



Institut Pengurusan Teknologi dan Keusahawanan

**PENGARUH PUSINGAN KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA
PENJAWAT AWAM DALAM KALANGAN PERKHIDMATAN
AWAM NEGERI MELAKA**

Mohd Asri bin Md Yusof

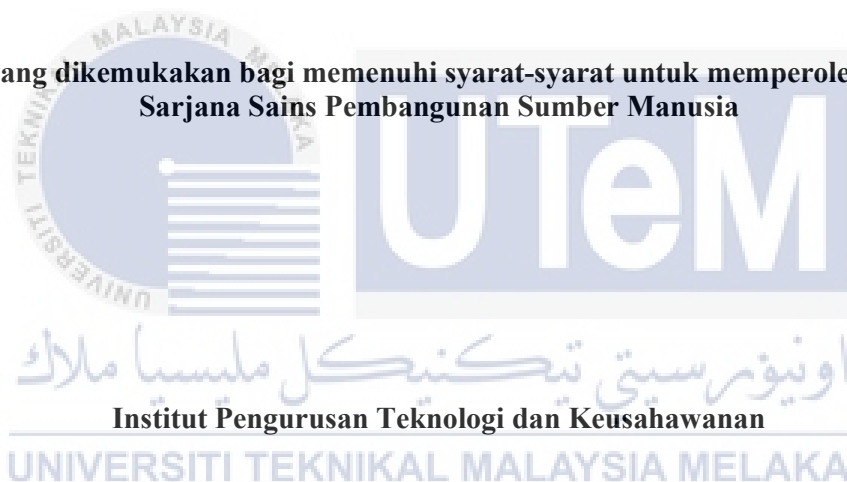
Sarjana Sains Pembangunan Sumber Manusia

2023

**PENGARUH PUSINGAN KERJA TERHADAP PRESTASI KERJA PENJAWAT
AWAM DALAM KALANGAN PERKHIDMATAN AWAM NEGERI MELAKA**

MOHD ASRI BIN MD YUSOF

**Tesis yang dikemukakan bagi memenuhi syarat-syarat untuk memperoleh Ijazah
Sarjana Sains Pembangunan Sumber Manusia**




UNIVERSITI TEKNIKAL MALAYSIA MELAKA

2023

PENGAKUAN

Saya akui tesis yang bertajuk “Pengaruh Pusingan Kerja Terhadap Prestasi Kerja Penjawat Awam Dalam Kalangan Perkhidmatan Awam Negeri Melaka” adalah hasil kerja saya sendiri kecuali nukilan dan ringkasan yang tiap-tiap satunya telah saya jelaskan sumbernya. Saya juga mengakui bahawa hasil kerja dan tajuk tesis ini tidak pernah dihasilkan di institusi pengajian yang lain.



Tandatangan : _____

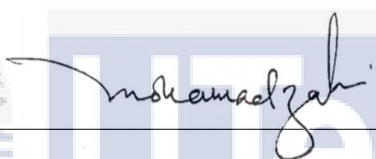
Nama Pelajar : _____ MOHD ASRI BIN MD YUSOF _____

Tarikh : _____ 5 JULAI 2023 _____

UNIVERSITI TEKNIKAL MALAYSIA MELAKA

PENGESAHAN

Saya dengan ini mengaku bahawa saya telah membaca tesis ini dan berpandangan mencukupi dari segi skop dan kualiti untuk penganugerahan Ijazah Sarjana Sains Pembangunan Sumber Manusia.

Tandatangan :  _____
Nama Penyelia : DR. MOHAMAD ZAHIR BIN ZAINUDIN
Tarikh : 6 JULAI 2023

اوتیور سیتی تکنیکل ملیسیا ملاک
UNIVERSITI TEKNIKAL MALAYSIA MELAKA

DEDIKASI

Pertamanya, saya bersyukur kepada Allah S.W.T. atas limpah rahmat dan kasih sayangnya yang memberikan kesihatan berpanjangan serta mempermudah segala urusan kepada saya. Terima kasih kepada kedua ibu bapa saya iaitu Hj. Mariam binti Daud dan Hj. Md Yusof bin Othman yang sentiasa mendoakan kejayaan anak-anaknya. Terima kasih juga kepada isteri tercinta, Norazmah binti Samdin yang sentiasa menyokong perjalanan kerjaya dan pengajian saya dengan penuh kesabaran serta tidak berbelah bahagi. Seterusnya kepada anak-anak saya iaitu Muhammad Afiq Izdihar bin Mohd Asri, Amirah Najihah binti Mohd Asri, Muhammad Arif bin Mohd Asri, Ammar Danish bin Mohd Asri dan Farha Annisa binti Mohd Asri, sesungguhnya kamu semua adalah sumber kekuatan abah dunia dan akhirat.

