

Amalan Komunikasi Mentor Membangunkan Psikososial Menti
(*Communication Practice Enhancing Mentor and Mentee's Psychosocial*)

NOR'AIN ABDULLAH, AZMAN ISMAIL, MOHD FAZIR ABDUL LATIF & NAJIHAH OMAR

ABSTRAK

Kajian ini mengukur perhubungan di antara amalan komunikasi mentor dan pembangunan psikososial mentee. Data kajian diperolehi daripada mahasiswa Program Sarjana Muda di sebuah universiti penyelidikan di Malaysia, dengan menggunakan kaedah kaji selidik. Analisis model laluan Smart Partial Least Squares (SmartPLS) telah digunakan untuk melakukan pengujian hipotesis dan keputusan ini mengesahkan bahawa amalan komunikasi bersemuka berupaya meningkatkan psikososial mentee. Manakala, amalan komunikasi terbuka tidak berupaya meningkatkan psikososial mentee di organisasi kajian. Selanjutnya, kajian ini menyediakan perbincangan, implikasi dan kesimpulan turut.

Kata kunci: Komunikasi bersemuka, komunikasi terbuka, psikososial mentee.

ABSTRACT

This study measures the relationship between mentoring program and mentees' psychosocial. Data were collected from bachelor degree students at a public research university in peninsular Malaysia, using survey methods. The outcomes of testing hypothesis using Smart Partial Least Squares (SmartPLS) path model analysis confirms that implementation face to face communication able to enhance mentees' psychosocial. While, implementation open communication does not able to enhance of mentees' psychosocial in the studied organizations. Further, this study provides discussion, implications and conclusion.

Keywords: Face to face communication, open communication, mentees' psychosocial

PENGENALAN

Pementoran merupakan proses yang berkaitan dengan perkembangan diri iaitu proses pembelajaran antara mentor dan mentee. Kedua-duanya terhasil melalui pemindahan tacit knowledge pengalaman dalam perhubungan (Pandey & Chhaila, 2014; Sadli, 2013). Justeru, melalui pementoran individu dapat membina perhubungan sinergetik. Oleh yang demikian, terdapat kajian lepas yang dilakukan oleh ahli-ahli akademik dan industri menyokong bahawa program pementoran mampu memberikan impak yang positif kepada pembangunan individu dan juga organisasi (Ramnarain U., 2015; Rekha & Ganesh, 2012). Haggard et al., (2011) menyatakan bahawa semenjak daripada tahun 1980 sehingga kini terdapat lebih daripada 40 takrifan yang berlainan untuk menerangkan maksud pementoran dengan lebih mendalam. Keseluruhan takrifan tersebut menjelaskan bahawa, pementoran ditakrifkan sebagai satu proses di mana individu yang lebih berpengalaman memberikan sokongan dari segi pembangunan psikososial dan kerjaya kepada individu yang tidak berpengalaman dalam sesuatu bidang tertentu (Gosh & Reio, 2013; Azman et al., 2013). Fokus utama program ini adalah untuk melatih dan pembangunan mentee terutamanya dalam bidang kerjaya dan psikososial mentee seperti pengetahuan penting, kemahiran terkini, kebolehan baharu, sikap positif dan keperluan semasa supaya mereka berkeupayaan meningkatkan daya saing diri, mengurus peluang dan masalah dengan berhemah, serta memberi respon terhadap pelbagai cabaran dalam persekitaran dalaman dan luaran organisasi secara berterusan (Ruginosu, 2014).

Terdapat banyak kajian lepas yang menyokong kebaikan program pementoran di kalangan ahli-ahli akademik dan industri. Dalam konteks institusi pengajian tinggi, pelajar yang mengikuti program pementoran didapati bahawa memperoleh prestasi akademik yang amat memberangsangkan berbanding pelajar lain yang tidak mengikuti program pementoran (Azman et al., 2015; Campbell & Campbell, 1997). Menurut kajian Azman et al. (2015) yang dilakukan ke atas 150 pelajar universiti mendapati bahawa peranan mentor di dalam program pementoran, mampu meningkatkan keyakinan diri mentee dalam melaksanakan tugas mereka. Selain itu juga menurut kajian Azman et al. (2015) terhadap 107 pelajar universiti mendapati bahawa program pementoran mampu meningkatkan psikososial mentee. Manakala program pementoran ini juga digunakan sebagai mekanisme yang menyokong perubahan paradigma institusi pengajian tinggi dari pembelajaran berorientasi akademik kepada praktikal (Raelin, 2000; Sambrook, 2001). Sebagai contoh, Pusat

