

HUBUNGAN ANTARA PERANAN INDIVIDU DAN ORGANISASI DENGAN AMALAN PEMBANGUNAN KERJAYA

Norhani Bakri

Yoong Soon Kiong

Fakulti Pengurusan dan Pembangunan Sumber Manusia
Universiti Teknologi Malaysia

Hanipah Hussin

Pusat Bahasa dan Pembangunan Insan
Universiti Teknikal Malaysia Melaka

ABSTRAK

Pembangunan kerjaya merupakan satu latihan yang direka bentuk untuk mengukuhkan kepuasan kerjaya setiap kakitangan serta meningkatkan keberkesanan organisasi terutamanya organisasi moden pada masa ini. Amalan ini berupaya meningkatkan taraf status pekerja dengan memiliki kuasa autonomi yang lebih besar dan lebih dihormati dalam organisasi. Matlamat kajian ini adalah untuk mengenalpasti hubungan antara peranan individu dan organisasi dengan amalan pembangunan kerjaya dalam Angkatan Tentera Di Raja Malaysia (TDM) di kawasan Johor Bahru. Selain itu, kajian ini juga mengenalpasti halangan utama dalam aktiviti-aktiviti pembangunan kerjaya di TDM. Julat bagi nilai skor Min mendapati bahawa tahap amalan pembangunan kerjaya dalam TDM adalah berada di tahap yang tinggi. Korelasi Pearson r pula menjelaskan bahawa terdapat hubungan yang positif tetapi sederhana antara peranan individu dengan aktiviti-aktiviti pembangunan kerjaya TDM dimana dimensi penglibatan didapati mempunyai hubungan paling signifikan dengan amalan pembangunan kerjaya TDM. Terdapat hubungan yang positif tetapi sederhana antara peranan organisasi dengan aktiviti-aktiviti pembangunan kerjaya TDM dengan dimensi bagi kejelasan pihak organisasi didapati paling signifikan dengan amalan pembangunan kerjaya TDM. Halangan yang paling dominan dalam aktiviti-aktiviti pembangunan kerjaya TDM ialah taraf pendidikan manakala faktor taraf perkahwinan menjadi faktor yang paling kurang dominan.

Kata kunci: *hubungan, peranan individu, peranan organisasi, amalan, pembangunan kerjaya*

PENGENALAN

Pembangunan kerjaya adalah perancangan kerjaya individu dalam mengenalpasti matlamat utama pekerja dan menentukan apa yang diperlukan bagi mencapai matlamat berkenaan. Pembangunan kerjaya dalam organisasi melihat individu sebagai memenuhi keperluan organisasi dan menyediakan setiap individu kerjaya personal dan isu-isu gaya kehidupan yang lain. Menurut Juhary (2000), perancangan kerjaya merupakan satu proses untuk menimbulkan langkah-langkah tindakan dalam alternatif yang dirancang bagi memajukan sistem kerja seseorang individu dalam sesebuah organisasi. Ia merupakan satu percubaan yang gigih oleh mereka untuk memikir dan menimbangkan alternatif kerjaya dengan berhati-hati untuk menjadikan mereka lebih

sedar akan kemahiran, minat, nilai, peluang, batasan, pilihan dan penghujung kerjaya mereka dalam sesebuah organisasi.

Individu yang merancang kerjaya mereka dengan sistematik adalah lebih cenderung untuk berjaya dan lebih bersikap positif terhadap kerjaya mereka berbanding dengan pekerja yang tidak merancang kerjaya. Individu bukan sahaja bertanggungjawab terhadap kerjaya mereka tetapi akan mendapat manfaat yang lebih besar apabila mengamalkan perancangan kerjaya. Menurut Noran Fauziah dan Wan Rafaei (1993), apabila pekerja memasuki alam pekerjaan, mereka dijangka melalui perkembangan di dalam kerjaya. Oleh yang demikian, pekerja boleh merancang kerjaya mereka untuk dikembangkan dan dibangunkan melalui perancangan mereka sendiri dan pengurusan kerjaya oleh organisasi.

Perancangan kerjaya membantu individu dalam menentukan objektif kerjaya yang berkaitan dan membangunkan rancangan-rancangan mereka untuk mencapai objektif tersebut. Perancangan kerjaya yang berkesan menyatukan perancangan sumber manusia, organisasi dengan keperluan, kehendak, keupayaan, hasrat dan keinginan individu. Ini memerlukan penglibatan yang aktif oleh pegawai atasan dalam sesebuah organisasi. Persetujuan dan penglibatan sedemikian jarang dicapai di dalam organisasi kerana terdapat salah faham antara pihak pengurusan dengan orang perseorangan.