اونيورسيتي تيكنيكل مليسيا ملاك
UNIVERSITI TEKNIKAL MALAYSIA MELAKA

ABSTRAK

Dalam mendepani persekitaran globalisasi yang semakin mencabar, setiap organisasi perlu mengambil tindakan proaktif bagi memastikan modal insan yang dimiliki, memiliki keupayaan bergerak seiring dengan perkembangan semasa. Prestasi kerja merupakan suatu indikator penting bagi mengukur keberkesanan sistem penyampaian perkhidmatan sektor awam. Bagi tujuan itu, kajian ini dilaksanakan untuk menguji secara empirikal pengaruh pendekatan pembangunan sumber manusia iaitu pusingan kerja terhadap prestasi kerja penjawat awam dalam kalangan Perkhidmatan Awam Negeri Melaka. Kajian ini turut menguji peranan motivasi kerja dan kepuasan kerja sebagai pengantara dalam hubungan antara pusingan kerja dan prestasi kerja. Kajian ini adalah kajian berbentuk kajian kuantitatif yang menggunakan reka bentuk kajian tinjauan deskriptif. Populasi kajian ini ialah 403 orang pegawai dalam kalangan skim perkhidmatan Pembantu Tadbir (Perkeranian/Operasi) (PT(P/O)) di 17 buah Jabatan Negeri Melaka dengan ukuran sampel 198 responden. Kajian ini telah menggunakan alat pengukuran pembangunan modal insan dan transformasi modal insan untuk menilai amalan pusingan kerja. Manakala alat pengukuran prestasi kerja melibatkan dimensi penghasilan kerja, dimensi pengetahuan dan kemahiran serta dimensi kualiti peribadi. Bagi pembolehubah motivasi kerja, alat pengukuran *Work Extrinsic and Intrinsic Motivation Scale* (WEIMS) telah digunakan manakala alat pengukuran *Job Satisfaction Survey* (JSS) digunakan bagi mengukur pembolehubah kepuasan kerja. Respons kepada item kajian adalah berdasarkan lima mata skala likert yang seterusnya dianalisa menerusi aplikasi *IBM SPSS Statistics version 25* dan *PROCESS for SPSS* untuk ujian data yang diperolehi. Dapatan kajian menunjukkan bahawa pusingan kerja mempunyai hubungan yang positif dan signifikan ke atas prestasi kerja. Selain itu, kajian ini juga menunjukkan bahawa motivasi kerja dan kepuasan kerja merupakan pembolehubah pengantara kepada hubungan antara pusingan kerja dan prestasi kerja. Hasil kajian membantu memberi gambaran lebih jelas mengenai pengaruh pusingan kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja dan prestasi kerja individu. Secara keseluruhan, kajian ini merumuskan kesan penyelidikan dari aspek teori dan praktikal yang menyentuh faktor pusingan kerja, motivasi kerja, kepuasan kerja dan prestasi kerja. Dapatan menyarankan pihak Pengurus Sumber Manusia sektor awam menyuntik peningkatan prestasi kerja secara signifikan melalui amalan pusingan kerja sebagai suatu pendekatan holistik organisasi dalam pembentukan modal insan dan transformasi modal insan yang berprestasi tinggi. Justeru pihak kerajaan selaku pemegang taruh perlu memantapkan pelaksanaan pusingan kerja sebagai agenda penting meningkatkan prestasi kerja penjawat awam demi memberikan perkhidmatan awam yang melangkaui ekspektasi rakyat.

THE INFLUENCE OF JOB ROTATION ON CIVIL SERVANTS' JOB PERFORMANCE IN THE STATE OF MELAKA

ABSTRACT

In the face of the increasingly challenging environment of globalization, every organization needs to take proactive action to ensure that the human capital it owns, could move in line with current developments. Job performance is an important indicator to measure the effectiveness of the public sector service delivery system. For that purpose, this study is to test empirically the influence of human resource development approach that is the job rotation on the job performance of the public sector of the Civil Servants in the State of Melaka. This study examines the role of job motivation and job satisfaction as mediators in the relationship between job rotation and job performance. This study is a quantitative study that uses a descriptive survey study design. The population of this study is 403 officers among the Administrative Assistant (Clerical/Operation) in 17 Melaka State Departments with a sample size of 198 respondents. This study has used a human capital development and human capital transformation to evaluate job rotation practices. While the job performance measurement tool involves of work production dimension, knowledge and skills dimension as well as the personal quality dimension. For job motivation variables, the Work Extrinsic and Intrinsic Motivation Scale (WEIMS) was used, while the Job Satisfaction Survey (JSS) was used to measure job satisfaction variables. The response to the study items was based on five Likert scale points which were further analyzed through the IBM SPSS Statistics version 25 and PROCESS for SPSS to test the data obtained. The findings showed that the job rotation has a positive and significant relationship on job performance. In addition, this study also shows that job motivation and job satisfaction are mediators to the relationship between job rotation and job performance. The results of the study helped to give a clearer view regarding the influence of job rotation, job motivation, job satisfaction as well as individual job performance. Overall, this study summarizes the impact of research from theoretical and practical aspects that touch on the factors of job rotation, job motivation, job satisfaction and job performance. The findings suggest that human resource management inject the significant improvement in job performance through job rotation practices as an organizational holistic approach in the formation of human capital and the transformation of high-performing human capital. The Malaysian government as a stakeholder need to strengthen the implementation of job rotation as an important agenda to improve the civil servants job performance to provide public services that exceed the expectation of the people.

