

PEMBELAJARAN ORGANISASI DAN HUBUNGANNYA DENGAN EFIKASI KENDIRI KERJAYA PEKERJA: KAJIAN TINJAUAN DI KRSB

¹Noor Azizah Jakaria, ²Sharimah Jakaria & ³Siti Nur Afiqah Shafie

^{1,3}Kolej Universiti Islam Melaka (KUIM)

²Kolej Poly-Tech MARA (KPTM)

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengenal pasti hubungan antara pembelajaran organisasi dan efikasi sendiri kerjaya pekerja di KRSB. Seramai 80 orang pekerja pengurusan pertengahan dipilih secara rawak mudah. Instrumen kajian menggunakan *Dimensions of Learning Organization Questionnaires (DLOQ)* yang dibina oleh Watkins & Marsick (1993) untuk mengukur pembelajaran organisasi. Manakala, efikasi sendiri kerjaya diukur menggunakan soal selidik yang dibina oleh Kossek et al., (1998). Analisis data menggunakan statistik deskriptif iaitu skor min, kekerapan, peratusan dan sisihan piawai. Statistik inferensi iaitu analisis korelasi pearson digunakan untuk menentukan hubungan antara kedua-dua pembolehubah. Analisis regresi berganda pula digunakan untuk menentukan dimensi pembelajaran organisasi yang domain mempengaruhi efikasi sendiri kerjaya pekerja. Dapatan kajian diperolehi menggunakan perisian SPSS versi 17 menunjukkan tahap pembelajaran organisasi adalah tinggi. Terdapat hubungan yang signifikan antara pembelajaran organisasi dengan efikasi sendiri kerjaya pekerja. Sistem tersedia adalah dimensi pembelajaran organisasi yang domain mempengaruhi efikasi sendiri kerjaya pekerja walaupun tidak signifikan dan sumbangannya adalah kecil. Bagi meningkatkan efikasi sendiri kerjaya, pekerja perlu mempunyai kesedaran sendiri dan bersikap terbuka semasa pembelajaran dalam organisasi.

Kata Kunci: Organisasi Pembelajaran, Pembelajaran Organisasi, Efikasi Kendiri Kerjaya

ORGANIZATIONAL LEARNING AND RELATIONSHIP WITH THE EMPLOYEES' CAREER SELF-EFFICACY: REVIEW STUDY AT KRSB

ABSTRAK

This study aims to identify the relationship between organizational learning and the self efficacy of employee career at KRSB. A total of 80 middle management workers were randomly selected. The research instrument uses the Dimensions of Learning Organization Questionnaires (DLOQ) built by Watkins & Marsick (1993) to measure organizational learning. While, self-efficacy of career was measured using a questionnaire developed by Kossek et al., (1998). Data analysis uses descriptive statistics, mean score, frequency, percentage and standard deviation. Inference statistics, pearson correlation analysis is used to determine the relationship between the two variables. Multiple regression analysis was used to determine the dimensions of organizational learning that domain affect employee career self-efficacy. The findings of SPSS version 17 showed that the level of organizational learning was high. There is a significant relationship between organizational learning and the employee's self-efficacy. Available systems are the dimensions of organizational learning that domains affect the efficacy of self-employment occupations although not significant and their contributions are small. In order to improve the self-efficacy of careers, employees need to be self-conscious and open to learning in the organization.

Keywords: Learning Organizational, Organizational Learning ,Career Self-Efficacy

PENDAHULUAN

Organisasi terdiri daripada individu, struktur, dasar, prosedur dan proses yang jelas berjalan secara selari di mana, keseluruhan warga organisasi perlu bekerjasama dan belajar sesama mereka kerana organisasi tidak boleh memperoleh maklumat secara automatik tetapi mereka perlu belajar bagi mendapatkan maklumat baharu untuk membentuk organisasi pembelajaran seterusnya matlamat yang telah ditetapkan dapat dicapai (Norhaslinda, et.al, 2018). Watkins & Marsick (1993) menjelaskan organisasi pembelajaran boleh diwujudkan, tetapi perlu melalui pelaksanaan tindakan-tindakan atau proses pembelajaran organisasi yang melibatkan individu, pasukan atau kumpulan dan organisasi keseluruhannya. Proses pembelajaran organisasi sebenarnya diamalkan dalam sesebuah organisasi tetapi pengamalannya adalah terbatas (Joo & Lim, 2009; Graham & Nafukho, 2007; Dorlyn & Rossi, 2006; Dymock & McCarthy, 2006). Dengan mengamalkan pembelajaran organisasi ahli-ahli di dalam organisasi secara bebas memberikan idea bagi membentuk visi organisasi dan bekerjasama mencapai visi tersebut (Fathor & Arief, 2017).

Walaupun wujud kesedaran yang tinggi dalam kalangan pekerja betapa pentingnya pembelajaran organisasi, namun ahli-ahli organisasi kurang mempraktikkan pembelajaran organisasi (Norliya & Azizah, 2007). Para pekerja adalah berbeza latar belakang menyebabkan tahap kefahaman dan kebolehterimaan terhadap aspek-aspek pembelajaran organisasi yang pelbagai juga berbeza (Dymock & McCarthy, 2006). Ia disebabkan kekeliruan ke atas cara pelaksanaannya masih wujud sehingga mampu memberi kesan kepada prestasi individu dalam organisasi (Fathor & Arief, 2017; Ab. Razak, 2008). Kesesuaian pembelajaran organisasi bergantung kepada keperluan-keperluan organisasi kerana menjadi tanggungjawab organisasi menyusun kehidupan anggota-anggotanya. Menurut Norhaslinda, et.al (2018) konsep ini mempunyai kesan positif kepada sesebuah organisasi untuk meningkatkan prestasi dan produktiviti produk serta organisasi tersebut. Pelaksanaan konsep tersebut tidak mustahil tetapi memerlukan komitmen dan usaha daripada semua pihak di dalam sesebuah organisasi bagi menjayakannya.