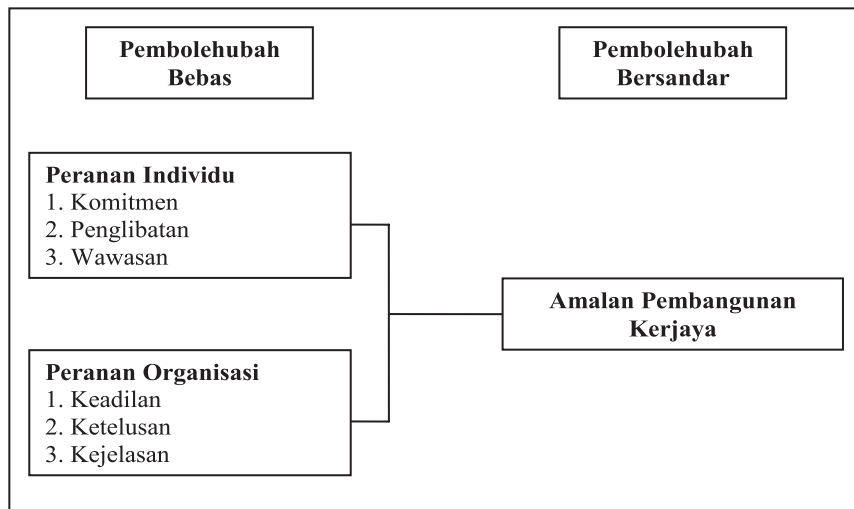
Secara umumnya, perancangan kerjaya merupakan satu proses seseorang individu dalam membuat penilaian diri, penilaian peluang kerjaya dan perancangan tindakan yang berhubung kait dengan objektif kerjaya mereka. Organisasi berperanan membekalkan bahan-bahan pembelajaran diri kepada pekerja serta mengatur bengkel kerjaya, kaunseling dan maklumat untuk membolehkan individu dalam organisasi mengetahui kedudukan mereka. Individu kemudian boleh merancang seterusnya membentuk dan melaksanakan strategi kerjaya mereka dalam organisasi.

METODOLOGI

Seramai 86 responden diambil dari penempatan kem tentera di sekitar Johor Bahru iaitu Kem Majidee, Johor Bahru dan Kem Tebrau, Johor Bahru. Kajian ini dijalankan ke atas pegawai yang terdiri daripada pelbagai perjawatan dalam organisasi TDM seperti ketua platoon, ketua kompeni, pegawai pemerintah, pegawai memerintah dan sebagainya. Semua pegawai yang berada dalam perjawatan ini adalah terlibat secara langsung dalam pengurusan, perancangan, pelaksanaan dan latihan dalam TDM.

Fokus kajian ini adalah untuk mengenalpasti persepsi pegawai terhadap langkah-langkah yang diambil oleh TDM dalam aktiviti-aktiviti pembangunan kerjaya, mengenalpasti hubungan antara peranan individu dengan aktiviti-aktiviti pembangunan kerjaya, mengenalpasti hubungan antara peranan organisasi TDM dengan aktiviti-aktiviti pembangunan kerjaya dan mengenalpasti halangan utama dalam aktiviti-aktiviti pembangunan kerjaya dalam organisasi TDM. Dalam mengenalpasti hubungan, pembolehubah bebas bagi peranan individu diukur dari segi komitmen, penglibatan dan wawasan manakala pembolehubah bersandar iaitu aktiviti-aktiviti pembangunan kerjaya yang merangkumi perkara-perkara seperti latihan dan pembangunan, pampasan dan faedah serta pengambilan dan penempatan. Dalam mengenalpasti hubungan juga, pembolehubah bebas bagi peranan organisasi diukur dari segi keadilan, ketulusan dan kejelasan manakala pembolehubah bersandar adalah tidak berubah.

Pengkaji telah membentuk satu rangka kajian seperti di Rajah 1 untuk mengenal pasti hubungan antara peranan individu dan peranan organisasi dengan aktiviti-aktiviti pembangunan kerjaya TDM. Rangka kajian ini menunjukkan peranan individu dan peranan organisasi sebagai pembolehubah bebas manakala aktiviti-aktiviti pembangunan kerjaya sebagai pembolehubah bersandar.



Rajah 1: Kerangka Kajian

Peranan individu dinilai dari tiga aspek iaitu dari segi komitmen, penglibatan dan wawasan seseorang pekerja itu sendiri. Peranan organisasi pula dinilai dari tiga aspek yang berbeza iaitu keadilan, ketelusan dan kejelasan. Aktiviti-aktiviti pembangunan kerjaya dilihat secara keseluruhannya yang merangkumi perkara-perkara perancangan sumber manusia, latihan dan pembangunan, penilaian prestasi, perekrutan dan peletakan serta pampasan dan faedah.