PENGHARGAAN

Dengan nama Allah S.W.T yang maha pemurah lagi maha mengasihani. Segala pujian bagi Allah, selawat dan salam ke atas junjungan besar Nabi Muhammad S.A.W, para sahabat serta ahli keluarganya. Bersyukur kehadiran Allah S.W.T. kerana dengan izinnya dapat saya menghasilkan tesis ini dengan jayanya. Alhamdulillah, berkat usaha, doa, sokongan dan bantuan pelbagai pihak saya berjaya menyiapkan tesis ini dengan jayanya.

Setinggi-tinggi penghargaan dan ucapan terima kasih kepada Dr. Mohamad Zahir bin Zainudin, Penyelia Utama saya yang telah banyak memberikan bimbingan, nasihat, galakan dan tunjuk ajar berterusan sepanjang pengajian saya ini. Segala pengkongsian ilmu yang bermanfaat yang dicurahkan daripada beliau sangatlah dihargai.

Sekalung penghargaan buat Encik Ali Hafizar bin Mohamad Rawi, selaku Penyelia Bersama yang turut banyak membantu saya sepanjang tempoh pengajian. Terima kasih juga diucapkan kepada Prof. Madya Dr. Mohd Faizal bin Mohd Isa, selaku Penyelia Lapangan yang banyak membantu dan berkongsi ilmu dalam menyiapkan kajian ini. Saya juga tidak akan melupakan jasa baik mantan Penyelia Utama yang telah bersara iaitu YBhg. Prof. Datuk Dr. Hj. Mohd Taib bin Hj. Dora, Dekan Fakulti, barisan pensyarah serta staf pentadbiran fakulti yang banyak memberikan ilmu dan bantuan sepanjang saya tempoh pengajian saya.

Akhir sekali terima kasih yang tak terhingga kepada semua individu yang terlibat secara langsung mahupun tidak langsung yang memberikan bantuan dan kerjasama yang sangat baik kepada saya dalam merealisasikan penyempurnaan kajian ini. Diharapkan kajian ini berupaya memberikan sedikit sebanyak sumbangan terhadap peningkatan mutu perkhidmatan awam Malaysia sama ada perkhidmatan awam negeri mahupun perkhidmatan awam persekutuan.

Sekian, terima kasih.

KANDUNGAN

MUKA SURAT

PENGAKUAN	
PENGESAHAN	
DEDIKASI	
ABSTRAK	i
ABSTRACT	ii
PENGHARGAAN	iii
KANDUNGAN	iv
SENARAI JADUAL	vii
SENARAI RAJAH	ix
SENARAI LAMPIRAN	x
SENARAI SINGKATAN	xi
SENARAI PENERBITAN	xii
BAB 1 PENDAHULUAN	1
1.1 Pengenalan	1
1.2 Latar Belakang Kajian	1
1.3 Pernyataan Masalah	5
1.4 Tujuan Kajian	10
1.5 Objektif Kajian	11
1.6 Persoalan Kajian	11
1.7 Skop Kajian	12
1.8 Kepentingan Kajian	13
1.9 Definisi Terma	15
1.9.1 Pusingan Kerja	15
1.9.2 Prestasi Kerja	15
1.9.3 Motivasi Kerja	16
1.9.4 Kepuasan Kerja	16
1.10 Susun Atur Kajian	17
1.11 Rumusan	18
BAB 2 TINJAUAN LITERATUR	19
2.1 Pengenalan	19
2.2 Prestasi Kerja	19
2.2.1 Teori Modal Insan	20
2.3 Pusingan Kerja	21
2.3.1 Teori Pusingan Kerja	22
2.4 Motivasi Kerja dan Kepuasan Kerja	24
2.4.1 Teori Dua Faktor Herzberg	25
2.5 Kajian-Kajian Lepas	26
2.5.1 Hubungan Pusingan Kerja dan Prestasi Kerja	26
2.5.1.1 Rumusan Kajian Lalu	32
2.5.2 Hubungan Pusingan Kerja dan Motivasi Kerja	33
2.5.2.1 Rumusan Kajian Lalu	35
2.5.3 Hubungan Pusingan Kerja dan Kepuasan Kerja	36