Di samping itu, efikasi sendiri merupakan antara salah satu personaliti positif individu (Rosna & Norasmah, 2018) yang boleh dibentuk melalui pembelajaran (Brown, 2007). Djajadiningrat (2005) dalam kajiannya ada menyatakan bahawa organisasi yang memperkukuhkan komuniti praktisnya dalam konteks kehidupan bukan hanya mewujudkan fleksibiliti, kreativiti dan potensi pembelajaran, tetapi juga meningkatkan martabat individu dalam organisasi. Pengaruh

secara langsung antara pembelajaran organisasi dengan efikasi sendiri kerjaya perlu difahami secara mendalam yang merujuk kepada kajian-kajian yang pernah dilakukan. Hal demikian kerana, Yang, Watkins & Marsick (2004) menyatakan bahawa suasana pembelajaran organisasi sangat berkait rapat dengan prestasi organisasi dan tidak disebutkan perkaitan dengan prestasi individu. Walau bagaimanapun, Bohlander & Snell (2007) menyatakan apa sahaja teknik pembelajaran berupaya membawa perubahan kepada individu dari segi tiga aspek iaitu kemahiran, pengetahuan dan sikap. Usaha memajukan diri dalam pembangunan kerjaya pada dasarnya dilihat melalui proses pembelajaran secara berterusan yang dipengaruhi dengan persekitaran yang menyokong dan personaliti positif seseorang individu tersebut.

Oleh sebab itu, kajian ini meletakkan keutamaan kepada sebuah organisasi bukan kerajaan yang berasaskan keuntungan seperti Kunak Refinery Sdn. Bhd (KRSB) kerana kesemua anggota organisasi bertindak melaksanakan tugas masing-masing bagi mencapai keuntungan dan menjaga imej syarikat. KRSB merupakan organisasi yang berkembang dan berusaha untuk bersaing di peringkat nasional dan global. Ia terletak di daerah Kunak, Sabah dan bernaung di bawah Syarikat Sawit Kinabalu Berhad. KRSB ditubuhkan pada tahun 2004 dan mula beroperasi pada awal tahun 2006. Kini, KRSB menjadi antara pengeluar terbesar minyak masak di Sabah dan mempunyai melebihi 200 orang pekerja yang meliputi setiap peringkat pengurusan dan jabatan. Justeru, kajian ini meninjau sejauh mana hubungan antara pembelajaran organisasi dengan efikasi sendiri kerjaya pekerja di KRSB khususnya pekerja pengurusan pertengahan. Objektif kajian bertujuan sebagai perancangan dan langkah awal arah tuju kajian. Terdapat tiga objektif kajian, iaitu:

1. Mengetahui tahap pembelajaran organisasi di KRSB.
2. Mengetahui hubungan antara pembelajaran organisasi dengan efikasi sendiri kerjaya pekerja di KRSB.
3. Mengetahui dimensi pembelajaran organisasi yang dominan mempengaruhi efikasi sendiri kerjaya pekerja di KRSB.

TINJAUAN LITERATUR

Perkaitan Pembelajaran Organisasi Dengan Efikasi Kendiri Kerjaya

Budaya dan persekitaran dalam organisasi mempengaruhi jenis dan jumlah pembelajaran berdasarkan peristiwa (Egan, Yang & Barlett, 2004) yang menyokong kejayaan kerjaya dan prestasi pekerja kerana efikasi sendiri dan pemboleh ubah individu lain memainkan peranan yang besar (Kellett et al., 2009). Sessa & London (2006) menyatakan efikasi sendiri mungkin dipengaruhi secara positif oleh persediaan pembelajaran individu dan motivasi kerjaya. Pembelajaran organisasi adalah salah satu cara membantu meningkatkan efikasi sendiri seseorang pekerja (Tobin, Muller & Turner, 2006) di mana individu akan bermotivasi apabila berada dalam persekitaran tempat kerja (Egan, Yang & Barlett, 2004) dan suasana organisasi yang menyokong (Barnett & Bradley, 2007; Kellett et al., 2009).

i. Pembelajaran Berterusan - Efikasi Kendiri Kerjaya

Pada masa kini, konsep kerjaya dan pembangunan kerjaya memerlukan individu-individu membuat pengarahannya sendiri di samping bertanggungjawab untuk mengurus kerjaya mereka sendiri (Kossek et al., 1998). Hal demikian berkait rapat dengan pembelajaran berterusan iaitu satu pendekatan empirik secara komprehensif terhadap sikap positif pekerja untuk membangunkan kerjaya masing-masing (Briscoe, Hall & DeMuth, 2006; Park & Rothwell, 2009). Hall (2002) percaya bahawa efikasi sendiri kerjaya khususnya dalam konteks kerjaya moden mencakupi suatu peringkat permulaan pembelajaran jangka panjang terhadap perkembangan kerjaya. Selain itu, efikasi sendiri juga dianggap suatu kepercayaan bahawa pekerja mampu meningkatkan kompetensi berkaitan kerjaya (Sessa & London, 2006). Ia sebagai penambahbaikan yang berlaku pada pekerja hasil daripada pembelajaran ialah kompetensi mereka di mana kompetensi merangkumi efikasi sendiri individu (Mumtaz Begam, 2009).

ii. Dialog Dan Siasatan - Efikasi Kendiri Kerjaya

Pembelajaran melalui dialog dan siasatan dalam organisasi merangkumi aspek-aspek maklum balas, mendengar, menghormati dan berkongsi pendapat, sikap ingin tahu serta kepercayaan (Watkins & Marsick, 2003). Maklum balas dan pengukuhan disediakan oleh penyelia bertujuan untuk menambah keyakinan sendiri subordinat (Day & Allen, 2004) yang mana ia membantu kepada prestasi yang lebih tinggi. Proses pembelajaran seperti ini meningkatkan sensitiviti individu terhadap kebergantungan kerja masing-masing kepada orang lain. Pembangunan kemahiran personal adalah berkaitan dengan kemahiran interpersonal (Kram, 1996) seperti kemampuan berkomunikasi secara berkesan, mendengar dengan teliti dan menyelesaikan masalah khususnya dalam organisasi. Contohnya proses mentoring. Semakin banyak persoalan dan maklum balas (kerja dan pengalaman) antara mentor dengan protégé, semakin tinggi efikasi sendiri kedua-dua pihak (Pan, Sun & Choi, 2010).