SCANS2000 di Institut Kajian Polisi, Universiti John Hopkins telah menggalakkan kaedah pembelajaran berasaskan kerjasama dan penilaian terancang untuk menyediakan pekerja masa depan yang mampu bersaing dalam ekonomi antarabangsa pada abad ke-21. Kaedah pembelajaran ini telah meningkatkan amalan komunikasi antara pengajar (mentor) dan pelajar (mentee) dan amalan komunikasi ini berjaya memindahkan pengetahuan, kemahiran dan kebolehan kepada pelajar (Azman et al., 2007; Goldstein & Ford, 2002). Dalam konteks organisasi pula, terdapat banyak kajian yang telah dilakukan oleh para pengkaji mendapati bawa pementoran ini memberi impak yang positif kepada mentee dan organisasi (Ghosh & Reio Jr., 2013; Rollins et al., 2014). Manakala, menurut Eller et al., (2014) amalan komunikasi di dalam program pementoran mampu meningkatkan keyakinan kemahiran diri mereka dan memotivasikan mentee untuk melakukan pembangunan diri mereka.

Sejarah perkembangan pementoran, dalam tradisi barat, istilah pementoran mula diketahui daripada cerita epic *The odyssey* yang ditulis oleh Homer dalam Zaman Greek kuno. Tulisan ini mengisahkan Odysseus yang terlibat dalam peperangan Trojan telah menyarankan kawan setianya yang berpengalaman iaitu Mentor supaya mendidik dan mengasuh anaknya, iaitu Telemachus (mentee atau protégé) agar anaknya mampu menghadapi alam kehidupan dewasa yang penuh mencabar (Sinclair et al., 2014; Azman et al., 2007; Homer et al., 2006). Oleh yang demikian, dalam menerajui peredaran zaman, para sarjana pengurusan berusaha untuk membuat taksiran yang bersifat umum kepada amalan pementoran agar ia mampu di aplikasikan dalam pelbagai jenis organisasi (Azman et al., 2013; Azman & Ridzwan, 2012; Oliver dan Aggleton, 2002).

Dalam organisasi, pementoran secara umumnya ditakrifkan sebagai satu perhubungan di antara seseorang yang berpengalaman (mentor) memberi didikan atau bimbingan kepada orang yang kurang berpengalaman (mentee) (Ruginosu, 2014). Pementoran memberi kesan yang positif kepada pembangunan professional dan interpersonal mentee dalam pekerjaan mereka (Kram, 1985; Anderson & Shannon, 1988). Menurut Kram (1985), Takshishi J & Dabrow S (2011) fungsi pementoran terbahagi kepada dua fungsi iaitu fungsi kerjaya dan fungsi psikososial. Fungsi kerjaya ditakrifkan sebagai mentor memberikan penajaan, kejurulatihan, melindungi dan sokongan kepada mentee. Manakala, fungsi psikososial bermaksud mentor memberi sokongan berbentuk emosi atau kaunseling kepada mentee. Melalui pendekatan fungsi-fungsi pementoran ini dapat meningkatkan kecekapan,

sahsiah diri dan peranan professional menti di dalam organisasi (Fagenson, 1989).

Program pementoran ini bukan sahaja diamalkan di dalam bidang akademik (Campbell & Campbell, 1997), malahan ianya juga diamalkan di dalam bidang kesihatan (Byrne & Keefe, 2002; Ljungberg et al., 2011), bidang korporat dan organisasi (Lyness & Thompson, 2000). Menurut Byrne dan Keefe (2002), pementoran adalah strategi yang berkesan untuk semua bidang termasuk bidang kesihatan, ini kerana ia adalah salah satu program pembangunan kemahiran, kepakaran dan kepimpinan. Selain itu juga, program pementoran membimbing individu dalam menangani masalah psikososial (Ljungberg et al., 2011). Hasil kajian menunjukkan bahawa program pementoran ini telah digunakan oleh semua bidang dalam membantu pembangunan individu.