2.5.3.1	Rumusan Kajian Lalu	38
2.5.4	Hubungan Motivasi Kerja dan Prestasi Kerja	39
2.5.4.1	Rumusan Kajian Lalu	41
2.5.5	Hubungan Kepuasan Kerja dan Prestasi Kerja	41
2.5.5.1	Rumusan Kajian Lalu	44
2.5.6	Hubungan Motivasi Kerja Sebagai Pengantara	45
2.5.6.1	Rumusan Kajian Lalu	47
2.5.7	Hubungan Kepuasan Kerja Sebagai Pengantara	48
2.5.7.1	Rumusan Kajian Lalu	49
2.5.8	Rumusan Keseluruhan Kajian Lalu	49
2.6	Kerangka Konseptual Kajian	52
2.7	Hipotesis Kajian	53
2.8	Rumusan	58
BAB 3 METODOLOGI KAJIAN		59
3.1	Pendahuluan	59
3.2	Rekabentuk Kajian	59
3.3	Populasi dan Sampel	61
3.4	Rekabentuk Alat Kajian	65
3.5	Pembangunan Alat Kajian	67
3.5.1	Prestasi Kerja	68
3.5.2	Pusingan Kerja	70
3.5.3	Motivasi Kerja	72
3.5.4	Kepuasan Kerja	73
3.6	Kesahan dan Kebolehpercayaan Alat Kajian	75
3.7	Strategi Pengumpulan Data	77
3.8	Pelaksanaan Kajian Rintis	79
3.9	Analisis Data	83
3.10	Rumusan	85
BAB 4 ANALISIS KAJIAN		86
4.1	Pengenalan	86
4.2	Saringan Data	86
4.2.1	Data Tidak Lengkap	87
4.2.2	Pengesanan Data Ekstrem (<i>Outliers</i>)	87
4.2.3	Ujian Normaliti, <i>Linearity</i> dan <i>Homoscedasticity</i>	88
4.2.4	Penilaian Multikolineariti	89
4.3	Analisis Deskriptif	90
4.3.1	Demografi Responden	90
4.3.2	Keputusan Deskriptif Pembolehubah Kajian	94
4.4	Analisis Inferensi	96
4.4.1	Analisis Korelasi	96
4.4.2	Analisis Regresi	98
4.5	Pungujian Hipotesis Kajian	98
4.5.1	Terdapat hubungan signifikan antara pusingan kerja terhadap prestasi kerja	99
4.5.2	Terdapat hubungan signifikan antara pusingan kerja terhadap motivasi kerja	102
4.5.3	Terdapat hubungan signifikan antara pusingan kerja terhadap kepuasan kerja	103

4.5.4	Terdapat hubungan signifikan antara motivasi kerja terhadap prestasi kerja	104
4.5.5	Terdapat hubungan signifikan antara kepuasan kerja terhadap prestasi kerja	106
4.6	Motivasi kerja dan kepuasan kerja sebagai pengantara antara pusingan kerja dengan prestasi kerja	108
4.6.1	Motivasi kerja sebagai pengantara antara pusingan kerja dengan prestasi kerja	109
4.6.2	Kepuasan kerja sebagai pengantara antara pusingan kerja dengan prestasi kerja	112
4.7	Ringkasan keputusan pengujian hipotesis	116
4.8	Rumusan	118
BAB 5 PERBINCANGAN, KESIMPULAN DAN CADANGAN		120
5.1	Pendahuluan	120
5.2	Ringkasan Umum Kajian	120
5.3	Perbincangan Dapatan Kajian	121
5.3.1	Objektif 1: Menganalisa hubungan antara pusingan kerja dengan motivasi kerja, kepuasan kerja dan prestasi kerja penjawat awam	121
5.3.2	Objektif 2: Mengkaji hubungan motivasi kerja dan kepuasan kerja dengan prestasi kerja penjawat awam	125
5.3.3	Objektif 3: Mengkaji hubungan motivasi kerja sebagai pengantara antara pusingan kerja dengan prestasi kerja penjawat awam	128
5.3.4	Objektif 4: Mengkaji hubungan kepuasan kerja sebagai pengantara antara pusingan kerja dengan prestasi kerja penjawat awam	131
5.4	Kesimpulan Kajian	133
5.5	Implikasi Kajian	136
5.5.1	Implikasi Teoritikal	136
5.5.2	Implikasi Praktikal	139
5.6	Limitasi Kajian dan Cadangan Penyelidikan Masa Depan	142
5.7	Rumusan	145
RUJUKAN		146
LAMPIRAN		166

SENARAI JADUAL

JADUAL	TAJUK	MUKA SURAT
Jadual 3.1	Bilangan perjawatan Pembantu Tadbir (Perkeranian/Operasi) dan nisbah mengikut jabatan	62
Jadual 3.2	Bilangan sampel kajian mengikut jabatan dan gred lantikan/kenaikan pangkat	63
Jadual 3.3	Jadual soal selidik mengikut bahagian dan jumlah item	65
Jadual 3.4	Item pengukuran prestasi kerja	69
Jadual 3.5	Item pengukuran pusingan kerja	71
Jadual 3.6	Item pengukuran motivasi kerja	72
Jadual 3.7	Item pengukuran kepuasan kerja	74
Jadual 3.8	Tafsiran kebolehpercayaan nilai <i>Cronbach's Alpha</i>	76
Jadual 3.9	Senarai Jabatan Perkhidmatan Awam Negeri Melaka	78
Jadual 3.10	Perbandingan keseluruhan pembolehubah kajian rintis dan kajian sebenar	80
Jadual 3.11	Perbandingan kajian rintis dengan kajian sebenar – prestasi kerja	81
Jadual 3.12	Perbandingan kajian rintis dengan kajian sebenar – pusingan kerja	81
Jadual 3.13	Perbandingan kajian rintis dengan kajian sebenar – motivasi kerja	82
Jadual 3.14	Perbandingan kajian rintis dengan kajian sebenar – kepuasan kerja	82
Jadual 4.1	Jadual ujian normaliti	89
Jadual 4.2	Analisis demografi responden	91
Jadual 4.3	Nilai min dan sisihan piawai termasuk subdimensi prestasi kerja dan pusingan kerja	95
Jadual 4.4	Jadual nilai korelasi	96
Jadual 4.5	Korelasi antara pembolehubah	97