iii. Pembelajaran Berpasukan - Efikasi Kendiri Kerjaya

Bandura (1997) menyatakan kumpulan kecil adalah kekuatan bagi efikasi sendiri ahli-ahli kumpulan tersebut. Melalui pembelajaran berpasukan, ahli-ahli pasukan atau kumpulan dapat memupuk kesepaduan dalam pembuatan keputusan (Kellett et al., 2009; Pillai & Williams, 2004) serta perbincangan dan perkongsian maklumat (Watkins & Marsick, 2003). Kellett et al. (2009) menyatakan bahawa dengan kesepaduan dapat meningkatkan efikasi sendiri ahli-ahli kumpulan seterusnya membentuk efikasi berkelompok untuk melaksanakan tugas yang diberikan. Hal demikian kerana, ahli-ahli kumpulan akan meningkatkan sosialisasi motivasi masing-masing (Schunk & Pajares, 1998). Individu berinteraksi dengan konteks sosial yang berada disekelilingnya iaitu ahli-ahli dalam kumpulan akan saling mempengaruhi antara satu sama lain (Tobin, Muller & Turner, 2006). Individu yang efikasi sendiri adalah tinggi akan berusaha sungguh-sungguh untuk menjalankan tugas (Rosna & Norasmah, 2018). Individu yang efikasi sendiri adalah rendah akan berputus asa ketika menghadapi kesukaran dan akan gagal untuk menyelesaikan tugas. Ia bersangkut paut dengan kerja berpasukan di mana pekerja yang baru menyertai pasukan secara tidak langsung mendasarkan harapan kejayaan kerjayanya sama ada pasukan yang disertainya itu berjaya atau sebaliknya (Kellett et al., 2009).

iv. Sistem Tersedia - Efikasi Kendiri Kerjaya

Sistem yang wujud dalam organisasi menjadi alat untuk melaksanakan sesuatu tugas yang diberikan dengan mudah dan efektif (Maimunah, 2003). Mills et al., (2008) berpendapat pembelajaran dalam organisasi mengikut perspektif teknikal adalah memanipulasikan sistem yang ada supaya prestasi organisasi atau individu akan meningkat melalui pengambilalihan pengetahuan atau kemahiran yang diperlukan untuk melaksanakan tugas. Sekiranya mengikut konteks kerjaya, sistem dalam organisasi secara tidak langsung membantu pekerja mengetahui sistem pembangunan kerjaya, latihan yang dijalankan, kekosongan jawatan dan sebagainya (Dessler, 2009). Pengkaji menyifatkan sistem yang teratur, mesra pengguna dan sumber data yang dikemaskini adalah sistem yang berupaya meningkatkan kepuasan kerja. Hal yang demikian selari dengan maksud pembinaan efikasi sendiri yang merujuk kepada kepercayaan dalam keupayaan seseorang untuk mengorganisasikan dan melaksanakan tindakan yang diperlukan untuk menghasilkan dan merealisasikan pencapaian yang diinginkan (Bandura, 1977).

v. Pemberian Kuasa - Efikasi Kendiri Kerjaya

Conger & Kanungo (1988) mendefinisikan pemberian kuasa sebagai konsep motivasi iaitu efikasi sendiri. Pemberian kuasa mempunyai kepelbagaian konsep bertujuan sebagai peningkatan motivasi intrinsik tugas yang terdiri daripada empat kognisi iaitu bermakna, kompetensi (efikasi sendiri), penentuan sendiri, dan kesan yang mencerminkan orientasi inividu terhadap peranan kerja masing-masing (Velthouse, 1990, dalam Spreitzer, 1995). Ozer & Bandura (1990) menganggap cara mengatasi dan mengawal efikasi sendiri dipengaruhi oleh pemberian kuasa individu terhadap ancaman fizikal. Menurut Ozer & Bandura (1990) perubahan peribadi dan sosial bergantung kepada kaedah pemberian kuasa. Amalan pemberian kuasa dianggap akan meningkatkan anggapan efikasi sendiri menghadapi permasalahan situasi sosial dan anggapan efikasi sendiri untuk

mengawal kognisi negatif. Pembelajaran dalam konteks pembangunan kerjaya iaitu kebebasan pekerja dalam membuat keputusan sendiri untuk merancang dan mengurus kerjaya masing masing (Feehan & Johnston, 1999) bermaksud melalui penurunan atau pemberian kuasa daripada pengurusan atasan kepada subordinatnya.

vi. Sistem Hubungan - Efikasi Kendiri Kerjaya

Noe (2008) menyatakan kunci untuk belajar terletak pada interaksi bersama dan kemudahan tempat (mengadaptasi konsep-konsep mental berdasarkan pengalaman) dan asimilasi (mengintegrasikan pengalaman ke dalam konsep-konsep mental yang ada). Interaksi sosial pekerja terhadap persekitarannya terutama dengan individu lain termasuk keluarga, pelanggan, masyarakat luar dan ahli-ahli organisasi keseluruhannya (Yang, Watkins & Marsick, 2004). Organisasi yang belajar adalah sesuatu unit sosial yang diselaraskan secara sedar dan mengandungi dua atau lebih orang sebagai ahli termasuk pelanggan dan masyarakat luar. Justeru, efikasi sendiri dipengaruhi satu tingkah laku dan persekitaran dengan interaksi dan ia seterusnya mempengaruhi satu-satu tindakan dan situasi dalam persekitaran (Bandura, 1977). Ia dicirikan sebagai kesedaran personal atau individu dan nilai organisasi seterusnya pendekatan proaktif untuk penyelesaian masalah (Luthans, 2002).

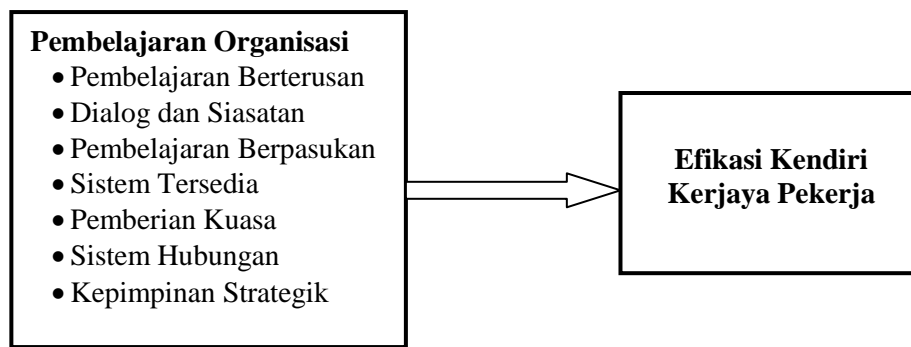
vii. Kepimpinan Strategik - Efikasi Kendiri Kerjaya

Faktor kepimpinan dalam organisasi ada hubungan dengan efikasi sendiri seseorang (Andi Audryanah, 2007). Mekanisme utama motivasi bagi pemimpin transformasi (Kamali, 2014; Pillai & Williams, 2004) dan karismatik (atau sebagainya) mempengaruhi pengikut mereka adalah dengan meningkatkan efikasi sendiri dan harga diri pengikutnya. Pekerja sebagai pengikut mengenal pasti dengan model peranan yang kemudian dianggap positif (Bandura, 1986) ini berfungsi untuk memberi autoriti kepada mereka untuk mencapai visi pemimpin melalui pembangunan efikasi sendiri dan kepercayaan sendiri (Kirkpatrick & Locke, 1996; Yukl, 1998). Kepimpinan adalah mekanisme yang membolehkan pengurus meningkatkan jangkaan-jangkaan prestasi (Kamali, 2014) dan meningkatkan efikasi sendiri seterusnya prestasi meningkat.

