

**LAPORAN**  
**KAJIAN IMPAK PELAKSANAAN PROGRAM PEMENTORAN**  
**KEMENTERIAN BELIA DAN SUKAN**  
**TAHUN 2023**

---

## **1.0 TUJUAN**

Tujuan laporan kajian ini disediakan bagi memaklumkan mengenai dapatan Kajian Impak Pelaksanaan Program Pementoran di Kementerian Belia dan Sukan (KBS) Tahun 2023.

## **2.0 LATAR BELAKANG**

2.1 Pelaksanaan Program Pementoran dalam Perkhidmatan Awam merupakan kesinambungan dari Program Pengupayaan Kendiri yang terkandung dalam Pekeliling Perkhidmatan Sumber Manusia (MyPPSM), Ceraian PO.3.1.4: Panduan Pelaksanaan Pementoran dalam Pengurusan Sumber Manusia;

2.2 Antara tujuan pelaksanaan Program Pementoran ialah:-

2.2.1 Membimbing pegawai yang memerlukan bimbingan dalam meningkatkan prestasi kerjaya dan psikososial;

2.2.2 Meningkatkan kemahiran dan kecekapan dalam aspek personel, sosial, budaya dan profesional;

2.2.3 Membina keperibadian tinggi di kalangan warga organisasi;

2.2.4 Membudayakan kerja kelas pertama dan berprestasi tinggi dalam organisasi;

2.2.5 Menerapkan amalan pembelajaran berterusan; dan

2.2.6 Meningkatkan imej dan reputasi pegawai dalam organisasi.

2.3 Skop pelaksanaan Program Pementoran di KBS meliputi bagaimana seseorang mentor yang cemerlang dalam kerjaya memindahkan pengetahuan kerja, '*tacit knowledge*' dan sokongan kepada pegawai lantikan baru dan kenaikan pangkat;

2.4 Fokus pementoran adalah berdasarkan empat (4) kompetensi berikut:

### **2.4.1 Kompetensi Profesional**

Menumpukan kepada kecekapan dan kemahiran dalam melaksanakan prosedur pemberian perkhidmatan. Kecekapan dan kemahiran melaksanakan kerja dapat menunjukkan kredibiliti dan imej individu serta organisasi.

#### 2.4.2 **Kompetensi Budaya**

Menumpukan kepada kecekapan pengamalan budaya kerja positif dan murni dalam sesuatu organisasi. Sekiranya amalan dan nilai menolong, berkongsi pengetahuan dan integriti dapat diamalkan di kalangan warga, impaknya terhadap organisasi adalah sangat besar.

#### 2.4.3 **Kompetensi Peribadi**

Kecekapan menguruskan pemikiran, emosi, sikap dan tingkah laku mentor dan mentee dalam menyampaikan perkhidmatan. Pengurusan diri merupakan faktor utama dalam memastikan seseorang pegawai atau pemimpin itu untuk menyumbang kepada kecemerlangan diri dan juga organisasi.

#### 2.4.4 **Kompetensi Sosial**

Menumpukan kepada kecekapan mengendalikan aspek perhubungan antara ketua dan pekerja dan layanan kepada pelanggan luar dan dalaman. Kompetensi ini perlu ditekankan dalam perkhidmatan awam agar budaya kerja kelas pertama dapat direalisasikan dalam kalangan pegawai.

### 3.0 **METODOLOGI KAJIAN**

#### 3.1 **Subjek Kajian**

Sampel kajian terlibat dalam Program Pementoran mulai 10 Mei 2023 sehingga 10 November 2023.

Kursus *Training Of Trainers* (TOT) Bagi Program Pementoran yang telah diadakan pada 9 dan 10 Mei 2023 bertempat di Pulse Grande Putrajaya.

Seramai lima (5) orang mentor dan enam (6) orang mentee telah melibatkan diri dalam program ini. Satu kajian impak pelaksanaan pementoran telah diadakan secara atas talian selepas selesai program ini dan semua peserta telah memberi maklum balas terhadap kajian tersebut. Taburan lengkap responden adalah seperti di Jadual 1.