DAPATAN KAJIAN

Demografi Responden

Responden bagi sampel kajian ini terdiri daripada semua pegawai TDM yang bertugas di Kem Majidee, Johor Bahru dan Kem Tebrau, Johor Bahru. Jumlah populasi pegawai adalah seramai 113 orang. Responden yang terpilih sebagai sampel kajian adalah seramai 86 orang dan mempunyai latarbelakang yang berbeza dari segi jantina, umur, kaum, status perkahwinan, tahap pencapaian akademik, jawatan dan tempoh perkhidmatan. Responden yang terpilih juga mewakili keseluruhan populasi kajian.

Dari segi umur responden, majoriti responden berada dalam lingkungan umur antara 20 hingga 29 tahun, diikuti dengan lingkungan umur 30 hingga 39 tahun dan lingkungan umur 40 hingga 49 tahun manakala tiada responden yang mencapai lingkungan umur 50 tahun dan ke atas. Berdasarkan maklumat yang diperolehi, boleh disimpulkan bahawa peringkat umur responden dipengaruhi oleh perjawatan yang terhad di kedua-dua penempatan tersebut di mana kesediaan perjawatan sesebuah penempatan adalah seiring dengan pangkat pegawai. Semakin tinggi pangkat pegawai maka

semakin kurang perjawatan yang disediakan. Selain itu, faktor tempoh perkhidmatan adalah faktor pertimbangan untuk sokongan pangkat seseorang pegawai. Justeru itu, perjawatan, pangkat dan tempoh perkhidmatan mempunyai hubungan yang rapat dengan peringkat umur responden.

Majoriti responden terdiri daripada kaum Melayu, diikuti oleh kaum India dan kaum Cina manakala tiada responden yang terdiri daripada lain-lain kaum. Perkara ini menjelaskan bahawa kurang penyertaan kaum lain selain daripada kaum Melayu dalam bidang pertahanan kerana kaum Cina lebih berminat untuk menceburkan diri dalam bidang perniagaan atau mewarisi perniagaan secara turun temurun. Kaum India pula lebih berminat untuk menceburkan diri dalam bidang seperti perubatan, kejuruteraan dan guaman.

Kebanyakan responden telah berkahwin dan tiada responden yang berstatus duda atau janda. Status perkahwinan memberi kesan kepada peranan individu dalam melaksanakan dan merancang kerjaya mereka. Mereka yang berkahwin adalah lebih komited kerana lebih bersabar dalam melaksanakan tugas disebabkan oleh rasa tanggungjawab mereka kepada sesebuah keluarga.

Majoriti responden berpendidikan pada peringkat Diploma dan ke atas. Perkara ini boleh berlaku kerana TDM mempunyai institusi pengajian tinggi iaitu Universiti Pertahanan Nasional Malaysia (UPNM) yang dahulunya dikenali sebagai Akademi Tentera Malaysia (ATMA) yang melahirkan pegawai tentera dengan kelayakan peringkat Sarjana Muda. Selain itu, TDM juga mempunyai Kolej Tentera Darat (KTD) yang melahirkan pegawai TDM berkelayakan Diploma. Kedua-dua pusat latihan ini membolehkan TDM mendapatkan pegawai yang terlatih untuk menyertai TDM dengan memiliki kelulusan akademik pada tahap Diploma dan Sarjana. Ini menunjukkan bahawa TDM amat menekankan keperluan kelulusan akademik kepada pegawai TDM agar ianya dapat diselaraskan dengan pengalaman tugas seharian yang berteraskan penambahbaikan berterusan.

Persepsi Pegawai Terhadap Tahap Aktiviti-Aktiviti Pembangunan Kerjaya TDM

Kajian mendapati bahawa tahap aktiviti-aktiviti pembangunan kerjaya dalam TDM adalah berada di tahap yang tinggi. Majoriti responden berpendapat bahawa tahap aktiviti-aktiviti pembangunan kerjaya dalam TDM adalah berada di tahap yang tinggi manakala tiada responden berpendapat bahawa tahap aktiviti-aktiviti pembangunan kerjaya dalam TDM adalah berada di tahap yang rendah. Pengkaji berpendapat perkara ini boleh berlaku kerana TDM mempunyai satu sistem pengurusan kerjaya yang sempurna. TDM menyediakan maklumat laluan kerjaya mengenai minat individu, rujukan dan data serta peluang yang ada. TDM juga menyediakan keperluan latihan dan pembangunan untuk meningkatkan kemahiran, pengetahuan dan sikap berkaitan kerja kepada anggota tenteranya. Selain itu, TDM juga menguruskan kenaikan dan insentif anggota berdasarkan program kursus, latihan, operasi dan aktiviti tambahan yang dicapai oleh anggota tenteranya.