Jadual 4.6	Korelasi antara pembolehubah mengikut dimensi	97
Jadual 4.7	Ringkasan analisis regresi dimensi pusingan kerja sebagai peramal terhadap penghasilan kerja	100
Jadual 4.8	Ringkasan analisis regresi dimensi pusingan kerja sebagai peramal terhadap pengetahuan dan kemahiran	101
Jadual 4.9	Ringkasan analisis regresi dimensi pusingan kerja sebagai peramal terhadap kualiti peribadi	101
Jadual 4.10	Ringkasan analisis regresi dimensi pusingan kerja sebagai peramal terhadap motivasi kerja	103
Jadual 4.11	Ringkasan analisis regresi dimensi pusingan kerja sebagai peramal terhadap kepuasan kerja	104
Jadual 4.12	Ringkasan analisis regresi motivasi kerja sebagai peramal terhadap penghasilan kerja	105
Jadual 4.13	Ringkasan analisis regresi motivasi kerja sebagai peramal terhadap pengetahuan dan kemahiran	105
Jadual 4.14	Ringkasan analisis regresi motivasi kerja sebagai peramal terhadap kualiti peribadi	106
Jadual 4.15	Ringkasan analisis regresi kepuasan kerja sebagai peramal terhadap penghasilan kerja	107
Jadual 4.16	Ringkasan analisis regresi kepuasan kerja sebagai peramal terhadap pengetahuan dan kemahiran	107
Jadual 4.17	Ringkasan analisis regresi kepuasan kerja sebagai peramal terhadap kualiti peribadi	108
Jadual 4.18	Motivasi kerja sebagai pengantara antara pusingan kerja dengan prestasi kerja	110
Jadual 4.19	Kepuasan kerja sebagai pengantara antara pusingan kerja dengan prestasi kerja	113
Jadual 4.20	Ringkasan keputusan pengujian hipotesis	116

SENARAI RAJAH

RAJAH	TAJUK	MUKA SURAT
Rajah 2.1	Model Teori Modal Insan	21
Rajah 2.2	Model Teori Dua Faktor Herzberg	26
Rajah 2.3	Kerangka konseptual kajian	53
Rajah 3.1	Ringkasan aliran proses strategi pengumpulan data	79
Rajah 3.2	Diagram statistik analisis pembolehubah pengantara	84



SENARAI LAMPIRAN

LAMPIRAN	TAJUK	MUKA SURAT
Lampiran A	Ringkasan Kajian Lalu	166
Lampiran B	Surat Permohonan Menjalankan Kajian	183
Lampiran C	Surat Pengesahan Pelajar	185
Lampiran D	Surat Kebenaran Melaksanakan Kajian kepada Pelajar	186
Lampiran E	Surat Kebenaran Melaksanakan Kajian kepada Jabatan	188
Lampiran F	Borang Soal Selidik	193



SENARAI SINGKATAN

AKL	-	Analisa Keperluan Latihan
BPSM	-	Bahagian Pengurusan Sumber Manusia
CEUPACS	-	Kongres Kesatuan Pekerja-Pekerja Di Dalam Perkhidmatan Awam Malaysia
JKMM	-	Jabatan Ketua Menteri Melaka
JPA	-	Jabatan Perkhidmatan Awam
JSS	-	<i>Job Satisfaction Survey</i>
LHDN	-	Lembaga Hasil Dalam Negeri
MAMPU	-	Unit Pemodenan Tadbiran dan Perancangan Pengurusan Malaysia
MKU	-	Universiti Mount Kenya
PPT	-	Penolong Pegawai Tadbir
PSM	-	Pengurus Sumber Manusia
PTD	-	Pegawai Tadbir dan Diplomatik
PT(P/O)	-	Pembantu Tadbir (Perkeranian/Operasi)
WEIMS	-	<i>Work Extrinsic and Intrinsic Motivation Scale</i>
WHO	-	Pertubuhan Kesihatan Sedunia
YPKDT	-	Yayasan Pembangunan Keluarga Darul Takzim

SENARAI PENERBITAN

Jurnal

1. Yusof, M.A.M, Zainudin, M.Z, Rawi, A.H.M, Isa, M.F.M, 2023. Impact of Job Rotation on Employee Performance Through Job Satisfaction in The Civil Service Melaka. *Journal of Human Capital Development*, 16(1), pp.1-11.



BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Bab ini merupakan fasa awal perbincangan menjelaskan komponen utama pembentukan kerangka kajian keseluruhan. Melalui bab ini, pengkaji memperincikan mengenai latar belakang kajian, permasalahan kajian dan objektif kajian bagi memberikan pemahaman secara teratur mengenai kajian yang dilaksanakan. Menerusi rangkuman elemen-elemen tersebut, persoalan kajian dibangunkan. Seterusnya beberapa aspek meliputi kepentingan kajian diberikan penjelasan supaya ianya memberi gambaran jelas sumbangan kajian kepada organisasi.

