, kabur, tidak jelas dengan peranan mereka dalam organisasi (Chao et al. 1994; Ostroff & Kozlowski 1992) yang akhirnya menyumbang kepada tekanan di tempat kerja. Bahkan kesejahteraan mereka itu akan turut melimpah kepada persekitaran mereka sama ada di tempat kerja malahan kepada keluarga juga. Hasilnya ia dapat menyumbang kepada motivasi pencapaian dan kepuasan hidup mereka (Eisenberger et al. 1986; Harris et al. 2007; Doralia et al. 2010).

Bagi analisis CFA, dapatan tersebut menunjukkan alat pengukuran *Newcomer Socialisation Questionnaire* (NSQ) sesuai digunakan malahan sah mengukur sosialisasi dalam kalangan pegawai PTD. Tambahan, dimensi-dimensi sosialisasi mempunyai nilai ketekalan dalaman yang baik. Item-item yang bersifat umum dan tidak terlalu memfokuskan kepada bidang kerja spesifik pegawai PTD membolehkan pihak majikan di kementerian tertentu membuat penilaian awal mengenai status sosialisasi pegawai mereka. Penilaian awal tersebut dapat dijadikan indikator untuk menyediakan langkah-langkah sewajarnya melalui program intervensi seperti bengkel, kursus dan latihan-latihan peningkatan kompetensi.

Kajian ini amat terhad kepada kajian deskriptif dan tidak memanipulasikan pemboleh ubah-pemboleh ubah lain yang dapat mempengaruhi sosialisasi organisasi pegawai PTD di tempat kerja mereka. Sehubungan itu, kajian ini hanya mampu memberikan maklumat umum kepada pengkaji lain dan Institut Tadbiran

Awam Nasional mengenai sosialisasi pegawai-pegawai mereka. Bagi mengkaji sosialisasi organisasi dengan lebih komprehensif dalam menjelaskan sosialisasi organisasi dalam kalangan pegawai PTD, kajian dicadangkan untuk dilakukan dengan mengenal pasti dan memanipulasi faktor-faktor serta kesan sosialisasi organisasi. Selain daripada itu, sosialisasi organisasi juga perlu dilakukan di tempoh pekerjaan yang berbeza di dalam organisasi seperti di peringkat pertengahan dan di peringkat akhir seseorang pegawai PTD menyertai organisasi bagi mengenal pasti kesan perubahan serta perbezaan di antara tempoh pekerjaan. Hal sedemikian kerana sosialisasi organisasi merupakan suatu proses yang berterusan di sepanjang pekerjaan walaupun ia sebenarnya ia dilihat lebih penting dalam kalangan ahli baru.

KESIMPULAN

Tidak dinafikan bahawa proses sosialisasi yang berjaya diterapkan kepada pekerja baru dapat mengurangkan kebimbangan dan ketidakpastian individu dalam pekerjaan mereka, malah ia memberi kejelasan kepada individu tentang peranan dan tugas mereka dalam organisasi. Selain menyesuaikan pekerja baru dengan persekitaran tempat kerja, proses sosialisasi yang baik mampu memberikan perasaan sokongan dan motivasi kepada individu untuk menghasilkan prestasi kerja yang diharapkan oleh organisasi. Ini akan mengurangkan aspek-aspek negatif seperti pengalaman ketidakpuasan kerja, tekanan kerja, konflik dan niat untuk berhenti kerja dan sebagainya. Seterusnya pekerja baru ini akan membentuk keyakinan diri dan kecemerlangan untuk mencapai matlamat organisasi. Ini lebih penting kepada PTD kerana mereka dilihat sebagai pekerja yang signifikan pada kerajaan Malaysia kerana jawatan mereka merupakan jawatan premier yang ditubuhkan di bawah Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) untuk membantu merencana dan melaksanakan dasar-dasar awam kerajaan Malaysia.

Program sosialisasi yang diberikan kepada pegawai PTD baru telah menepati kehendak keperluan perkhidmatan awam yang memerlukan pegawai yang cemerlang bermula seawal perkhidmatan mereka di dalam pentadbiran Kerajaan. Program sosialisasi ini dapat dimanfaatkan oleh pihak majikan untuk meningkatkan komitmen pekerja terhadap organisasi dengan memastikan bahawa latihan menyediakan maklumat mendalam tentang organisasi. Pendekatan yang diambil oleh JPA dalam penetapan asas yang kukuh dalam kalangan pegawai PTD baru melalui program sosialisasi yang berkesan telah menunjukkan hasilnya iaitu melahirkan pegawai PTD muda yang efektif. Kesenambungan perkhidmatan awam yang mapan dan lestari terletak di bahu pegawai PTD muda yang jelas

kefahamannya mengenai perkhidmatan awam negara.