METODOLOGI KAJIAN

Pengkaji menilai pembelajaran organisasi dengan *Dimensions of Learning Organization Questionnaire (DLOQ)* yang dibangunkan oleh Watkins & Marsick (2003). Ia merangkumi 43 soalan yang meliputi tujuh dimensi organisasi pembelajaran dan menilai efikasi sendiri kerjaya menggunakan soal selidik 11-item yang dibangunkan oleh Kossek *et al.*, (1998).

Analisis data menggunakan kaedah statistik deskriptif dan inferensi. Data dianalisis menggunakan SPSS versi 17.0 iaitu untuk mencapai objektif kajian 1 dianalisis dengan menggunakan taburan kecenderungan berpusat iaitu skor min, objektif kajian 2 diukur dengan nilai koefisien Kolerasi Pearson dan analisis regresi adalah untuk menganalisis perkaitan antara pembolehubah yang paling dominan dalam persamaan linear. Pembolehubah bebas ialah pembelajaran organisasi berdasarkan tujuh dimensi dalam proses mewujudkan organisasi pembelajaran yang dibangunkan oleh Watkins & Marsick (1993). Manakala pembolehubah bersandar ialah efikasi sendiri pekerja terhadap kerjaya masing-masing.

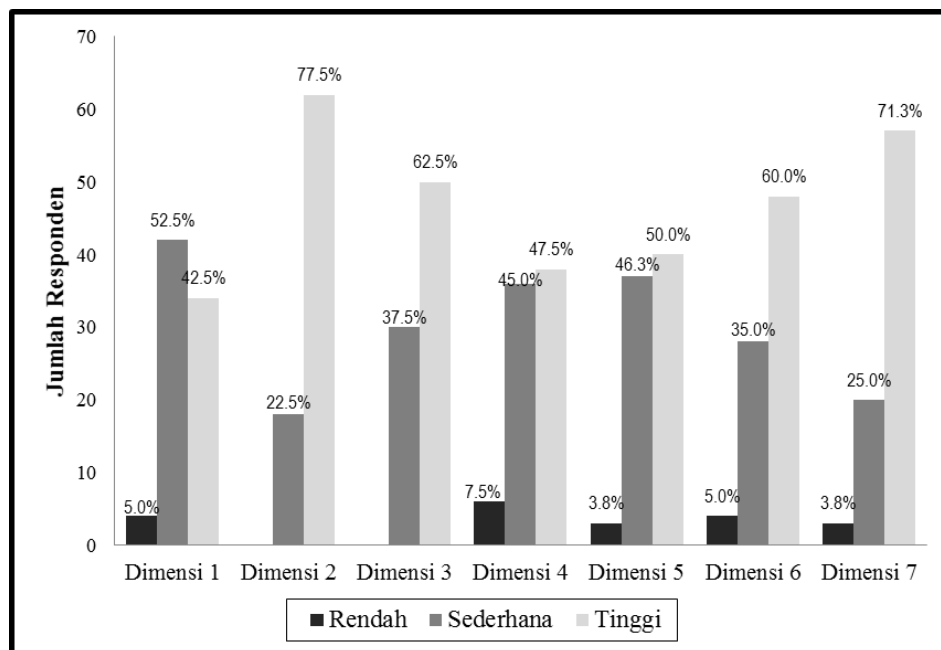


Rajah 1: Model Rangka Teoritikal Kajian

HASIL KAJIAN DAN PERBINCANGAN

Hasil kajian ini menerangkan secara terperinci dapatan analisis kajian yang dibuat untuk mencapai objektif kajian yang telah ditetapkan.

Objektif Kajian 1: Mengenal Pasti Tahap Pembelajaran Organisasi Di KRSB



Rajah 2: Tahap Pembelajaran Organisasi Mengikut Dimensi

Rajah 2 berikut menunjukkan tahap ketujuh-tujuh dimensi pembelajaran organisasi iaitu Dimensi 1 (Pembelajaran Berterusan), Dimensi 2 (Dialog Dan Siasatan), Dimensi 3 (Pembelajaran Berkumpulan), Dimensi 4 (Sistem Tersedia), Dimensi 5 (Pemberian Kuasa), Dimensi 6 (Sistem Hubungan) dan Dimensi 7 (Kepimpinan Strategik). Daripada ketujuh-tujuh dimensi pembelajaran organisasi enam daripadanya berada pada tahap yang tinggi. Peratusan pada tahap tinggi menunjukkan Dimensi 2, Dimensi 3, Dimensi 5, Dimensi 6 dan Dimensi 7 mencatatkan peratusan melebihi 50% iaitu masing-masing 77.5% atau 62 orang responden, 62.5% atau 50 orang responden, 50% atau 40 orang responden, 60% atau 48 orang responden dan 71.3% atau 57 orang responden. Manakala Dimensi 4 mencatat peratusan sebanyak 47.5% atau 38 orang responden tetapi masih berada pada tahap yang tinggi. Walau bagaimanapun, hanya Dimensi 1 iaitu pembelajaran berterusan berada pada tahap sederhana di KRSB kerana seramai 42 orang responden atau 52.5%, tetapi hanya lapan orang responden sahaja yang membezakan tahap sederhana dengan

tahap tinggi pada dimensi ini. Jelas menunjukkan bahawa tahap pembelajaran organisasi di KRSB berada pada tahap yang tinggi dan membuktikan bahawa pembelajaran organisasi dalam organisasi tersebut adalah sering berlaku. Tahap ketujuh-tujuh dimensi yang diuraikan adalah menggambarkan tahap pembelajaran organisasi di KRSB.

Bagi melihat tahap pembelajaran organisasi secara keseluruhannya pula iaitu darjah persetujuan skor min responden bagi kesemua dimensi tersebut diuraikan berdasarkan Jadual 1.