Hasil kajian ini adalah selari dengan hasil kajian yang telah dibuat oleh Zulkiflee (2004) berkenaan dengan faktor-faktor berkaitan dengan perkembangan kerjaya dalam kalangan pegawai-pegawai urusetia TUDM. Kajian tersebut menyatakan bahawa majoriti responden berpendapat pembangunan kerjaya dalam TUDM berada di tahap yang tinggi. Perkara ini boleh berlaku walaupun TDM dan TUDM adalah dua organisasi yang berlainan kerana TUDM mempunyai struktur organisasi dan sistem pengurusan kerjaya yang sama dengan TDM.

Selain itu, kajian Mohd. Khairul Razif (2005) tentang persepsi pekerja terhadap peranan organisasi dan individu dalam pembangunan kerjaya serta isu-isu kerjaya mendapati bahawa responden mempunyai tahap persepsi yang tinggi terhadap peranan organisasi dan peranan individu dalam pembangunan kerjaya. Dapatan kajian ini telah menjawab persoalan kajian bahawa persepsi pegawai TDM terhadap aktiviti-aktiviti pembangunan kerjaya TDM adalah berada di tahap yang tinggi.

Hubungan Antara Peranan Individu Dengan Amalan Pembangunan Kerjaya TDM

Pekerja seharusnya memainkan peranan yang penting dan bertanggungjawab terhadap kerjayanya. Peranan individu atau pekerja dalam kajian ini dilihat dari tiga aspek iaitu dari segi komitmen, penglibatan dan wawasan pekerja dalam perancangan kerjaya mereka. Berdasarkan Jadual 1, dengan menggunakan pekali korelasi Pearson, nilai signifikan yang didapati ialah 0.000 iaitu lebih kecil daripada nilai pekali korelasi signifikan pada aras keertian 0.01 ujian dua hujung. Oleh yang demikian, boleh dirumuskan terdapat hubungan yang positif tetapi sederhana berdasarkan nilai pekali korelasi Pearson (r) ialah 0.494 antara peranan individu dengan aktiviti-aktiviti pembangunan kerjaya TDM secara keseluruhannya. Ini menunjukkan bahawa pegawai TDM memainkan peranan yang penting dalam latihan dan pembangunan, kenaikan pangkat dan penempatan serta pampasan dan insentif dalam kerjaya mereka.

Pegawai TDM memainkan peranan yang penting dan bertanggungjawab terhadap kerjayanya. Kajian ini melihat peranan individu dari tiga aspek iaitu komitmen, penglibatan dan wawasan pegawai TDM dalam merancang kerjaya mereka. Daripada tiga aspek peranan individu yang dinilai, peranan individu dari segi penglibatan paling signifikan dengan aktiviti-aktiviti pembangunan kerjaya TDM. Seterusnya diikuti dengan wawasan dan komitmen. Dapatan kajian ini telah menjawab persoalan kajian kerana terdapat hubungan yang positif tetapi sederhana antara peranan individu dengan aktiviti-aktiviti pembangunan kerjaya TDM.

Hasil kajian ini menyokong dapatan kajian Zulkiflee (2004) dan Hanipah (2004) yang menegaskan bahawa peranan individu memainkan peranan yang penting dalam pembangunan kerjaya di dalam TUDM. Selain itu, Feldman dan Weitz (1998) dalam kajian beliau mengenai punca-punca yang menyebabkan kelembapan kerjaya dan cara mengatasinya menyatakan bahawa peranan individu memainkan peranan yang penting dalam mengendalikan permasalahan yang menyebabkan kelembapan kerjaya. Kajian Wilson dan Davies (1999) mengenai perubahan strategi kerjaya oleh para pengurus turut menunjukkan bahawa perubahan strategi kerjaya bergantung kepada bagaimana individu pekerja mentakrifkan kerjaya sama ada mereka pernah mengalami peristiwa kritikal dalam kerjaya atau sebaliknya manakala kajian Bakhtiar (dalam Noran Fauziah dan Wan Rafaie, 1993) mengenai perkembangan kerjaya dalam bidang perguruan mendapati bahawa proses perkembangan kerjaya mengandungi beberapa tahap yang melahirkan status peralihan kerjaya dan penumpuan kepada individu. Dapatan kajian oleh pengkaji tempatan seperti Hanipah (2004) membuktikan bahawa penilaian sendiri seperti menggunakan alat penilaian 'self reflection' dalam pembangunan profesionalisma seseorang amat memberi kesan terhadap pembaikan dan perubahan tingkah laku individu terhadap kerjayanya.

Jadual 1: Hubungan Antara Peranan Individu Dengan Amalan Pembangunan Kerjaya TDM.