Setelah penelitian dilakukan terhadap kajian literatur yang terkini tentang program pementoran, didapati bahawa program pementoran yang berkesan mempunyai dua elemen yang sangat penting: komunikasi bersemuka dan komunikasi terbuka (Azman et al., 2015; Azman & Ridzwan, 2012; Vieno et al., 2007). Program pementoran dalam konteks universiti, komunikasi bersemuka di takrifkan sebagai interaksi atau hubungan secara langsung antara mentor dan pihak menti yang bertujuan untuk berkongsi perasaan, pengalaman, ilmu dan perkara lain tanpa menggunakan perantaraan saluran yang dilaksanakan dalam masa yang sama (Cummings & Worley, 2009; Mohd, 2008). Manakala komunikasi terbuka pula ditakrifkan sebagai kerelaan berkomunikasi secara terbuka diantara dua pihak dalam mengutarakan pandangan atau persoalan secara terbuka (De Vito, 2008; Murphey et al., 2001).

Amat menarik sekali, apabila kajian dilaksanakan baru-baru ini terhadap program pementoran di dapati bahawa banyak kajian mengetengahkan bahawa kemampuan mentor dalam mengamalkan ciri-ciri pementoran akan menghasilkan kesan yang positif kepada menti, terutamanya psikososial menti (Azman et al., 2015; Azman & Khian Jui, 2013; Dutton, 2003). Psikososial menti dalam konteks universiti sering ditakrifkan sebagai pelajar berusaha untuk menyesuaikan diri mereka dengan persekitaran kampus (Azman et al., 2015; Santos & Reigadas, 2005; Dutton, 2003).

Walaupun sifat perhubungan ini adalah sangat penting, namun sedikit sahaja diketahui tentang peranan psikososial menti sebagai pemboleh ubah peramal yang penting dalam model-model pementoran dalam konteks universiti (Azman et al., 2015; Azman & Ridzwan, 2012; Santos & Reigadas, 2005). Kebanyakan sarjana berpendapat bahawa keadaan ini mungkin disebabkan

oleh beberapa faktor: pertama, kajian lepas terlalu banyak menghuraikan ciri-ciri dalam program pementoran seperti, perbincangan bersifat konseptual tentang takrif, jenis, tujuan dan kepentingan program ini. Kedua, kajian lepas menjalankan kaedah kaji selidik yang ringkas untuk menerangkan perbezaan pandangan responden berkaitan program pementoran. Ketiga, kajian lepas lebih banyak menjalankan kaedah korelasi mudah untuk menentukan kekuatan perhubungan diantara program pementoran dan kejayaan menti, dan tidak banyak tumpuan yang diberikan penekanan kepada darjah keteguhan perhubungan di antara program pementoran dan efikasi sendiri dan psikososial menti. Oleh itu, pendekatan kajian di atas tidak berupaya menghasilkan maklumat yang mencukupi untuk dijadikan panduan yang berguna oleh pengamal bagi memahami kerumitan dalam program pementoran, dan juga merangka pelan-pelan tindakan strategik bagi meningkatkan keberkesanan program pementoran dalam institusi pengajian tinggi (Azman et al., 2015; Azman & Ridzwan, 2012; Rayle et al., 2006; Santos & Reigadas, 2005). Justeru itu, keadaan ini mendorong para pengkaji untuk meneroka secara mendalam sifat perhubungan ini.

ULASAN LITERATUR

Beberapa kajian lepas tentang program mentoring di institusi pengajian tinggi telah dilaksanakan dengan melibatkan sampel yang berbeza, seperti persepsi 196 pelajar kolej di Sarawak (Azman et al., 2013), 100 pelajar saujana muda di universiti tempatan di Sarawak (Azman et al., 2013), persepsi 400 pelajar Sarjana Pentadbiran Perniagaan (Scandura & William, 2004) dan persepsi pelajar program Diploma Pentadbiran Pendidikan di Singapura (Low et al., 1994). Hasil kajian tersebut melaporkan bahawa komunikasi di antara mentor dan menti yang diamalkan dalam keadaan selesa seperti kejelasan penyampaian, cara penyampaian dan maklumbalas memberikan kesan tidak langsung kepada pembangunan psikososial menti (Azman & Khian Jui, 2013; Azman et al., 2013; Low et al., 1994; Scandura & William, 2004).