	Demografi	Jumlah	Peratus (%)
<b>Kategori Responden</b>	Mentor	5	45.5
	Menti	6	54.5
<b>Kumpulan Perkhidmatan</b>	Pengurusan & Profesional	2	18.2
	Pelaksana	9	81.8
<b>Jantina</b>	Lelaki	5	45.5
	Perempuan	6	54.5
<b>Tempoh Perkhidmatan</b>	Kurang dari 5 tahun	6	54.5
	6-15 tahun	1	9.1
	16-25 tahun	1	9.1
	25 tahun ke atas	3	27.3
<b>Jumlah Keseluruhan</b>		<b>11</b>	<b>100</b>

**Jadual 1: Taburan Responden Kajian**

### 3.2 Alat Kajian

Satu set borang soal selidik yang merangkumi empat (4) bahagian dan mengandungi 28 item telah digunakan untuk mengukur keberkesanan empat kompetensi utama. Manakala 28 item digunakan untuk mengukur impak Program Pementoran terhadap organisasi, mentor dan mentee. Item yang dibentuk akan dinilai menggunakan skala *likert* dari skala 1 hingga skala 6 jawapan pelbagai pilihan.

### 3.3 Kebolehpercayaan Instrumen

Analisis menggunakan kaedah *Alpha Cronbach* untuk menguji kebolehpercayaan (*reliability*) dan kesahan (*validity*) soal selidik yang digunakan bagi melihat aras (*internal consistency*). Skor 0.7 ke atas biasanya merupakan nilai *Alpha* yang boleh diterima sebagai penunjuk tahap kebolehpercayaan item yang dinilai (Burke, 1993). Nilai *Alpha* setiap item adalah seperti dalam Jadual 2.

Bil.	Kompetensi	Nilai <i>Alpha</i>
1.	Profesional	0.952
2.	Budaya	0.951
3.	Peribadi	0.884
4.	Sosial	0.941
<b>Jumlah Keseluruhan</b>		<b>0.932</b>

**Jadual 2: Nilai Kebolehpercayaan Instrumen *Alpha Cronbach***

## 4.0 HASIL ANALISIS KAJIAN

Data dianalisis menggunakan aplikasi *Software Statistical Package for Social Science (SPSS)* versi 26. Penilaian berdasarkan dua (2) aspek iaitu penilaian terhadap pementoran dan penilaian terhadap impak pementoran.

### 4.1 Penilaian Terhadap Pementoran

Tahap Kecekapan mentor dan mentee dinilai berdasarkan Kompetensi Profesional, Budaya Kerja Kelas Pertama, Sosial dan Peribadi. Bagi mengklasifikasikan tahap kecekapan adalah berdasarkan nilai min setiap item.

#### a) Kompetensi Profesional

Item	Kenyataan	Skor Min Ukuran Skala <i>Likert</i> 1-6		
		Sebelum Program	Selepas Program	Perbezaan min
1.	Berupaya melaksanakan tugas dengan baik	4.36	5.36	1.00
2.	Memantapkan kemahiran saya dalam melaksanakan tugas	4.45	5.27	0.82
3.	Berjaya meningkatkan kemahiran menguruskan tugas-tugas semasa	4.36	5.27	0.91
4.	Meningkatkan kemahiran dalam pengurusan kerja yang berkesan	4.36	5.36	1.00
5.	Meningkatkan pengetahuan dan menonjolkan potensi diri	4.36	5.27	0.91
6.	Berupaya meningkatkan prestasi kerja	4.27	5.36	1.09
7.	Meningkatkan kemahiran berkomunikasi	4.18	5.27	1.09
<b>Keseluruhan Min</b>		<b>4.33</b>	<b>5.31</b>	<b>0.98</b>

Hasil dapatan menunjukkan bahawa, nilai min kompetensi profesional sebelum program ialah **4.33** dan selepas program adalah **5.31**. Ini menunjukkan bahawa respons yang baik daripada mentor dan mentee selepas mengikuti program ini. Mentor

dan mentri mampu meningkatkan kemahiran dalam pengurusan kerja yang berkesan, meningkatkan pengetahuan, berupaya meningkatkan prestasi kerja serta meningkatkan kemahiran berkomunikasi.

**b) Kompetensi Budaya Kerja Kelas Pertama**

Item	Kenyataan	Skor Min Ukuran Skala <i>Likert</i> 1-6		
		Sebelum Program	Selepas Program	Perbezaan min
1.	Melakukan kerja dengan pantas dan responsif	4.45	5.27	0.82
2.	Berkebolehan memberi empati dan memberi perkhidmatan terbaik	4.45	5.45	1.00
3.	Boleh menyesuaikan diri dengan perubahan persekitaran	4.36	5.45	1.09
4.	Bersedia menghadapi cabaran dan halangan dalam pekerjaan	4.45	5.27	0.82
5.	Bertanggungjawab atas tugas yang diamanahkan	4.82	5.45	0.63
6.	Bersedia untuk belajar dan membaca walaupun di luar bidang kerja saya	4.82	5.27	0.45
7.	Memiliki kebijaksanaan, keunikan dan berdaya saing	4.45	5.18	0.73
<b>Keseluruhan Min</b>		<b>4.54</b>	<b>5.33</b>	<b>0.79</b>