RUJUKAN

- Allen, N. J. & Meyer, J. P. 1990. Organizational socialization tactics: A longitudinal analysis of links to newcomers' commitment and role orientation. *Academy of Management Journal* 33: 857-858.
- Arbuckle, J. L. & Wothke, W. 1995. *Amos 4.0 user's guide*. Chicago, IL: Smallwaters.
- Ashforth, B. E. & Saks, A. M. 1996. Socialization tactics: Longitudinal effects on newcomer adjustment. *Academy of Management Journal* 39: 149-178.
- Bandura, A. 1986. *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Bandura, A. 1997. *Self-efficacy: The exercise of control*. New York, NY: W. H. Freeman and Company.
- Bauer, T. N., Bodner, T., Erdogan, B., Truxillo, D. M. & Tucker, J. S. 2007. Newcomer adjustment during organizational socialization: A meta-analytic review of antecedents, outcomes, and methods. *Journal of Applied Psychology* 92: 707-721.
- Berger, C. R. & Calabrese, R. J. 1975. Some explorations in initial interaction and beyond: Toward a developmental theory of interpersonal communication. *Human Communication Research* 1(2): 99-112.
- Browne, M. W., & Cudeck, R. 1993. Alternative ways of assessing model fit. In K. A. Bollen & J. S. Long (Eds.), *Testing structural equation models* (pp. 136-162). Newbury Park, CA: Sage.
- Bryne, B. M. (2001). *Structural equation modeling with AMOS: Basic concepts, applications and programming*. New Jersey: Erlbaum.
- Chao, G. T., O'Leary-Kelly, A. M., Wolf, S., Klein, H. J. & Gardner, P. D. 1994. Organizational socialization: Its content and consequences. *Journal of Applied Psychology* 79: 730-743.
- Chen, J. & Eldridge, D. 2011. The missing link in new comer adjustment: The role of perceived organizational support and leader-member exchange. *International Journal of Organizational Analysis* 19(1): 71-88.
- Cooper-Thomas, H. & Anderson, N. 2002. Newcomer adjustment: The relationship between organization tactics, information acquisition and attitudes. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 75: 423-437.
- DeSimone, R. L. & Werner, J. M. 2010. *Human resource development* (6th Ed.). South-Western: Cengage Learning.
- Doralia, C. R, Kumari, P. & Doralia, S. 2010. Perceived organizational support, work motivation and organizational commitment as determinants of job performance. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology* 36(1): 69-78.
- Eisenberger, R., Huntington, R., Huntington, S. & Sowa, D. 1986. Perceived organizational support. *Journal of Psychology* 71: 500-507.
- Evans, M. G. 1970. Leadership and motivation: A core concept. *Academy of Management Journal* 13: 91-102.
- Faridahwati Mohd Shamsudin. 2006. Organisational misbehaviour. *Akademika* 69: 57-82.
- Fatimah wati Halim, Muhamad Zahir bin Mazlan & Fatimah Omar. 2015. Personaliti dan nilai peribadi asas PTD dalam era transformasi sektor awam. *Jurnal Psikologi Malaysia* 29(1): 63-73.
- Feldman, D. C. 1981. The multiple socialization of organization members. *Academy of Management Review* 6: 309-319.
- Fisher, C. D. 1986. Organizational socialization: An integrative review. *Research in Personnel and Human Resources Management* 4: 101-145.
- Gregersen, H. B. 1993. Multiple commitments at work and extra-role behaviour during three stages of organizational tenure. *Journal of Business Research* 26: 31-47.
- Gruman, J. A., Saks, A. M., & Zeig, D. I. 2006. Organizational socialization tactics and newcomer proactive behaviors: An integrative study. *Journal of Vocational Behavior* 69: 90-104.
- Guimaraes, D. & Igbaria, M. 1992. Determinants of turnover intentions: Comparing IC and IS personnel. *Information Systems Research* 33: 273-303.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., Anderson, R. E. & Tatham, R. L. (2006). *Multivariate data analysis. (6th Ed.)*. New Jersey: Pearson Education, Inc.
- Harris R. B., Harris K. J., & Harvey P. 2007. A test of competing models of the relationships among perceptions of organizational politics, perceived organizational support and individual outcomes. *The Journal of Social Psychology* 147(6): 631-656.
- Haueter, J. A., Macan, T. H. & Winter, J. 2003. Measurement of newcomer socialization: construct validation of a multidimensional scale. *Journal of Vocational Behavior* 63: 20-29.
- Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN). 2013. <http://www.intanbk.intan.my/> Tarikh capaian: 13 Februari 2015.
- İshakoğlu, G. 1998. *The importance of selection and socialization on person organization fit*. (Unpublished doctoral dissertation). Dokuz Eylül University, İzmir.
- Ismail Alias. 2005. Aplikasi psikologi dalam pengurusan sumber manusia Perkhidmatan Awam Malaysia. Kertas kerja Seminar Psikologi Perkhidmatan awam: Menjana kecemerlangan modal insan melalui aplikasi psikologi. Anjuran Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia, Bahagian Perkhidmatan Psikologi, PutraJaya (PICC), 4-5 Julai.
- Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia (JPA). 2014. Kembara Transformasi. <http://www.jpa.gov.my/>