Kajian empirikal ini, menyokong teori pementoran seperti teori pembangunan psikososial oleh Erikson (1963) mencadangkan enam konsep yang mampu mempengaruhi kitaran hidup manusia iaitu, tahap pembangunan diri, tahap tugas, krisis psikososial, tahap penyelesaian masalah, tahap perhubungan dan tahap menghadapi ujian. Jika manusia mampu mengubah kitaran hidup mereka, maka secara tidak langsung mereka akan meningkatkan

pembangunan psikososial mereka. Pengaplikasian teori-teori ini di institusi pengajian tinggi menunjukkan bahawa kesediaan mentor untuk mengamalkan komunikasi bersemuka dan terbuka akan meningkatkan psikososial pelajar tersebut (Azman & Khian Jui, 2013; Azman et al., 2013; Low et al., 1994; Scandura & William, 2004). Berdasarkan perbincangan di atas, maka hipotesis-hipotesis yang akan diuji ialah:

H1: Terdapat perkaitan yang positif di antara komunikasi bersemuka dengan psikososial menti.

H2: Terdapat perkaitan yang positif di antara komunikasi terbuka dengan psikososial menti.

METODOLOGI KAJIAN

Rekabentuk Kajian

Kaedah keratan rentas telah digunakan dalam kajian ini kerana ia membenarkan pengkaji menggunakan kajian literatur amalan komunikasi dalam program pementoran, kajian rintis dan borang soal selidik sebagai prosedur utama dalam pengumpulan data kajian. Kaedah ini berupaya membantu pengumpulan data yang tepat, mengelakkan wujudnya unsur bias, dan meningkatkan kualiti data yang dikumpulkan (Cresswell, 2008; Sekaran & Bougie, 2010). Kajian ini dilaksanakan di sebuah universiti penyelidikan di Malaysia. Langkah pertama dalam prosedur pengumpulan data, borang soal selidik telah dibina berdasarkan kajian literatur amalan komunikasi dalam program pementoran. Selepas itu, temuduga tidak berstruktur telah dikendalikan dengan melibatkan sepuluh pelajar senior Program Sarjana Muda (pelajar tahun kedua dan keatas dalam program Sarjana Muda) dan membuat berbanding diantara lima pelajar universiti awam dan lima pelajar daripada institusi swasta untuk memahami amalan komunikasi bersemuka dan terbuka dan perkaitan di antara program pementoran dengan psikososial menti di organisasi kajian. Seterusnya, kajian rintis telah dikendali dengan membincangkan borang soal selidik dengan peserta temuduga tersebut bagi menambahbaik kandungan dan format borang soal selidik untuk kajian sebenar. Sebelum borang soal selidik diedarkan, kaedah terjemahan balik telah digunakan untuk menterjemah borang soal selidik ke dalam bahasa Melayu dan bahasa Inggeris bagi memastikan kesahan dan kebolehpercayaan dapatan kajian (Cresswell, 2008; Sekaran & Bougie, 2010).

Alat Pengukuran

Borang soal selidik mengandungi tiga bahagian utama: pertama, komunikasi bersemuka diukur dengan menggunakan 3 item yang diubahsuai daripada literatur kajian berkenaan komunikasi bersemuka (Foxon, 1993; Sullivan, 2000). Komunikasi bersemuka telah diukur menggunakan 3 dimensi: pengetahuan, kefahaman dan perkongsian maklumat. Kedua, komunikasi terbuka diukur dengan menggunakan 4 item yang diubahsuai daripada literatur kajian berkenaan komunikasi terbuka (Yamnill & McLean, 2001; Young & Cates, 2005). Komunikasi terbuka telah diukur menggunakan empat dimensi: matlamat, nilai positif, kemahiran berfikir dan penyelesaian masalah. Akhir sekali, psikososial menti diukur menggunakan 7 item yang diubahsuai daripada kajian literatur psikososial menti (Allen, Day & Lentz, 2006; Greenberger & Wang, 2002; Azman & Khian .J, 2013). Psikososial telah diukur menggunakan empat dimensi: interaksi, penyesuaian, teladan, keupayaan dan perkongsian. Selain daripada penggunaan skala kategorikal mengukur maklumat demografi responden, kesemua item lain telah diukur menggunakan skala tujuh jawapan pilihan yang bermula daripada, “Sangat Tidak Bersetuju (1)” hingga ke, “Sangat Bersetuju (7)” dan “Sangat Tidak Berpuashati (1)” hingga ke, “Sangat Berpuashati (7)”. Ciri-ciri demografi responden telah digunakan sebagai pembolehubah kawalan kerana kajian ini hanya menfokuskan kepada amalan komunikasi secara umum.