Jadual 1: Taburan Responden Mengikut Tahap Pembelajaran Organisasi

Tahap	Kekerapan (f)	Peratus (%)
Rendah	2	2.5
Sederhana	23	28.8
Tinggi	55	68.8
Jumlah	80	100.0
Min	3.8256	
Sisihan Piawai	0.52112	

Jadual 1 menunjukkan taburan responden mengikut tahap pembelajaran organisasi berdasarkan darjah persetujuan skor min responden. Jadual tersebut jelas menunjukkan majoriti responden iaitu 55 orang responden atau 68.8% menyatakan tahap pembelajaran organisasi di KRSB berada pada tahap yang tinggi. Hal demikian kerana, hanya 23 orang responden atau 28.8% sahaja yang menyatakan pembelajaran organisasi berada pada tahap yang sederhana dan 2 orang responden atau 2.5% menyatakan pembelajaran organisasi pada tahap yang rendah. Nilai min iaitu 3.8256 dan nilai sisihan piawai mencatatkan 0.52112. Kesimpulannya, tahap pembelajaran organisasi di KRSB adalah berada pada tahap yang tinggi. Keadaan ini menjadikan KRSB berupaya bersaing dan meningkatkan produktiviti organisasi sekaligus prestasi pekerja.

Pembelajaran organisasi boleh dikategorikan sebagai suatu budaya yang diamalkan dalam sesebuah organisasi (Fathor & Arief, 2017; Robbins & Coutler, 2016; Egan, Yang & Bartlett, 2004). Budaya dan persekitaran sesebuah organisasi boleh mempengaruhi jenis dan jumlah pembelajaran berkaitan peristiwa-peristiwa untuk mendapatkan pengetahuan dalam konteks pembelajaran di tempat kerja. Begitu juga di KRSB, di mana dapatan kajian ini mendapati tahap pembelajaran organisasi di KRSB berada pada tahap yang tinggi. Ini membuktikan, KRSB merupakan sebuah organisasi yang mementingkan pembelajaran dalam kalangan ahli-ahli organisasinya. Enam daripada tujuh dimensi tersebut iaitu dialog dan siasatan, pembelajaran berkumpulan, sistem tersedia, pemberian kuasa, sistem hubungan dan kepimpinan strategik berada pada tahap yang tinggi. Ini bermakna, keenam-enam dimensi tersebut sering berlaku di dalam persekitaran organisasi di KRSB. Daripada analisis data juga dirumuskan di KRSB sering mengamalkan dialog dan siasatan iaitu proses komunikasi dan interaksi sesama ahli organisasi sebagai budaya pembelajaran.

Di samping itu, dimensi kepimpinan strategik berupaya mendorong ahli-ahli KRSB belajar dan menimba ilmu pengetahuan melalui ketua atau pemimpin. Kebiasaannya, pembelajaran berkaitan kepimpinan berkait rapat dengan tugas-tugas berkumpulan atau pasukan. Dimensi pembelajaran berpasukan adalah ketiga tertinggi yang sering berlaku di KRSB. Kemudian, dimensi sistem hubungan iaitu persekitaran dalaman dan luaran yang meliputi hubungan antara pekerja dengan pekerja, pekerja dengan majikan, pekerja dengan masyarakat, pekerja dengan pelanggan dan pekerja dengan organisasi. Dimensi seterusnya iaitu pemberian kuasa dan sistem tersedia. Pemimpin memberi autoriti dan peluang kepada pekerja untuk belajar, membuat pilihan, memberi pendapat dan menggunakan sumber yang ada untuk melaksanakan tugas masing-masing. Perolehan maklumat dan pengetahuan untuk meningkatkan kemahiran, proses komunikasi dan mengukur prestasi pula melalui sistem tersedia yang dibangunkan dalam organisasi KRSB.

Namun, hanya dimensi pembelajaran berterusan yang berada di tahap sederhana. Hal demikian kerana, masalah utama yang berlaku iaitu kurangnya sumber, contohnya seperti sumber kewangan dan lain-lain sumber untuk menyokong pembelajaran mereka. Malah, kekangan masa

juga menjadi antara halangan kepada di KRSB untuk melaksanakan pembelajaran berterusan. Walau bagaimanapun, keadaan ini tidak menjejaskan dapatan kajian sebenar iaitu pembelajaran organisasi di KRSB berada pada tahap yang tinggi. Ini menunjukkan kesemua dimensi adalah berkait rapat antara satu sama lain. Memandangkan KRSB merupakan organisasi yang sedang giat berkembang dapatan ini menunjukkan prestasi para pekerja yang baik dan sokongan organisasi yang padu ke arah aktiviti pembelajaran serta pembangunan kedua-dua pihak.

Objektif Kajian 2: Mengenal Pasti Hubungan Antara Pembelajaran Organisasi Dengan Efikasi Kendiri Kerjaya Pekerja di KRSB

Jadual 2: Keputusan Analisis Hubungan Antara Pembelajaran Organisasi Dengan Efikasi Kendiri Kerjaya Pekerja

HUBUNGAN	Nilai Korelasi (<i>r</i>)	Nilai Signifikan (<i>p</i>)
Hubungan antara pembelajaran organisasi dengan efikasi sendiri kerjaya pekerja di KRSB	0.244*	0.029

*. *Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed)*

Berdasarkan Jadual 2, hubungan antara pembelajaran organisasi dengan efikasi sendiri kerjaya pekerja pengurusan pertengahan menunjukkan nilai $r = 0.244^*$ dan nilai $p = 0.029$ ($p < 0.05$). Ini bermakna, terdapat korelasi yang lemah antara pembelajaran organisasi dengan efikasi sendiri kerjaya pekerja tetapi hubungan yang signifikan mengikut nilai pekali koefisien kolerasi yang dibina oleh Guildford's Rule of Thumbs 1973 dalam Salkind (2007).

Hasil dapatan ini jelas menunjukkan ketujuh-tujuh dimensi pembelajaran organisasi memberi sumbangan walaupun kecil kepada perkembangan efikasi sendiri kerjaya pekerja khususnya di KRSB. Sesuai dengan konsep pembangunan kerjaya di mana sistem memainkan peranan yang penting dalam proses pengaliran maklumat dan pengetahuan dalam kalangan pekerja dalam organisasi. Tanggungjawab yang seterusnya adalah tindakan yang perlu diambil oleh pekerja tersebut untuk mencapai keinginan dalam membangunkan kerjaya masing-masing di KRSB. Begitu juga halnya dengan pemberian kuasa di mana organisasi menyokong dengan memberi peluang dan mengiktiraf pekerja yang berusaha untuk membangunkan kerjaya masing-masing. Amalan pemberian kuasa dianggap mampu menjadikan seseorang menghadapi permasalahan situasi sosial dan apabila efikasi sendiri meningkat individu tersebut berupaya mengawal kognisi negatif.