- Tarikh capaian: 13 Februari 2015.
- Kammeyer-Mueller, J. D., & Wanberg, C. R. 2003. Unwrapping the organizational entry process: Disentangling multiple antecedents and their pathways to adjustment. *Journal of Applied Psychology* 88: 779-794.
- Kammeyer-Mueller, J., Wanberg, C., Rubenstein, A. & Song, Z. 2013. Support, Undermining, and Newcomer Socialization: Fitting in During the First 90 Days. *Academy of Management Journal* 56(4): 1104-1124.
- King R. C. & Sethi V. 1997. A re-examination of the impact of socialization practices in the role adjustment of professionals. *International Journal of Business* 2(2): 29-60.
- King, R. C., Xia, W., Quick, J. C. & Sethi, V. 2005. Socialization and organizational outcomes of information technology professionals. *Career Development International* 10(1): 26-51.
- Kline, R. B. 2005. *Principles and practice of structural equation modeling*. 2nd edition. New York: The Guilford Press.
- Korte, R.F. 2009. How newcomers learn the social norms of an organisation: A case study of the socialisation of new hired engineers. *Human Resources Development Quarterly* 20(3): 285-306.
- Kramer, W.K. 2010. *Organisational socialisation: Joining and leaving organisation*. Cambridge, UK: Polity Press.
- Mahfuz Judeh. 2011. Role ambiguity and role conflict as mediators of the relationship between socialization and organizational commitment. *International Business Research* 4(3): 171-181.
- Mariam Manzoor & Hummayoun Naeem. 2011. Relationship of organization socialization with organizational commitment and turnover intention: Moderating role of perceived organizational support. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business* 3(8): 515-529.
- Mathieu, J. E. & Zajac, D. M. 1990. A review and meta-analysis of the antecedents, correlates and consequences of organizational commitment. *Psychological Bulletin* 108: 171-94.
- Meyer, P. J., Stanley, D. J., Herscovitch, L. & Topolnytsky, L. 2002. Affective, continuance, and normative commitment to the organization: a meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of Vocational Behavior* 61: 20-52.
- Mohamad Irwan Ahmad, Wan Shahrazad Wan Sulaiman, Juliza Abd. Satar, & Nurshaffika Izzaty Zaeidy Nor. 2014. The relationship of newcomer socialization wuth achievement motivation and life satisfaction: Mediating effect of role conflict and role ambiguity. *Jurnal Psikologi dan Kaunseling Perkhidmatan Awam Malaysia* 9: 105-121.
- Mrak, M. 2000. *Globalization and integration of industry in the region*. Vienna: United Nations.
- Ostroff, C. & Kozlowski, S. W. J. 1992. Organizational socialization as a learning process: The role of information acquisition. *Personnel Psychology* 45: 849-874.
- Perrot, S., Bauer, T. N., Abonneau, D., Compoy, E., Erdogan, B. & Liden, R. C. 2014. Organizational socialization tactics and newcomer adjustment: The moderating role of perceived organizational support. *Group & Organization Management* 39(3). 247-273.
- Porter, L., Steers, R. M., Mowday, R. T. & Boulian, P. V. 1974. Organizational commitment, job satisfaction, and turnover amongst psychiatric technicians. *Journal of Applied Psychology* 59: 603-609.
- Saks, A. M. & Ashforth, B. E. 1997. Organizational socialization: Making sense of the past and present as a prologue for the future. *Journal of Vocational Behavior* 13: 95-109.
- Siti Fardaniah Abdul Aziz. 2009. Hubungan kualiti kehidupan bekerja dengan kecenderungan pusing ganti pekerja: Kajian ke atas operator pengeluaran di kilang Celestica, Johor Baharu. *Akademika* 76: 105-119.
- Van Maanen, J. & Schein, E. 1979. Toward a theory of organizational socialization. *Research in Organizational Behavior* 1: 209-264.
- Mohamad Irwan Ahmad
School of Psychology and Human Development
Faculty of Social Sciences and Humanities
Universiti Kebangsaan Malaysia
43600 UKM Bangi
Selangor
E-mail: ahmadirwan@ukm.edu.my
- Wan Shahrazad Wan Sulaiman (corresponding author)
School of Psychology and Human Development
Faculty of Social Sciences and Humanities
Universiti Kebangsaan Malaysia
43600 UKM Bangi
Selangor
E-mail: shara@ukm.edu.my
- Mohd Shahfie Jabarullah
School of Psychology and Human Development
Faculty of Social Sciences and Humanities
Universiti Kebangsaan Malaysia
43600 UKM Bangi
Selangor
E-mail: mohd.shahfie@jpa.gov.my