Sampel

Kaedah persampelan mudah telah digunakan untuk mengedar 156 borang soal-selidik kepada pelajar Program Sarjana Muda di universiti penyelidikan tersebut. Daripada jumlah tersebut, hanya 64.1% atau 100 soal-selidik yang telah dijawab dengan lengkap diterima oleh pengkaji. Kaedah persampelan rawak mudah telah dipilih kerana pihak pengurusan tidak dapat memberikan senarai nama pelajar Program Sarjana Muda atas alasan sulit dan rahsia, dan keadaan ini tidak mengizinkan para pengkaji memilih responden menggunakan kaedah rawak. Responden kajian ini menjawab borang soal selidik tersebut dengan persetujuan dan kerelaan mereka sendiri. Seterusnya, pakej SmartPLS version 3.0 telah digunakan untuk menentukan kesahan dan kebolehpercayaan instrumen, dan menguji hipotesis-hipotesis kajian (Ringle et al., 2005; Henseler et al., 2009).

Analisis Data

Pakej perisian SmartPLS versi 3.0 telah digunakan untuk menganalisis data borang soal selidik kajian. Pakej statistik ini mempunyai beberapa kelebihan iaitu mampu membuat analisis data secara serentak terhadap model pengukuran sama ada reflektif atau/ dan formatif melalui analisis laluan, tidak memerlukan data yang bertaburan normal, berupaya menganalisis data yang mempunyai persampelan kecil, dan mesra pengguna dengan paparan antara muka yang menarik (Ringle et al., 2005; Henseler et al., 2009). Berdasarkan garis panduan yang disarankan oleh Henseler et al. (2009) dan Ringle et al. (2005), analisis kesepadanan model pengukuran dengan data kajian akan dilakukan dengan menggunakan analisis pengesahan faktor. Analisis ini dibuat bagi mengenal pasti tahap kesahan dan kebolehpercayaan item-item yang digunakan bagi mewakili konstruk-konstruk dalam model kajian (Gefen dan Straub, 2005; Chua, 2006). Seterusnya, pengujian hipotesis akan dilaksanakan dengan menilai model struktural berdasarkan kepada nilai piawai Beta (β), statistik t (t) dan ganda dua R (R^2). Sekiranya nilai

β mempunyai nilai t yang lebih besar daripada 1.96, ini bererti bahawa wujudnya perhubungan yang signifikan antara pemboleh ubah kajian (Chin, 2010; Henseler et al., 2009). Manakala, nilai R^2 yang diperoleh hasil daripada pengujian menunjukkan kekuatan sesebuah model perhubungan. Sebagai contoh, nilai R^2 akan menerangkan peratus perubahan terhadap pemboleh ubah bersandar dalam hubungannya dengan pemboleh ubah tidak bersandar. Nilai $R^2 = 0.67$ dikategorikan sebagai teguh, $R^2 = 0.33$ dikelaskan sebagai sederhana dan $R^2 = 0.19$ dikelompokkan sebagai hubungan lemah (Chin, 2010; Henseler et al., 2009).

DAPATAN KAJIAN

Profil Responden

Jadual 1 menunjukkan bahawa kebanyakan responden adalah perempuan (86%), taraf pendidikan ialah matrikulasi (71%), pencapaian akademik di antara 3.33 hingga 3.66 (53%) dan pusat pengajian pengurusan (62%).

JADUAL 1. Profil Sampel Kajian (N=100)

Profil Responden	Sub-Profil	Peratusan
Jantina	Lelaki	14.0
	Perempuan	86.0
Taraf Pendidikan	Matrikulasi	71.0
	STPM	8.0
	Diploma	21.0
Tahun Pengajian	Satu	0
	Dua	9.0
	Tiga	90.0
	Empat	1.0
Pencapaian Akademik	PNGK 1.32 dan ke bawah	2.0
	PNGK 2.33-2.66	4.0
	PNGK 2.67-3.00	37.0
	PNGK 3.33-3.66	53.0
	PNGK 3.67-4.00	4.0
Pusat Pengajian	Pengurusan	62.0
	Ekonomi	20.0
	Perakaunan	18.0

Analisis Kesahan dan Kebolehpercayaan

Jadual 2 menunjukkan kesahan dan kebolehpercayaan konstruk. Nilai muatan faktor bagi setiap item adalah melebihi 0.7, menunjukkan bahawa item-item bagi setiap konstruk telah mencapai piawai analisis kesahan dan kebolehpercayaan yang ditetapkan (Fornell &

Larcker, 1981; Gefen & Straub, 2005). Seterusnya, setiap konstruk mempunyai nilai kebolehpercayaan komposit yang melebihi 0.80, bererti skala pengukuran mempunyai ketekalan dalaman yang tinggi (Chua, 2006; Henseler et al., 2009).