PERANAN INDIVIDU	AMALAN PEMBANGUNAN KERJAYA	
	Korelasi Pearson (<i>r</i>)	0.494**
	Signifikan (dua hujung)	0.000
	N	86

**Korelasi signifikan pada aras 0.01 (dua hujung)

Jadual 2 : Hubungan Antara Dimensi Peranan Individu Dengan Amalan Pembangunan Kerjaya TDM.

PERANAN INDIVIDU	NILAI KORELASI PEARSON	AMALAN PEMBANGUNAN KERJAYA
Penglibatan	Korelasi Pearson (<i>r</i>)	0.420**
	Signifikan (dua hujung)	0.000
Komitmen	Korelasi Pearson (<i>r</i>)	0.340**
	Signifikan (dua hujung)	0.000
Wawasan	Korelasi Pearson (<i>r</i>)	0.348**
	Signifikan (dua hujung)	0.000

**Korelasi signifikan pada aras 0.01 (dua hujung)

Hubungan Antara Peranan Organisasi Dengan Amalan Pembangunan Kerjaya TDM

Kajian ini melihat peranan organisasi dari tiga aspek iaitu dari segi keadilan, ketelusan dan kejelasan. Hasil kajian mendapati hubungan positif tetapi sederhana antara peranan organisasi dan aktiviti-aktiviti pembangunan kerjaya TDM. Daripada tiga aspek peranan organisasi yang dinilai, peranan organisasi dari segi kejelasan paling signifikan dengan aktiviti-aktiviti pembangunan kerjaya TDM. Seterusnya diikuti dengan keadilan dan ketelusan. Dapatan kajian ini telah menjawab persoalan kajian kerana terdapat hubungan yang positif tetapi sederhana antara peranan organisasi dengan aktiviti-aktiviti pembangunan kerjaya TDM.

Jadual 3 menunjukkan bahawa nilai signifikan yang didapati ialah 0.000 iaitu lebih kecil daripada nilai pekali korelasi signifikan pada aras keertian 0.01 ujian dua hujung. Oleh yang demikian, boleh dirumuskan terdapat hubungan positif tetapi rendah berdasarkan nilai pekali korelasi Pearson (*r*) ialah 0.353 antara peranan organisasi dari segi keadilan dengan aktiviti-aktiviti pembangunan kerjaya TDM. Pengkaji berpendapat bahawa keadilan organisasi dari segi perancangan kerjaya dan

menyediakan peluang peningkatan kerjaya yang sama rata adalah penting dalam aktiviti-aktiviti pembangunan kerjaya TDM.

Hasil kajian ini menyokong dapatan kajian Zulkiflee (2004) yang menyatakan bahawa kecemerlangan sesebuah organisasi adalah bergantung kepada peranan aktif setiap individu dan organisasi itu sendiri. Selain itu, Feldman dan Weitz (1998) juga merumuskan dalam kajian beliau bahawa pihak pengurusan lebih banyak berperanan untuk mengendalikan permasalahan yang menyebabkan kelembapan kerjaya.

Jadual 3 : Hubungan Antara Peranan Organisasi Dengan Amalan Pembangunan Kerjaya TDM.

PERANAN ORGANISASI	AMALAN PEMBANGUNAN KERJAYA	
	Korelasi Pearson (<i>r</i>)	0.471**
	Signifikan (dua hujung)	0.000
	N	86

**Korelasi signifikan pada aras 0.01 (dua hujung)

Jadual 4 : Hubungan Antara Dimensi Peranan Individu Dengan Amalan Pembangunan Kerjaya TDM.

PERANAN ORGANISASI	NILAI KORELASI PEARSON	AMALAN PEMBANGUNAN KERJAYA
Keadilan	Korelasi Pearson (<i>r</i>)	0.353**
	Signifikan (dua hujung)	0.000
Ketelusan	Korelasi Pearson (<i>r</i>)	0.288**
	Signifikan (dua hujung)	0.000
Kejelasan	Korelasi Pearson (<i>r</i>)	0.470**
	Signifikan (dua hujung)	0.000

**Korelasi signifikan pada aras 0.01 (dua hujung)

Halangan Utama Dalam Amalan Pembangunan Kerjaya TDM

Halangan yang paling dominan dalam aktiviti-aktiviti pembangunan kerjaya TDM ialah taraf pendidikan manakala faktor taraf perkahwinan menjadi faktor yang paling kurang dominan. Perkara ini dipengaruhi oleh demografi responden kerana majoriti responden berpendidikan pada peringkat Diploma dan ke atas. Ini disebabkan TDM mempunyai institusi pengajian tinggi iaitu Universiti Pertahanan Nasional Malaysia (UPNM) yang dahulunya dikenali sebagai Akademi Tentera Malaysia (ATMA) yang

melahirkan pegawai tentera dengan kelayakan peringkat Sarjana Muda. Selain itu, TDM juga mempunyai Kolej Tentera Darat (KTD) yang melahirkan pegawai TDM berkeelayakan Diploma. Kedua-dua pusat latihan ini membolehkan TDM mendapatkan pegawai yang terlatih untuk menyertai TDM dengan memiliki kelulusan akademik pada tahap Diploma dan Sarjana.