Pemimpin yang berkesan adalah pemimpin yang mementingkan hubungan yang harmonis antara pemimpin dengan pengikut, iaitu pemimpin mengamalkan sikap terbuka dan toleransi, cuba mempertingkatkan kemahiran pekerja dan sentiasa memberi bimbingan serta memotivasi pekerja. Secara tidak langsung, pekerja yang bermotivasi akan mempunyai efikasi sendiri yang tinggi. Secara keseluruhannya, dirumuskan bahawa terdapat hubungan yang signifikan antara pembelajaran organisasi dengan efikasi sendiri kerjaya pekerja di KRSB. Hubungan yang wujud menunjukkan terdapat peranan yang dimainkan oleh pembelajaran organisasi di mana individu akan bermotivasi apabila berada dalam persekitaran tempat kerja (Egan, Yang & Barlett, 2004) dan suasana organisasi yang menyokong (Barnett & Bradley, 2007; Kellett *et al.*, 2009). Hal demikian kerana, efikasi sendiri mungkin dipengaruhi secara positif oleh persediaan pembelajaran individu dan motivasi kerjaya.

Objektif Kajian 3: Mengenal Pasti Dimensi Pembelajaran Organisasi Yang Dominan Mempengaruhi Efikasi Kendiri Kerjaya Pekerja di KRSB

Berdasarkan Jadual 3 jelas menunjukkan ketujuh-tujuh dimensi pembelajaran organisasi tidak mempengaruhi efikasi sendiri kerjaya pekerja di KRSB kerana nilai signifikan p adalah lebih besar daripada aras 0.05. Kesemua dimensi pembelajaran organisasi mempunyai nilai p yang tidak signifikan. Walau bagaimanapun, sekiranya dilihat pada nilai pemberat (*Beta*) menunjukkan dimensi sistem tersedia dan pembelajaran berpasukan adalah yang dominan mempengaruhi efikasi

kendiri kerjaya pekerja pengurusan pertengahan di KRSB kerana nilai pemberatnya adalah yang paling tinggi walau bagaimanapun nilai *p* adalah tidak signifikan. Ini bermakna, sumbangan atau peranan pembelajaran organisasi terhadap efikasi sendiri kerjaya adalah kecil di KRSB.

Yang, Watkins & Marsick (2004) menyatakan bahawa suasana pembelajaran organisasi sangat berkait rapat dengan prestasi organisasi dan tidak disebutkan perkaitan dengan prestasi individu.

Jadual 3: Keputusan Analisis Dimensi Pembelajaran Organisasi Yang Paling Mempengaruhi Efikasi Kendiri Kerjaya Pekerja

Tujuh Dimensi Pembelajaran Organisasi	Nilai Pemberat (Beta)	Nilai Signifikan (p)
Pembelajaran Berterusan	-.114	.371
Dialog dan Siasatan	.164	.307
Pembelajaran Berkumpulan	-.204	.292
Sistem Tersedia	.218	.221
Pemberian Kuasa	.183	.331
Sistem Hubungan	-.057	.764
Kepimpinan Strategik	.088	.624

Signifikan pada aras 0.05

Oleh sebab itu, pengkaji merumuskan bahawa pembelajaran organisasi tidak mempengaruhi secara langsung efikasi sendiri kerjaya pekerja di KRSB. Yang, Watkins & Marsick (2004) juga berpendapat bahawa ketujuh-tujuh dimensi yang mereka bina adalah untuk menilai prestasi organisasi dan bukannya prestasi individu. Namun, pernyataan daripada Bohlander & Snell (2007) dan Brown (2007) iaitu apa sahaja teknik pembelajaran berupaya merubah sikap dan personaliti seseorang individu. Malah, untuk meningkatkan efikasi sendiri melalui pembelajaran organisasi, ia perlu didorong oleh pencapaian tujuan dan penetapan matlamat yang menyokong pembelajaran berterusan di tempat kerja. Organisasi pembelajaran merupakan organisasi yang telah berkembang keupayaannya untuk terus belajar, beradaptasi dan berubah (Widodo, 2018; Robbins & Coutler, 2016). Jika sesebuah organisasi menggunakan rancangan pembangunan individu, maka pengurus dan pekerja bawahan perlu menyenaraikan matlamat peribadi, profesional dan pembangunan. Matlamat perkembangan mungkin secara langsung mengarah kepada peluang pembelajaran. Pengalaman pembelajaran tersebut dapat meningkatkan efikasi sendiri dan kemampuan berdasarkan matlamat prestasi. Semakin banyak matlamat yang dicapai, efikasi sendiri pekerja semakin meningkat.

Ini bermakna, sebelum proses pembelajaran berlaku, pekerja perlu menetapkan matlamat terlebih dahulu. Ia bertindak sebagai faktor penggalak efikasi sendiri kerjaya melalui pembelajaran organisasi. Seterusnya, pengaruh pembelajaran organisasi terhadap efikasi sendiri kerjaya mungkin dapat dilihat secara tidak langsung. Pembelajaran berfungsi untuk memperbaiki kompetensi individu (Sessa & London, 2006). Efikasi sendiri kerjaya hanya sebahagian daripada efikasi sendiri seseorang individu (Mumtaz Begam, 2009). Sebagai komuniti dalam organisasi yang mengamalkan pembelajaran organisasi, pekerja perlu mempunyai kesedaran sendiri dan bersikap terbuka terhadap orang lain (Fathor & Arief, 2017). Hal demikian kerana, tingkah laku tersebut menggalakkan efikasi sendiri yang tinggi. Seperti yang direncanakan oleh sarjana-sarjana dan pengkaji-pengkaji lepas, tindakan seperti memanipulasikan sistem yang ada dalam pembelajaran organisasi berupaya meningkatkan pengetahuan atau kemahiran melaksanakan tugas (Mills *et al.*, 2008) dan mengetahui sistem pembangunan kerjaya, latihan yang dijalankan, kekosongan jawatan dan sebagainya (Dessler, 2009). Ini menunjukkan walaupun wujud sumbangan atau pengaruh sistem tersedia terhadap efikasi sendiri kerjaya pekerja tetapi pengaruh tersebut adalah kecil.