1.2 Latar Belakang Kajian

Prestasi kerja merupakan indikator penting mengukur keberkesanan sistem penyampaian perkhidmatan sektor awam (Tabiu dan Nura, 2013; Ritonga et al., 2022). Pengurusan prestasi sektor awam pula merupakan fungsi terpenting bagi memastikan ketidakcekapan pekerja mahupun kelemahan sistem sedia ada diperkemaskan untuk meningkatkan keberkesanan organisasi (Asif dan Rathore, 2021). Prestasi kerja ditakrifkan sebagai jangkauan nilai yang dihasilkan pelbagai bidang pekerjaan yang dilaksanakan ke arah peningkatan keberkesanan organisasi (Tabiu et al., 2016). Prestasi kerja yang dipamerkan dalam organisasi sering dikaitkan dengan kualiti dalam kalangan individu yang dimiliki oleh organisasi atau dikenali sebagai modal insan. Menurut Schultz (1960), modal insan di definisikan sebagai pengetahuan eksplisit dan implisit serta kebolehan pekerja yang

berupaya menyuntik daya saing organisasi. Lynn (2000) pula menjelaskan modal insan berkualiti boleh dibentuk melalui penerapan elemen kemahiran, pengetahuan dan pengalaman yang diperolehi oleh individu dalam setiap pekerjaan. Bagi menghasilkan suatu prestasi kerja terbaik, modal insan yang berkebolehan perlu dibekalkan dengan pengetahuan, kemahiran dan pengalaman yang diperlukan (Lepak dan Snell, 1999).

Dalam mendepani persekitaran globalisasi yang semakin mencabar, setiap organisasi perlu mengambil tindakan proaktif bagi memastikan modal insan yang dimiliki, berkeupayaan bergerak seiring perkembangan semasa. Kegagalan mewujudkan persekitaran kerja kondusif kepada modal insan, memberikan risiko kehilangan modal insan kepada organisasi (Nassazi, 2013). Dalam konteks ini, perancangan terhadap latihan dan pembangunan yang disediakan kepada modal insan organisasi memainkan peranan sangat penting. Menurut Flipp (1984 dalam Gammanpila dan Kodisinghe, 2020), latihan didefinisikan sebagai tindakan meningkatkan pengetahuan dan kemahiran pekerja untuk melakukan sesuatu pekerjaan. Istilah latihan yang digunakan merujuk kepada proses yang terlibat dalam meningkatkan kebolehan dan kemahiran pekerja melaksanakan tugas. Armstrong dan Taylor (2014) pula mentakrifkan latihan dan pembangunan sebagai suatu proses memastikan organisasi mempunyai modal insan berpengetahuan, berkemahiran dalam bidang pekerjaan masing-masing.

Prestasi kerja setiap individu dalam organisasi mempengaruhi prestasi keseluruhan organisasi. Pelbagai pendekatan boleh digunakan oleh organisasi bagi memastikan prestasi kerja individu sentiasa dipantau dan dipertingkatkan. Antara pendekatan yang boleh digunakan adalah melalui pelaksanaan pusingan kerja. Pusingan kerja merupakan strategi penting dalam pengurusan prestasi kerja individu (Khan et al., 2014; Hosseini et al., 2015). Pusingan kerja didefinisikan sebagai amalan penempatan pekerja pada tugas yang berbeza dalam organisasi untuk tempoh masa tertentu secara terancang melalui penempatan secara

lateral tanpa melibatkan kenaikan pangkat bagi membolehkan pekerja memperoleh pelbagai pengetahuan, kemahiran dan kecekapan (Jorgensen et al., 2005). Kajian terdahulu menunjukkan terdapat hubungan positif antara pusingan kerja dengan prestasi kerja dalam sektor awam (Al-Khalidi dan Jassim, 2018) dan sektor swasta (Tarus, 2014; Al-Romeedy, 2019). Secara keseluruhannya, kejayaan sesebuah organisasi sangat dipengaruhi oleh faktor manusia selaku individu yang dikaitkan dengan dengan kejayaan organisasi melalui sistem penyampaian yang diberikan. Di Malaysia, Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) selaku agensi pusat yang menyelaras penilaian prestasi kerja penjawat awam melalui garis panduan yang telah dikeluarkan (JPA, 2002).

Organisasi yang diuruskan dengan baik, melihat sumber manusia yang dimiliki sebagai punca utama peningkatan kualiti sistem penyampaian dan produktiviti organisasi. Organisasi sedemikian sentiasa mewujudkan persekitaran pekerjaan yang mendorong sumber manusia yang dimiliki dengan galakan peluang memperoleh pelbagai pengetahuan, kemahiran dan pengalaman sebagai asas pembentukan modal insan yang produktif kepada organisasi. Menurut Tella dan Ibinaiye (2019), dorongan organisasi melalui galakan peningkatan pengetahuan, kemahiran dan pengalaman kepada individu dalam organisasi tidak memberikan sebarang makna kepada organisasi sekiranya individu tidak bermotivasi. Motivasi merupakan dorongan dalaman yang mendorong individu memberikan maklum balas melalui tindakannya untuk melakukan sesuatu pekerjaan. Ramai kalangan sarjana bersetuju bahawa motivasi merupakan proses psikologi yang menyebabkan keghairahan, arahan, intensiti dan kegigihan sesuatu tingkah laku (Locke dan Latham, 2004). Sementara itu, motivasi juga didefinisikan sebagai penyertaan aktif dan komitmen individu untuk mencapai keputusan yang disarankan (Halepota, 2005). Secara keseluruhan, motivasi kerja merupakan elemen penting yang perlu diberikan perhatian terhadap sesuatu amalan pembangunan sumber manusia yang ingin dilaksanakan dalam organisasi.