Dapatan kajian ini telah menafikan kajian yang dibuat oleh Wilson dan Davies (1999) mengenai perubahan strategi kerjaya oleh para pengurus. Kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti isu-isu yang dipertimbangkan oleh pengurus apabila membuat keputusan berkaitan kerjaya dan mengenalpasti perubahan dalam kehidupan para pengurus yang boleh menyebabkan mereka mengkaji semula strategi kerjaya. Kajian ini mendapati bahawa peristiwa-peristiwa dalam kehidupan mempunyai kesan yang besar ke atas pembuatan keputusan berkaitan kerjaya menjadi tanggungjawab pengurus.

CADANGAN

Bagi mengatasi halangan utama bagi amalan pembangunan kerjaya dalam TDM, pengkaji mencadangkan agar perkara berikut dilaksanakan:

Cadangan Kepada Individu

- a. Percaya pembangunan kerjaya diperlukan dalam kerjaya dan bertanggungjawab untuk membentuk kerjaya sendiri.
- b. Menetapkan matlamat dan perancangan kerjaya serta melibatkan diri dalam perancangan kerjaya sendiri.
- c. Melihat perancangan kerjaya adalah penting dan sentiasa melibatkan diri dalam peluang kerjaya secara sukarela.
- d. Sentiasa berbincang dengan pegawai atasan berkenaan dengan kerjaya untuk mendapat maklumat yang berkaitan dengan peluang kerjaya.
- e. Mempunyai keinginan untuk meningkatkan kerjaya ke tahap yang lebih tinggi.
- f. Mempunyai keinginan untuk meningkatkan tahap kemahiran ke tahap yang lebih tinggi.
- g. Mempunyai keinginan untuk meningkatkan tahap pengetahuan ke tahap yang lebih tinggi.

Cadangan Kepada TDM

- a. TDM perlu mengkaji semula sistem kenaikan pangkat sesuai dengan keperluan semasa organisasi seperti anggota yang berpendidikan diberi tanggungjawab dan jawatan serta pangkat yang lebih tinggi.
- b. TDM perlu mengkaji semula sistem latihan yang sedia ada supaya sesuai dengan keadaan semasa dari aspek teknologi, sumber manusia, kewangan dan kemudahan yang sedia ada.

- c. TDM perlu mengkaji semula sistem perkhidmatan yang sedia ada supaya dapat mengekalkan anggota yang kompetan dan juga mengenalpasti anggota yang kurang kompetan dan memerlukan intervensi dari segi latihan, bimbingan, kaunseling dan sebagainya.
- d. TDM perlu menyediakan maklumat laluan kerjaya mengenai minat individu, rujukan dan data serta peluang yang ada kepada anggota tenteranya secara berterusan.
- e. TDM perlu menyediakan maklumat mengenai keperluan kerja, keperluan tugas dan keperluan kemahiran setiap peringkat kerjaya kepada anggota tenteranya.
- f. TDM perlu menyediakan keperluan latihan dan pembangunan untuk meningkatkan kemahiran, pengetahuan dan sikap berkaitan kerja kepada anggota tenteranya secara adil, tulus dan jelas.
- g. TDM perlu menyediakan lebih banyak peluang untuk para pegawai TDM untuk melanjutkan pelajaran.

Cadangan Kepada Pegawai TDM

- a. Pegawai TDM perlu komited dan menerima tanggungjawab terhadap kerjaya yang dipilih.
- b. Pegawai TDM perlu memilih perjalanan kerjaya selari dengan minat, kepakaran dan nilai yang dipegang.
- c. Pegawai TDM perlu melibatkan diri dalam latihan dan pembangunan dan mengambil faedah daripada peluang-peluang pembangunan kerjaya mereka.
- d. Pegawai TDM perlu membangunkan matlamat dan perancangan kerjaya dan membuat susulan perancangan kerjaya yang realistik.
- e. Pegawai TDM perlu melibatkan diri dalam perancangan kerjaya mereka dan membuat perbincangan berkenaan pembangunan kerjaya dengan pihak atasan.