KESIMPULAN

Dimensi-dimensi pembelajaran organisasi saling berkait rapat antara satu sama lain. Setiap tugas yang dilakukan dalam organisasi merupakan suatu pembelajaran secara berterusan sama ada secara individu atau berkumpulan melalui interaksi, dialog dan maklum balas. Proses komunikasi bertujuan untuk berkongsi pengetahuan disokong oleh sistem dalaman organisasi serta persekitaran

dalam dan luaran. Para pekerja mempunyai autoriti dan berhak memberikan pendapat masing-masing kepada pemimpin atau pihak yang berkepentingan. Dalam usaha meningkatkan efikasi sendiri kerjaya melalui peranan pembelajaran organisasi, para pekerja mestilah berani menyuarakan pendapat atau kehendak masing-masing kerana kadang kala pihak organisasi mengabaikan kehendak para pekerja. Justeru, penyertaan dalam pembelajaran organisasi berupaya meningkatkan efikasi sendiri kerjaya walaupun sumbangan dan peranannya adalah kecil dalam dunia pekerjaan.

RUJUKAN

- Ab. Razak Arifin, (2008) *Pelaksanaan Konsep Organisasi Pembelajaran Dan Hubungannya Dengan Budaya Organisasi: Satu Kajian Kes Di Sekolah Sri Johor Bahru Dan Sekolah Rendah Agama Bersepadu Johor Bahru*. Universiti Teknologi Malaysia: Tesis Sarjana Sains (Pembangunan Sumber Manusia)
- Abdul Rahman Aziz (2000). *Pekerjaan Dalam Kehidupan Manusia*. Malaysia: Prentice Hall, 140-143
- Andi Audryanah Md. Nor (2007). *Kepimpinan Pengajaran Dan Efikasi Kendiri Pengetua Sekolah Menengah Dan Hubungannya Dengan Pencapaian Akademik Sekolah*. University Teknologi Malaysia: Tesis Sarjana Pendidikan
- Bandura, A. (1977). Self-Efficacy: Toward A Unifying Theory Of Behavioral Change. *Psychological Review*, 84(2), 191–215.
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations Of Thought And Action: A Social Cognitive Theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall.
- Bandura, A. (1997b). Self Efficacy: Toward A Unifying Theory Of Behavioral Change. *Psychological Review*. Vol. 84, pp. 191-215.
- Barnett, B. R., & Bradley, L., (2007). The Impact Of Organizational Support For Career Development On Career Satisfaction. *Career Development International*. Vol. 12 (7)
- Bohlander, G. and Snell, S. (2007). *Managing Human Resource*. Edisi ke-14. USA: Thomson South-Western
- Briscoe, J.P., Hall, D. T., & DeMuth, R.F. (2006). Protean And Boundaryless Careers: An Empirical Exploration. *Journal of Vocational Behavior*. No. 1 (69): 30–47.
- Brown, D., (2007). *Career Information, Career Counseling, And Career Development*. Edisi ke-9. United States: Pearson, Allyn And Bacon
- Conger, J. A., & Kanungo, R. N., (1988). The Improvement Process: Integrating Theory And Practice. *Academy Of Management Review*. Vol. 13: 471-482
- Day, R. & Allen, T. D. (2004), The Relationship Between Career Motivation And Self-Efficacy With Protégé Career Success. *Journal of Vocational Behavior*. Vol 64: 72–91
- Dessler, G. (2009). *A Framework for Human Resource Management*. Edisi Ke-5. New Jersey: Prentice Hall
- Djajadiningrat, S. T. (2005) *Mengelola Pengetahuan Dan Modal Intelektual Dengan Pembelajaran Organisasi: Satu Gagasan Untuk Institut Teknologi Bandung*. Indonesia: Orasi Ilmiah, Siding Terbuka ITB Peringatan Dies Natalis Institut Teknologi Bandung Ke-46
- Dorlyn Sirait & Rossi Sanusi (2006). *Hubungan Pembelajaran Organisasi Dan Perilaku Sebagai Anggota Organisasi Di Pukesmas Laguboti*. Program Magister Kebijakan Dan Manajemen Pelayanan Kesehatan, Universitas Gadjah Mada Yogyakarta
- Dymock, D., & McCarthy, C., (2006) Towards A Learning Organization? Employee Perceptions. *The Learning Organization*. Vol. 13 (5): 525-536.

- Eden, D. (1992), "Leadership And Expectations: Pygmalion Effects And Other Self-Fulfilling Prophecies In Organizations", *The Leadership Quarterly*, Vol. 3 No. 4, pp. 271-305
- Egan, T.M., Yang, B., & Bartlett, K.R., (2004). The Effects Of Organizational Learning Culture And Job Satisfaction On Motivation To Transfer Learning And Turnover Intention. *Human Resource Development Quarterly*. Vol 15 (3): 279-301.
- Fathor, A.S., & Arief, M. (2017). Pembelajaran Organisasi UKM untuk Menciptakan Keunggulan Bersaing. *JEM* 13 (2), 105-118 *Jurnal Ekonomi Modernisasi*<http://ejournal.unikama.ac.id/index.php/JEKOFeehan>, P. F. & Johnston, J. A. (1999). The Self-Directed Search and Career Self-Efficacy. *Journal of Career Assessment*. Vol 7 (2)
- Graham, C. M., & Nafukho, F. M., (2007). Employees' Perception Toward The Dimension Of Culture In Enhancing Organizational Learning. *The Learning Organization*. Vol. 14 (3): 281-292
- Hall, D.T. (2002). *Careers In And Out Of Organizations*. Thousand Oaks, CA: Sage.
- House, R.J. & Shamir, B. (1993). *Toward The Integration Of Transformational, Charismatic, And Visionary Theories*, in Chemers, M.M. and Ayman, R. (Eds), *Leadership Theory and Research: Perspectives and Directions*. San Diego: Academic Press Inc., pp. 81-103.
- Joo, B. k. & Lim, T. (2009). The Effects of Organizational Learning Culture, Perceived Job Complexity, and Proactive Personality on Organizational Commitment and Intrinsic Motivation. *Journal Of Leadership & Organizational Studies*.
- Kamali, H. (2014). Studying the Relationship between Transformational Leadership Style and Gain Competitive Advantage (Case Study: Wire and Cable Company at Moghan Located in Shahrood City). *Reef Resources Assessment and Management Technical Paper*, 40 (1), 519-532. Kellett, *et al.* (2009). Career Development, Collective Efficacy, And Individual Task Performance. *Career Development International*. Vol. 14 (6): 534-546
- Kirkpatrick, S.A. and Locke, E.A. (1996), "Direct And Indirect Effects Of Three Core Charismatic Leadership Components On Performance And Attitudes", *Journal of Applied Psychology*, Vol. 81 No. 1, pp. 36-51.
- Kossek, *et al.*, (1998). Career Self-Management: A Quasi-Experimental Assessment Of The Effects Of Training Intervention. *Personel Psychology*. Vol. 51
- Kram, K. E. (1996). A Relational Approach To Career Development. In D. Hall & Associates (Eds.), *The career is dead, Long live the career* San Francisco: Jossey-Bass. 132-157
- London, M. (1996). Redeployment And Continuous Learning In The 21st Century: Hard Lessons And Positive Examples From The Downsizing Era. *Academy of Management Executive*, 10(4), 67-79.
- Luthans, F. (2002). *Organizational Behavior*. United States: McGraw-Hill Irwin
- Maimunah Aminuddin (2003). *Asas Pengurusan Sumber Manusia*. Kuala Lumpur: Penerbit Fajar Bakti Sdn. Bhd