Selain itu, kepuasan kerja juga merupakan suatu konsep penting dalam organisasi yang sangat berkait rapat dengan motivasi kerja individu. Menurut Sempene et al. (2002) kepuasan kerja adalah berkaitan dengan penilaian individu terhadap isu-isu penting dalam pekerjaan yang melibatkan emosi. Oleh kerana penilaian individu melibatkan emosi dan perasaan, tahap kepuasan kerja mereka amat mempengaruhi terhadap kehidupan peribadi, sosial dan kerja yang secara tidak langsung mempengaruhi tingkah laku mereka di tempat kerja. Dalam keadaan tertentu, perubahan drastik terhadap dasar organisasi boleh mewujudkan ketidakselesaan dalam kalangan pekerja termasuk menjejaskan tahap kesihatan susulan penurunan tahap kepuasan kerja individu (Mansell et al., 2006). Faktor-faktor intrinsik seperti pencapaian, pengiktirafan, jenis pekerjaan dan kemajuan kerjaya amat berkaitan dengan kepuasan kerja, manakala apabila pekerja tidak berpuas hati dengan pekerjaannya, mereka cenderung menggunakan faktor-faktor ekstrinsik seperti dasar atau polisi organisasi mahupun jenis pekerjaan yang dilaksanakan oleh individu tersebut (Tella dan Ibinaiye, 2019). Oleh itu, didapati kepuasan kerja juga merupakan faktor penting yang perlu diberikan perhatian khusus.

Walaupun terdapat isu praktikal mengenai isu prestasi kerja penjawat awam dengan amalan pembangunan sumber manusia semasa yang dikuatkuasakan, didapati kurangnya kajian yang memberikan tumpuan terhadap pengaruh pusingan kerja dengan prestasi kerja serta peranan pengantara motivasi kerja dan kepuasan kerja dalam konteks perkhidmatan awam di Malaysia (Husin et al., 2021). Punca kuasa amalan pusingan kerja melalui peraturan sedia ada ialah Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 3 Tahun 2004, Panduan Pertukaran Penjawat Awam (JPA, 2004) didapati adanya ruang penambahbaikan dengan keperluan semasa. Ianya turut diakui oleh PSM, Perkhidmatan Awam Negeri Melaka dalam Temubual Pelaksanaan Pusingan Kerja Dalam Perkhidmatan Awam Negeri Melaka yang telah dilaksanakan pada 30 Jun 2021. Oleh itu, terdapatnya keperluan untuk menguji

pembolehubah ini secara empirikal. Sekiranya PSM organisasi memahami secara mendalam mengenai manfaat pusingan kerja, suatu dasar pembentukan dan transformasi modal insan yang menyeluruh mampu diwujudkan bagi menangani isu-isu berkaitan motivasi kerja dan kepuasan kerja penjawat awam. Justeru, kajian berkaitan pusingan kerja perlu diberi perhatian lanjut. Selain itu, penekanan kepada bagaimana pekerja boleh meningkatkan pengetahuan dan kemahiran di tempat kerja merupakan sesuatu perkara yang perlu diteroka oleh PSM di setiap organisasi (Bell et al., 2017).

1.3 Pernyataan Masalah

Menelusuri literatur menemui beberapa isu atau jurang berkaitan pusingan kerja dan prestasi kerja yang mewajarkan kajian ini dilaksanakan. Teori pusingan kerja oleh Eriksson dan Ortega (2006) menerangkan organisasi melaksanakan pusingan kerja berdasarkan tiga manfaat utama iaitu pembelajaran pekerja, pembelajaran majikan dan motivasi pekerja. Pusingan kerja penting pada setiap peringkat dalam organisasi. Pelaksanaan pusingan kerja peringkat pengurusan merupakan strategi mempersiapkan laluan kerjaya pengurus muda sebelum ke peringkat pengurusan atasan. Pada peringkat pelaksana atau sokongan pula, pusingan kerja membolehkan penempatan pekerja di pelbagai peringkat mengikut keperluan organisasi. Di pihak majikan, pelaksanaan pusingan kerja membolehkan majikan mengenalpasti jenis pekerjaan bersesuaian setiap pekerjanya berdasarkan prestasi kerja yang dihasilkan (Foroutan et al., 2021). Selain itu, pusingan kerja berupaya memotivasikan pekerja kerana mengatasi masalah kebosanan melakukan pekerjaan sama dalam tempoh yang panjang (Donatus et al., 2018). Pihak Kongres Kesatuan Pekerja-Pekerja Di Dalam Perkhidmatan Awam (CUEPACS) juga secara konsisten telah memberikan saranan kepada Perkhidmatan Awam Persekutuan dan Perkhidmatan Awam Negeri supaya mengkaji had maksimum bertugas di sesuatu penempatan untuk melaksanakan pusingan kerja yang

bertujuan bukan sahaja untuk mengelakkan pelanggaran integriti, namun berupaya meningkatkan kompetensi mendorong peningkatan prestasi penjawat awam (Bernama, 2020). Pihak CUEPACS sekali lagi mengeluarkan kenyataan menyokong pelaksanaan pusingan kerja terhadap penjawat awam (Kosmo, 2021). Saranan tersebut menunjukkan kajian pusingan kerja dalam perkhidmatan awam wajar dilaksanakan.