Hasil dapatan menunjukkan bahawa, nilai min kompetensi profesional sebelum program ialah **4.54** dan selepas program adalah **5.33**. Dapatan kajian menunjukkan bahawa mentor dan mentri adalah bersedia menghadapi cabaran dan halangan dalam pekerjaan dan memiliki rasa bertanggungjawab atas tugas yang diamanahkan, bersedia untuk belajar dan membaca walaupun di luar bidang kerja dan memiliki kebijaksanaan, keunikan dan berdaya saing.

### c) Kompetensi Peribadi

Item	Kenyataan	Skor Min Ukuran Skala <i>Likert</i> 1-6		
		Sebelum Program	Selepas Program	Perbezaan min
1.	Mementingkan kekemasan berpakaian dan hias diri	4.73	5.36	0.6
2.	Menunjukkan contoh yang baik, berimej positif serta berketerampilan	4.55	5.27	0.72
3.	Meningkatkan motivasi dan keyakinan diri dalam kerja harian	4.55	5.36	0.81
4.	Berminat memberi motivasi pada orang lain	4.55	5.36	0.81
5.	Berusaha meningkatkan imej dan reputasi	4.73	5.36	0.63
6.	Berupaya mengikuti etiket dan protokol yang diberikan	4.55	5.27	0.72
7.	Berasa selesa untuk mengaku setiap kesalahan yang saya lakukan	4.73	5.00	0.27
<b>Keseluruhan Min</b>		<b>4.62</b>	<b>5.28</b>	<b>0.66</b>

Hasil dapatan menunjukkan bahawa, nilai min kompetensi profesional sebelum program ialah **4.62** dan selepas program adalah **5.28**. Dapatan kajian menunjukkan kecekapan mentor dan mentee dalam menguruskan kompetensi sendiri seperti kekemasan pakaian, berimej positif, bermotivasi, berusaha meningkatkan imej dan untuk mengaku setiap kesalahan yang dilakukan perlu dimantapkan lagi.

#### d) Kompetensi Sosial

Item	Kenyataan	Skor Min Ukuran Skala <i>Likert</i> 1-6		
		Sebelum Program	Selepas Program	Perbezaan min
1.	Bersedia mematuhi arahan penyelia atau pegawai atasan	5.09	5.55	0.46
2.	Mampu berinteraksi dengan rakan sekerja dengan baik	4.91	5.55	0.64
3.	Diberi peluang untuk bekerjasama dengan contoh model yang baik	4.45	5.36	0.91
4.	Boleh bertolak ansur dengan orang lain	4.82	5.55	0.73
5.	Mementingkan budi bahasa dan kesopanan	4.82	5.55	0.73
6.	Berpeluang meluaskan jaringan sosial	4.55	5.45	0.9
7.	Mempunyai perhubungan yang baik dengan pelanggan/ rakan sekerja	4.82	5.45	0.63
<b>Keseluruhan Min</b>		<b>4.77</b>	<b>5.49</b>	<b>0.72</b>

Hasil dapatan menunjukkan bahawa, nilai min kompetensi profesional sebelum program ialah **4.77** dan selepas program adalah **5.49**. Secara keseluruhan, tahap kecekapan bagi kompetensi sosial berada di tahap yang tinggi. Ini menunjukkan mentee mampu menyesuaikan diri dan mempunyai perhubungan yang baik antara ketua dan pekerja dan layanan kepada pelanggan luaran dan dalaman.

#### 4.2 Penilaian Terhadap Impak Pementoran

Dapatan analisis mendapati bahawa Program Pementoran bukan sahaja meningkatkan kompetensi mentor dan mentee tetapi juga memberi kesan yang positif kepada mentor dan mentee serta organisasi.