- Mills, J. H. *et al.*, (2008). *Understanding Organizational Change*. London and New York: Routledge Taylor & Francis Group
- Mumtaz Begam Abdul Kadir (2009). *Learning Organisation : Membentuk Budaya Belajar Dalam Organisasi*, Kuala Lumpur : PTS Professional Publishing Sdn. Bhd.
- Noe, R. A., (2008). *Employee Training And Development*. Edisi Ke-4. New York: McGraw-Hill Irwin
- Norliya Ahmad Kassim & Azizah Mohd. Nor, (2007) Learning Organization: Organizational Learning Practices In University Libraries In The Klang Valley, Malaysia. *Malaysian Journal of Library & Information Science*. Vol.12 (1): 55-64.
- Norhaslinda Nordin, et.al (2018). Memperkenalkan Konsep Organisasi Pembelajaran Di Syarikat Makanan Halal Di Malaysia. *ASEAN Comparative Education Research Journal on Islam and Civilization (ACER-J)* Volume 2(1) January 2018, 59-71. eISSN: 2600-769X. 59
- Ozer, E. M., & Bandura, A., (1990). Mechanisms Governing Empowerment Effect: A Self-Efficacy Analysis. *Journal Of Personality And Social Psychology*. Vol. 58 (3): 472-486
- Pan, W., Sun, L. Y., & Chow, I. H. S., (2010). The Impact Of Supervisory Mentoring On Personal Learning And Career Outcomes: The Dual Moderating Effect Of Self-Efficacy. *Journal Of Vocational Behavior*. Vol. 1 (1)
- Park, Y. & Rothwell, W. J. (2009). The Effects Of Organizational Learning Climate, Career-Enhancing Strategy, And Work Orientation On The Protean Career. *Human Resource Development International*. Jilid 12 (4)
- Pillai, R., & Williams, E. A. (2004). Transformational Leadership, Self-Efficacy, Group Cohesiveness, Commitment, And Performance. *Journal Of Organizational Change Manavement*. Vol. 17 (2): 144-159
- Robbins, S. P., Coulter, M. (2016). *Management*, 13th Edition. Essex: Pearson Education Limited.
- Schermerhorn, J. R. (2010). *Introduction to Management*, 10th Edition. Hoboken: John Wiley & Sons.
- Salkind, N. J., (2007). *Exploring Research*. Edisi Ke-6. United States: PEARSON, Prentice Hall
- Rosna Mohamad & Norasmah Othman (2018) Korelasi Efikasi Kendiri Keusahawanan dan Kecenderungan Keusahawanan Pelajar Pra-universiti. *Akademika* 88(2), 59-70
- Samad Yahya (2009). *Hubungan Antara Organisasi Pembelajaran Dengan Kesiediaan Untuk Berubah Dalam Perkhidmatanpolis Diraja Malaysia*. Universiti Utara Malaysia. Tesis Sarjana Sains (Pengurusan)
- Schunk, D. H., & Pajares, F., (1998). *The Development Of Academic Self-Efficacy*. Chapter in A. Wigfield & J. Eccles (Eds.), *Development of achievement motivation*. San Diego: Academic Press.
- Senge, P. M., (1990). *The Fiftie Discipline. The Art And Practice Of The Learning Organization*. New York: Doubleday
- Sessa, V. I., & London, M., (2006). *Continuous Learning In Organizations. Individual, Group And Organizational Perspectives*. New Jersey: Lawrence Erlbaun Associates, Inc.

- Spreitzer, G. M., (1995). Psychological Empowerment In The Workplace: Dimensions, Measurement, And Validation. *Academy Of Management Journal*. Vol. 38 (5): 1442-1465
- Tobin, T. J., Muller, R. O., & Turner, L. M., (2006). Organizational Learning And Climate As Predictors Of Self-Efficacy. *Social Psychology Of Education*. Vol. 9 (1): 301-319
- Watkins, K. E., & Marsick, V.J., (1993). *Sculpting the learning organization: Lessons in the art and science of systemic change*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Watkins, K. E., & Marsick, V.J. (1996). *In action: Creating a learning organization*. Alexandria, VA: American Society for Training and Development.
- Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (1997). *Dimensions of the Learning Organization Questionnaire (Survey)*. Warwick, RI: Partners for the Learning Organization.
- Watkins, K., & Marsick, V. J. (2003). Demonstrating the value of an organization's learning culture: the dimensions of the Learning Organization Questionnaire. *Advances in Developing Human Resources*. Vol. 5 No. 2, pp. 132-51.
- Yang, B., Watkins, K. E., & Marsick, V. J. (2004). The construct of the learning organization: Dimensions, measurement, and validation. *Human Resource Development Quarterly*, 15(1), 31-56.
- Yukl, G. (1998), *Leadership in Organizations*, 4th ed., Prentice-Hall, Englewood Cliffs, NJ.
- W. Widodo (2018). Peranan organisasi pembelajaran dalam mengoptimalkan inovasi guru. Terapeutik, Jurnal Bimbingan dan Konseling. Volume 1 Number 3 (2018), Url: <https://ejournal-bk.unindra.ac.id/index.php/terapeutik/>