JADUAL 2. Nilai pemberat faktor dan pemberat silang untuk konstruk yang berbeza

	Konstruk	Item	Pemberat Silang			Kebolehpercayaan Komposit
			1	2	3	
1.	Komunikasi Bersemuka	3	0.83-0.90			0.90
2.	Komunikasi Terbuka	4	0.89-0.91			0.95
3.	Psikososial Menti	4	0.85-0.88			0.91

Jadual 3 menunjukkan keputusan ujian kesahan diskriminan. Nilai Heterotrait-monotrait (HTMT) bagi setiap konstruk adalah kurang daripada nilai kritikal yang diperlukan iaitu 0.85 (Clark and Watson 1995; Kline 2011; Henseler et al., 2015). Ini bermakna

konstruk-konstruk kajian telah memenuhi kriteria kesahan diskriminan yang telah ditetapkan (Hin, 2010; Fornell & Larcker, 1981; Barclay et al., 1995; Henseler et al., 2009).

JADUAL 3. Keputusan ujian Kesahan Diskriminan

Pemboleh ubah	Komunikasi Bersemuka	Komunikasi Terbuka
Komunikasi Terbuka	0.62	
Psikososial Menti	0.61	0.40

Jadual 4 menunjukkan keputusan ujian kesahan konvergen. Nilai Heterotrait-monotrait (HTMT) bagi setiap konstruk adalah kurang daripada nilai kritikal yang diperlukan iaitu 0.85 (Clark and Watson 1995; Kline 2011; Henseler et al., 2015). Ini bermakna

konstruk-konstruk kajian telah memenuhi kriteria kesahan Konvergen yang telah ditetapkan (Hin, 2010; Fornell & Larcker, 1981; Barclay et al., 1995; Henseler et al., 2009).

JADUAL 4. Keputusan ujian Kesahan Konvergen

Pemboleh ubah	Komunikasi Bersemuka	Komunikasi Terbuka
Komunikasi Terbuka	0.80	
Psikososial Menti	0.80	0.64

Jadual 5 menunjukkan keputusan ujian konstruk dan keputusan ujian kolineariti konstruk. Nilai min bagi pemboleh ubah kajian adalah bermula dari 5.51 ke 6.04, bererti komunikasi bersemuka, komunikasi

terbuka, psikosoial menti berada di antara tahap tinggi (4) dan sangat tinggi (7). Manakala, ujian faktor inflasi varian (VIF) antara pemboleh ubah tidak bersandar (komunikasi bersemuka dan komunikasi terbuka)

dan pemboleh ubah bersandar (psikososial ment) mempunyai nilai yang rendah daripada 5.0, bererti data kajian ini bebas daripada masalah kolineariti yang serius (Hair et al., 2014). Secara keseluruhannya,

keputusan analisis konstruk mengesahkan bahawa konstruk-konstruk kajian ini mencapai piawai kesahan dan kebolehpercayaan yang ditetapkan.

JADUAL 5. Statistik asas dan analisa kolineariti

Pemboleh ubah	Min	Sisihan Piawai	Variance Inflation factor (VIF)		
			1	2	3
1. Komunikasi Bersemuka	6.04	.736			1.41
2. Komunikasi Terbuka	5.68	.844			1.42
3. Psikososial Menti	5.51	.736			