Seterusnya, kajian mengenai hubungan pusingan kerja dengan prestasi kerja masih terhad dalam perkhidmatan awam (Husin et al., 2021). Menurut Sanali et al. (2013), pelaksanaan pusingan kerja dalam skim perkhidmatan gunasama seperti Perkhidmatan Tadbir dan Diplomatik (PTD) telah mewujudkan persekitaran kerja yang baik, menghasilkan pekerja berbakat pelbagai bidang dan pekerja yang bermotivasi tinggi. Pengkaji turut memberi syor pusingan kerja diperluaskan ke peringkat Perkhidmatan Awam Negeri. Berbeza dengan kajian oleh Alias et al. (2018) yang telah melaksanakan kajian pusingan kerja terhadap faktor kepuasan kerja dalam kalangan pekerja di sebuah Syarikat Berkaitan Kerajaan (GLC) di Johor. Dapatan kajian mendapati terdapatnya hubungan yang signifikan antara pusingan kerja dengan kepuasan kerja serta mengemukakan syor kajian lanjut pusingan kerja dilaksanakan dengan pembolehubah lain seperti prestasi kerja. Syor tersebut juga bertepatan sebagaimana kewujudan kelemahan perkhidmatan awam yang dijelaskan oleh Ketua Pengarah Perkhidmatan Awam dalam Wawancara Cabaran Membina DNA Penjawat Awam iaitu keperluan penambahbaikan skim perkhidmatan dan perjawatan bersifat *multitasking* melalui latihan. Antara skim perkhidmatan dalam kategori skim perkhidmatan gunasama selain skim Perkhidmatan Tadbir dan Diplomatik (PTD) adalah skim Perkhidmatan Pembantu Tadbir (Perkeranian/Operasi) (PT(P/O)). Satu ciri utama skim perkhidmatan gunasama merujuk kepada skim perkhidmatan yang boleh ditempatkan di pelbagai penempatan yang mempunyai skop dan bidang tugas berbeza seperti pengurusan sumber manusia, perolehan kerajaan, pentadbiran tanah dan sebagainya. Di JKMM,

pusingan kerja merupakan salah satu pendekatan diambil bagi memperkasakan sumber manusianya (JKMM, 2022).

Prestasi penjawat awam memainkan peranan penting supaya perkhidmatan yang ditawarkan kepada masyarakat memenuhi ekpektasi pelanggan. Selaras dengan kematangan perkhidmatan awam di Malaysia, Schwab dan Sala-i-Martin (2017) telah melaporkan Malaysia telah berjaya menduduki tempat ke-23 daripada 137 buah negara bagi ekonomi paling berdaya saing di dunia dalam Laporan Daya Saing Global 2017/2018. Kejayaan ini membuktikan dedikasi penjawat awam yang komited dan bertanggungjawab melaksanakan dasar-dasar kerajaan. Sungguhpun begitu, bilangan perjawatan bagi jawatan kenaikan pangkat yang terhad di peringkat Perkhidmatan Awam Negeri Melaka telah mewujudkan cabaran kepada PSM jabatan dalam memastikan mekanisma yang digunapakai bersifat objektif bagi memastikan individu berkeelayakan dipilih bagi mengisi kekosongan jawatan kenaikan pangkat tersebut. Kebanyakan perkhidmatan awam persekutuan dan negeri menetapkan syarat kenaikan pangkat yang ketat, khususnya tempoh perkhidmatan yang diambilkira. Sebagai contoh, tempoh perkhidmatan yang diambilkira bagi jawatan PT(P/O) di Kementerian Kesihatan Malaysia (KKM, 2009) dan Kementerian Pendidikan Malaysia (KPM, 2019) adalah telah berkhidmat sekurang-kurangnya 10 tahun. Berbeza dengan Perkhidmatan Awam Negeri Melaka, tempoh perkhidmatan diambilkira lebih singkat iaitu telah berkhidmat sekurang-kurangnya 6 tahun (JKMM, 2016a).

Dalam hal ini, terdapat keperluan penambahbaikan mekanisma sedia ada dengan memperkasakan pusingan kerja yang tidak diambilkira sebagai satu elemen penilaian dalam pelaksanaan urusan kenaikan pangkat. Pelaksanaan pusingan kerja secara teratur berupaya memperkukuhkan urusan kenaikan pangkat penjawat awam secara berkesan. Pemilihan kaedah latihan yang tepat membolehkan organisasi menghasilkan pekerja yang kompetitif serta kekal relevan sepanjang masa (Rodriguez dan Walters, 2017). Zin et al. (2013) juga