PENUTUP

Pembangunan kerjaya di dalam organisasi adalah satu aspek yang penting dan harus dilihat sebagai satu cara yang boleh digunakan oleh TDM sebagai satu usaha untuk mengekalkan tenaga kerja. Pembangunan kerjaya yang terancang berupaya memantapkan keupayaan individu dan seterusnya mengekalkan tenaga kerja bersama-sama TDM. Perkara ini menjadi satu kerugian jika segala pelaburan terhadap masa, tenaga dan kewangan tidak mendapat pulangan yang diharapkan disebabkan oleh rasa ketidakpuasan yang berpunca dari pelbagai halangan yang tidak dapat diatasi oleh pihak pengurusan. Usaha dan sokongan yang berterusan oleh TDM haruslah jelas dan dilihat oleh para pegawai TDM dalam aktiviti-aktiviti pembangunan kerjaya yang merangkumi usaha mengkomunikasikan maklumat perancangan sumber manusia, latihan dan pembangunan, penilaian prestasi, perekrutan dan peletakan serta pampasan dan faedah. Keberkesanan pembangunan kerjaya membolehkan para pegawai menambah peluang bagi mencapai matlamat dan aspirasi peribadi dan organisasi. Malah, ia boleh diselarikan dengan minat, kepakaran dan nilai individu

yang dipegang. Dengan ini, pembangunan kerjaya hendaklah dilihat sebagai satu usaha kerjasama yang berterusan antara individu dan organisasi dalam memantapkan sumber tenaga agar menjadi lebih kompeten dan mampu membawa organisasi ke satu tahap yang lebih cemerlang pada masa akan datang.

RUJUKAN

- Ab. Aziz Yusof (2006). *Pengurusan Sumber Manusia: Konsep, Isu dan Pelaksanaan*. Kuala Lumpur: Prentice Hall. 122-142.
- Brooks, L.; Cornelius, A.; Greenfield, E.; Joseph, R. (1995). *The Relation Of Career-Related Work or Internship Experiences to the Career development of College Seniors*. Journal of Vocational Behavior, University of North Carolina at Chapel Hill: (<http://www.apnet.com/wwwjournal/vb.htm>).
- Buku Panduan Pengurusan Kerjaya Pegawai Tentera Darat (2000).
- Chek Mat (2000). *Pengurusan Kerjaya*. Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn. Bhd. 57-61.
- Cooper, D. R. dan Schindler, P. S (1998). *Business Research Methods*. 6th Edition Irwin/Mc Grsm Hill.
- Churchill, N.C.dan V.L. Lewis (1983). *The five Stage of small Business Growth Harvard Business Review*.
- Chua, Yan Piaw (2006). *Asas Statistik Penyelidikan (Buku 2)*. Malaysia : McGraw Hill (M) Sdn. Bhd.136-138.
- Cumming, T.G. dan Worley, C.G. (2001). *Organization Development and Change*. 7th Edition United State of America: South-Western College Publishing.
- Creelman, J.(1995). *Trend In Career Development*. *Journal of Management Development*. Vol 8. No-6, pp.13-17.
- Daft.R.L. (2003). *Management*. 6th Edition. South-Western: Thomson. pp.553-556.
- Dessler G.I. (1997). *Human Resource Management*. 7th Edition. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall.
- De Cenzo, D. A. dan Robbins, S.P. (1994). *Human Resources Management: Concept and Practices*. 4th Edition. New York: John Wiley & Sons Inc. 289-315.
- De Simone, R. L. dan Harris, M. D. (1998). *Human Resources Development*. 2nd Edition. New York: The Dryden Press. 342-392.
- Fabian, E.S. dan Waugh, C. (2001). *A Job Development Efficiency Scale for Rehabilitation Professionals*. *Journal of Rehabilitations*. Article 16 of 51.
- Fauziah Abdullah (2005). *Pembangunan Individu Dalam Konteks Pembangunan Kerjaya. Kajian Di Kalangan Anggota Jabatan Kastam Diraja Malaysia, Johor*. Universiti Teknologi Malaysia: Projek Sarjana Muda.