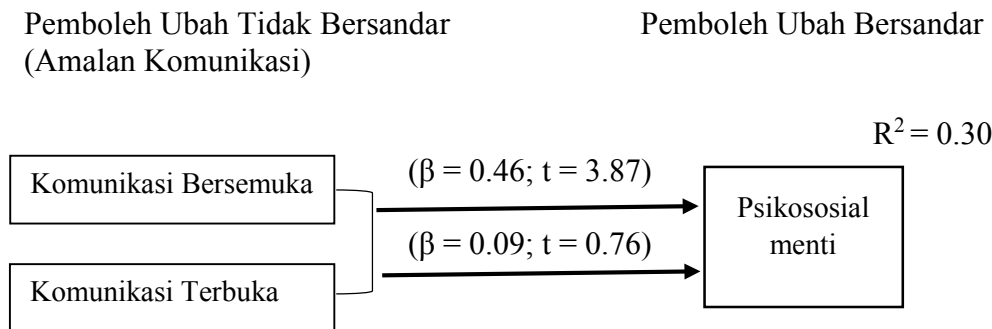
Hasil Kajian Terhadap Hipotesis Kajian

Rajah 1 menunjukkan bahawa komunikasi bersemuka mempunyai pekaitan yang positif dan signifikan dengan psikososial ment ($\beta = 0.46$; $t = 3.87$), oleh itu, H1 diterima. Manakala, komunikasi terbuka mempunyai perkaitan yang positif dan tidak signifikan dengan psikososial ment ($\beta = 0.09$; $t = 0.76$), oleh itu, H2 tidak diterima. Oleh yang demikian, berdasarkan keputusan ini mengesahkan bahawa amalan komunikasi bersemuka dalam program mentoring berupaya bertindak sebagai peramal penting kepada pembangunan psikososial ment dalam organisasi kajian. Sebaliknya, amalan komunikasi terbuka dalam program mentoring tidak

berupaya bertindak sebagai peramal penting kepada pembangunan psikososial ment.

Lanjutan daripada pengujian hipotesis di atas, satu ujian ketepatan jangkaan (predictive relevance) menggunakan ujian Stone-Geisser's iaitu menguji nilai Q2 telah dijalankan seperti yang telah ditetapkan: $q2 = Q2_{included} - Q2_{excluded} / 1 - Q2_{included} = 0.151$ (Hair et al., 2014) didapati bahawa nilai $Q2 = 0.176$ yang diperolehi adalah melebihi piawai iaitu lebih besar daripada sifar (Henseler et al., 2014). Oleh itu, dapatan ini secara umumnya menyokong ketepatan jangkaan model laluan SmartPLS yang digunakan dalam kajian ini.

RAJAH 1. Keputusan pengujian hipotesis-hipotesis kajian



Nota: Tahap signifikan pada $t > 1.96$

PERBINCANGAN

Dapatan kajian ini mengesahkan bahawa amalan komunikasi bersemuka bertindak sebagai pemboleh ubah peramal kepada psikososial ment/pelajar. Sebaliknya, amalan komunikasi terbuka tidak berupaya bertindak sebagai pemboleh ubah peramal kepada psikososial ment. Berdasarkan pengamatan

yang mendalam terhadap hasil temu duga tidak berstruktur menunjukkan bahawa dapatan ini mungkin dipengaruhi oleh faktor-faktor luaran: pertama, ciri-ciri demografi responden yang berbeza, mungkin ia boleh mempengaruhi amalan komunikasi terbuka diantara mentor dan ment yang mempunyai nilai yang berbeza. Kedua ialah perbezaan latar belakang peribadi dan akademik diantara mentor dan ment. Dengan

wujudnya perbezaan ini, secara tidak langsung ia boleh mempengaruhi amalan komunikasi terbuka diantara mentor dan mentee kerana mentor tidak berupaya memenuhi kehendak mentee yang mempunyai tanggapan yang berbeza.

Implikasi kajian ini boleh dikategorikan kepada tiga aspek yang utama iaitu sumbangan kepada teori, kaedah penyelidikan dan pengamal sumber manusia. Dari segi sumbangan terhadap teori, kajian ini telah mengetengahkan dapatan yang penting iaitu kesediaan mentor mengamalkan komunikasi bersemuka akan meningkatkan psikososial mentee. Keputusan ini di sokong dengan kajian yang dilakukan oleh Azman & Khian Jui (2013), Azman et al., (2013), Low et al., (1994), Scandura & William, (2004). Dari aspek pemantapan kaedah penyelidikan, borang soal selidik yang digunakan dalam kajian ini telah mencapai piawai kesahan dan kebolehpercayaan yang ditetapkan. Pencapaian ini boleh menghasilkan dapatan kajian yang tepat dan boleh dipercayai. Dari perspektif pengamal, dapatan kajian ini boleh digunakan sebagai panduan oleh institusi pengajian tinggi untuk menambah baik reka bentuk dan pentadbiran program pementoran.