Bagi aspek impak kepada organisasi, hasil kajian menunjukkan majoriti mentor dan mentee sangat bersetuju pada kesemua item. Perincian adalah seperti di Jadual di bawah:-

**a) Impak Pementoran kepada Organisasi**

Item	Kenyataan	% Memilih Skala		
		Sangat Tidak Setuju	Sederhana Setuju	Sangat Setuju
1.	Meningkatkan keberkesanan dalam menjalani latihan	-	18.2	81.8
2.	Mengurangkan kos, masa dan kapasiti kakitangan dalam mengendalikan latihan	-	18.2	81.8
3.	Menggerakkan organisasi ke arah pembelajaran sepanjang hayat	-	18.2	81.8
4.	Membawa perspektif baru dalam dunia kerjaya	-	18.2	81.8
5.	Selari dengan keperluan dalam pembangunan profesional	-	18.2	81.8
6.	Meningkatkan produktiviti	-	18.2	81.8
7.	Meningkatkan persefahaman dan komunikasi dalam organisasi	-	9.1	90.9

Selain impak terhadap organisasi dan pegawai, program pementoran juga memberi impak kepada perhubungan. Bagi aspek impak kepada perhubungan, hasil kajian menunjukkan majoriti mentor dan mentee sangat bersetuju pada semua item. Perincian adalah seperti di bawah:-

## b) Impak Pementoran kepada Perhubungan

Item	Kenyataan	% Memilih Skala		
		Sangat Tidak Setuju	Sederhana Setuju	Sangat Setuju
1.	Mempelajari visi, pengalaman dan pembelajaran orang lain	-	9.1	90.9
2.	Mendapat khidmat nasihat perancangan kerjaya	-	18.2	81.8
3.	Lebih banyak penilaian berhubung organisasi	-	18.2	81.8
4.	Mempelajari tentang diri dan membangunkan kemahiran	-	18.2	81.8
5.	Bantuan pertolongan menyelesaikan masalah dan perubahan perspektif	-	18.2	81.8
6.	Membentuk keyakinan diri	-	18.2	81.8
7.	Menambahkan motivasi dan minat terhadap kerja	-	9.1	90.9
8.	Menambahkan keselesaan dalam iklim organisasi	-	18.2	81.8
9.	Lebih memahami tentang budaya organisasi, tingkah laku, sikap dan protokol	-	18.2	81.8

Bagi aspek impak kepada pegawai, hasil kajian menunjukkan program pementoran telah memberi impak terhadap mentor dan mentee. Majoriti mentor dan mentee yang terlibat sangat setuju pada semua item. Perincian adalah seperti di bawah:-

**c) Impak Pementoran kepada Mentor**

Item	Kenyataan	% Memilih Skala		
		Sangat Tidak Setuju	Sederhana Setuju	Sangat Setuju
1.	Memberi kepuasan kepada diri	-	20	80
2.	Kejelasan tentang visi dan kerjaya yang dilaksanakan	-	20	80
3.	Memahami individu lain	-	20	80
4.	Meningkatkan kemahiran berkomunikasi	-	20	80
5.	Membentuk perancangan penambahbaikan program yang lebih bermakna	-	20	80
6.	Meningkatkan cara gaya kepimpinan	-	20	80

**d) Impak Pementoran kepada Menti**

Item	Kenyataan	% Memilih Skala		
		Sangat Tidak Setuju	Sederhana Setuju	Sangat Setuju
1.	Meningkatkan keyakinan diri	-	11.1	88.9
2.	Mendapat sokongan dan empati	-	11.1	88.9
3.	Menti melihat mentor sebagai rakan dalam persekitaran yang berbeza daripada pekerjaan sebenar	-	22.2	77.8
4.	Membantu dalam menghadapi sesuatu isu	-	11.1	88.9
5.	Berkongsi pengalaman	-	11.1	88.9
6.	Meningkatkan kemahiran bekerja	-	11.1	88.9

## **5.0 CADANGAN PENAMBAHBAIKAN DAN PANDANGAN**

Berdasarkan borang kajian impak yang diedarkan, mentor dan mentee telah memberikan cadangan penambahbaikan untuk memantapkan pelaksanaan program pementoran. Berikut adalah cadangan penambahbaikan dan cadangan yang dinyatakan:

- 5.1 menetapkan lebih banyak aktiviti bersama mentor dan mentee; dan
- 5.2 menyediakan platform khas untuk sesi perjumpaan mentor dan mentee.

## **6.0 RUMUSAN**

Secara keseluruhan, Program Pementoran ini memberi kesan positif kepada mentor dan mentee serta organisasi. Sesungguhnya pelaksanaan dan proses pementoran secara berstruktur ini mencapai objektif dan memberi impak kepada mentor dan mentee.

Disediakan oleh:

Unit Pengurusan Psikologi  
Bahagian Pengurusan Sumber Manusia  
Kementerian Belia dan Sukan  
29 November 2023