Received: 13 July 2015

Accepted: 13 December 2015

Pola Dorongan Sosial dan Niat Menderma Darah dalam Kalangan Penderma Darah

Patterns of Social Support and the Intention to Donate Blood among Blood Donors

JULIANA ROSMIDAH JAAFAR, SHEAU TSUEY CHONG, ASMAWATI DESA,
KHADIJAH ALAVI & WOUI SEONG KAM

ABSTRAK

Pemupukan niat menderma darah yang konsisten penting untuk penglibatan yang berterusan dalam aktiviti ini. Motivasi untuk menggalakkan niat berterusan untuk menderma darah lahir daripada faktor psikologi seperti sikap positif, keyakinan diri dan persepsi tekanan sosial. Namun begitu, seseorang penderma darah tidak boleh bergantung semata-mata terhadap faktor psikologikal kerana aspek ini boleh berubah mengikut penilaian seseorang berdasarkan frekuensi kekerapan pendermaan darah. Oleh itu, diandaikan bahawa penderma darah memerlukan dorongan daripada jaringan sosial sebagai agen untuk mengukuhkan konsistensi niat menderma darah. Makalah ini bertujuan meneroka pola dorongan jaringan sosial terhadap konsistensi niat menderma darah dalam kalangan kumpulan Penderma Darah Awalan (PDA) dan Penderma Darah Mapan (PDM). Data kajian diperolehi melalui sebelas sesi temubual separa struktur terhadap 20 orang penderma darah yang dipilih secara persampelan bertujuan di Pusat Darah Negara (PDN), Kuala Lumpur. Data dianalisis secara bertema. Hasil kajian mendapati bahawa semua informan mempunyai konsistensi niat menderma darah. Kajian ini turut mendapati bahawa wujud pola dorongan sosial yang berbeza antara PDA dan PDM. PDA menunjukkan pola dorongan sosial berbentuk dwi-hala antara mereka dan jaringan sosial. Manakala PDM melaporkan pola secara sehala-eksternal, iaitu dorongan PDM kepada pihak luar. Dapatan kajian memberi implikasi kepada pihak pengurusan bekalan darah untuk mempertimbangkan kepentingan peranan dorongan sosial terhadap pengekalan niat menderma darah. Kajian akan datang perlu mengkaji dengan lebih mendalam mengenai mekanisma untuk mengukuhkan pola dorongan sosial dalam kalangan penderma darah.

Kata kunci: Penderma darah; pola dorongan; jaringan sosial; konsistensi niat; pendermaan darah

ABSTRACT

The cultivation of a consistent intention to donate blood is important in sustaining donation levels. Motivation to donate emanates from complex psychological factors such as a positive attitude, self-confidence and perceived social pressure. However, these psychological factors are changeable, thus impacting on the frequency of blood donations. Therefore, it is assumed that donors need enhanced support, including from social networks as an agent of pressure, in developing a consistent attitude toward donation. This article aims to explore patterns of social support that may enhance more consistency in donating blood amongst Novice Blood Donors (NBDs) and Regular Blood Donors (RBDs). Data were collected through eleven sets of semi-structured interviews from 20 blood donors, selected through purposive sampling from the National Blood Centre, Kuala Lumpur. Data were analyzed thematically. The study found that all informants were consistent in their intention to donate blood. The study found however that there are different patterns of social support affecting NBDs and RBDs. NBDs exhibit interdependent relationships of social support in their networks, whereas the RBDs report one-way-external social support; that is from RBDs to other people. These findings have implications for the management of blood supply and suggest that the role of social support in maintaining intentions to donate blood should be considered in future. Further research should examine in more detail mechanisms to strengthen patterns of social support among blood donors.

Keywords: Blood donor; patterns of support; social network; intention consistency; blood donation