- Feldman, D. C. dan Weitz, B. Z. (1998). *Career Plateau Reconsidered*. *Journal of Management*. 14. 71.
- Grzeda, M. M. (1999). *Re-Conceptualizing Career Change: A Career Development Perspective*. *Career Development International*. 4(6), 305-311.
- Guilford, J. P. (1956). *Fundamental Statistics in Phscology and Education*. Retrieved 9 Oct., 1996, from <http://www.joe.org./joe/1996oct/a3.html>.
- Hall, D.T.and Associates (1986). *Career Development in Organization*. San Francisco: Jossey-Bass Inc. Publishers. pp.75,77.
- Hanipah Hussin. (2004). *Learning to be Reflective*. Malaysia Experience. Penerbitan UPSI. Tanjung Malim. Perak
- Hanipah Hussin. (2004). *Pembelajaran Dewasa, untuk jurulatih*. Penerbitan IPTS. Kuantan Pahang.
- Hishamuddin Dahalan (1997). *Perkembangan Kerjaya Pengurusan Daripada Perspektif Guru-guru di Pusat Matrikulasi UUM, Sintok, Kedah*. UUM: Projek Sarjana Muda.
- Ibrahim Mamat (2001). *Rekabentuk dan Pengurusan Latihan*. 2nd Edition. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Isaacson, L.E. and Brown D. (2000), *Career Information, Career Counseling and Career Development* e.d. Nedham Height:Allyn and Bacon. Pp10-13.
- Isaac, S. and Michael, W.B. (1981). *Handbook in Research and Evaluation : A Collection of Principles, Methods and Strategies Useful in The Planning, Design and Evaluation of Studies in Education and The Bahavioural Science*. 2nd. Ed. San Diego Edite Publishers.
- Jamaliah Haji Ahmad (2003). *Keperluan Latihan Bagi Penyelia: Satu Kajian Kes Di Antara Steel Mills Sdn. Bhd*. Universiti Teknologi Malaysia: Projek Sarjana Muda.
- Juhary Hj. Ali (2000). *Mengurus Sumber Manusia*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka. 75-85.
- Kragen, K. (1994). *Life Is a Contract Sport: Ten Great Career Strategies That Work*. Avenue of the Americas, New York: William Morrow and Company, Inc. 9-12, 19-153.
- Krannich, R. L. dan Krannich, C. R. (1993). *The New Network Your Way To Job And Carer Success*. 2nd Edition. Manassas Park: Impact Publications. 51-54.
- Likert, R. L. (1967). *Human Organization*. New York: Mc Graw Hill.
- Lim Ai Rin (2005). *Hubungan Pembangunan Kerjaya Di Peringkat Pertengahan Kerjaya Dengan Komitmen Terhadap Organisasi, Kajian Di Perpustakaan Sultanah Zanariah (PSZ)*. Universiti Teknologi Malaysia: Projek Sarjana Muda.

- Mardiana Mohamad (2005). *Strategi Individu Dalam Pembangunan Kerjaya: Kajian Di Kalangan Jurutera di Panasonic AVC Networks Johor Malaysia Sdn. Bhd.* Pasir Gudang. Universiti Teknologi Malaysia: Projek Sarjana Muda.
- Matnoh@Indi bin Minan (1995). *Program Perkembangan Staf Dalam Mempertingkatkan Ilmu Pengetahuan Guru.* Tesis: M.sc (Mgmt), Universiti Utara Malaysia: (<http://www.asisig.uum.edu.my/research/e-thesis/pengurusan.cfm>).
- Mohd. Khairul Razif Rahmat (2005). *Pembangunan Kerjaya Di Organisasi Dari Persepsi Pekerja Satu Kajian Di UDA Holding Bhd.* BB Plaza, Kuala Lumpur. Universiti Teknologi Malaysia: Projek Sarjana Muda
- Mohd Majid Konting (1990). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan.* Kuala Lumpur : Dewan Bahasa dan Pustaka
- Mohmad Yazam Sharif (2001). *Asas Pengurusan Sumber Manusia: Pendekatan Proses.* Kuala Lumpur: Utusan Publications & Distributors Sdn Bhd. 117-120.
- Morison, R.F. dan Vosburgh, R.M. (1987). *Career Development for Engineers and Scientist.* 115 Fifth Avenue, New York: Van Nostrand Reinhold Company Inc. 7, 181.
- Muhamad Ali dan Redzuan Ishak (1997). *Perkembangan Kerjaya Di Kalangan Pembantu Pendaftar di Universiti Utara Malaysia (UUM).* UUM: Projek Sarjana Muda.
- Noran Fauziah Yaakub dan Wan Rafeaie Abd Rahman (1993). *Siri Psikologi Organisasi: Sumber Manusia dalam Organisasi.* Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka. 95-122.
- Stack, D.W. dan Hocking, J.E.. (1992). *Essential of Communication Research.* New York: Mc Graw Hill Inc.
- Woodall, J. dan Winstanley, D. (1998). *Management Development-Strategy and Practice.* Oxford, UK: Blackwell Business.
- Zafir Mohd. Makhbul, Mohd Rizal Palil dan Ahmad Khairi Hj. Ahmad Domil (2003). *Mengurus Perniagaan.* Pahang: PTS Publications & Distributors Sdn. Bhd. 236-239.
- Zulkiflee Abdul Latiff (2004). *Factors Related To Career Development Among Royal Malaysian Air Force (RMAF) Administration Officers.* Project Paper Msc, School of Graduate Studies, University Putra Malaysia.