Matlamat ini dapat dicapai sekiranya pihak pengurusan institusi pengajian tinggi memberi perhatian terhadap aspek berikut: pertama, kandungan program pementoran perlu diperbaiki supaya dapat memberi penekanan yang seimbang terhadap aspek-aspek kognitif (pengetahuan dan kebolehan baharu), afektif (pengendalian emosi), psikomotor (kecekapan fizikal) dan kerohanian (nilai-nilai murni dan etika). Kedua, menempatkan kumpulan pementoran ini mengikut prestasi akademik pelajar supaya dapat memenuhi kehendak mereka. Ketiga, merancang pelbagai jenis aktiviti pembelajaran untuk menarik pelajar yang mempunyai minat dan keupayaan yang berbeza untuk terlibat secara aktif dalam program pementoran. Sekiranya cadangan ini diberikan pertimbangan yang sewajarnya, maka program mentoring boleh membentuk mentee menjadi intelektual yang mempunyai sahsiah yang terpuji.

KESIMPULAN

Kajian ini mendapati bahawa amalan komunikasi bersemuka bertindak sebagai pemboleh ubah peramal kepada psikososial mentee/pelajar. Seterusnya, kajian ini telah mencadangkan kerangka konseptual berdasarkan kajian literatur tentang program pementoran. Analisis pengesahan faktor menunjukkan bahawa instrumen kajian ini mencapai piawai kesahan dan kebolehpercayaan yang tinggi. Keputusan pengujian

model laluan SmartPLS mengesahkan bahawa komunikasi bersemuka berupaya meningkatkan psikososial mentee dalam organisasi kajian. Dapatan ini juga di sokong dalam kajian literatur yang kebanyakannya diterbitkan di negara Barat. Oleh itu, kajian akan datang perlu mengambil kira komunikasi bersemuka sebagai dimensi penting dalam domain program pementoran organisasi. Cadangan ini menerangkan bahawa keupayaan mentor dan mentee mengamalkan komunikasi bersemuka dalam aktiviti-aktiviti pementoran mampu meningkatkan sikap dan kelakuan mentee yang positif (contohnya, kepuasan, prestasi, komitmen, etika, kerjaya dan kepimpinan). Seterusnya, sikap yang positif ini boleh mendorong mentee menyokong dan mengekalkan matlamat dan strategi organisasi dalam pasaran ekonomi global.

RUJUKAN

- Allen, T. D., Day, R., & Lentz, E. 2005. The role of interpersonal comfort in mentoring relationships. *Journal of Career Development* 31(3): 155-169.
- Anderson, E. M., & Shannon, A. L. 1988. Toward a conceptualization of mentoring. *Journal of Teacher Education* 39(1): 38-42.
- Azman I, Fatmawati A, Nek KYY, Salomawati I, Tirezah ZZ, Syed SS. 2015. The Effect of Mentor's Communication Styles on Mentees' Academic Performances. *The Online Journal of Counseling and Education* 4(2): 14-27.
- Azman, I., Hasan AM, Rizal Ab, Mohamad AAB, Kamsiah H, Anna M, Aman DMZ, Nurul HA, Nurul HI, Rifhan ZM, Nor AA, Faqih. (2015). Kaitan antara Program Mentoring dengan Pembangunan Psikososial Mentee. *Sains Humanika* 6(1): 25-33.
- Azman, I., Nor, A. A., Ahmad, A. A., Wan, N. A. W. I., & Yusof I. 2015. Effect of Mentorship Program on Mentee's Psychosocial Development. *International Letters of Social and Humanistic Sciences* 49: 53-65.
- Azman, I., Nor, A. A., Nor, S. I. Z., Asmuni, A. G., & Najihah, O. 2015. Mentor's Role in Mentorship as a Method of Developing Mentee's Self-Confident in Performing A Task. *International Conference on Human Resource Development* 2015, 5-7 April 2015, UTM, Malaysia.
- Azman, I, Ruslin A, Khian Jui M.K. 2013. An empirical study of the Relationship between Mentoring Program and mentee's Psychosocial Development. *Acta Universitatis Danubius* 7(1): 18-32.
- Azman, I., & Ridzuan, A.A. (2012). Relationship between mentoring program and academic performance. The mediating effect of self-efficacy. *The Proceeding of the 3rd International Conference on Business and Economics Research (ICBER)*, 12-13 March 2012, Indonesia.
- Azman, I., & Khian Jui, M.K. 2013. Relationship between Mentoring Program and Mentee Outcomes in Higher Education. *The Proceeding*

- of the 1st CHREST International Conference on Labour Market Transformation and Human Resource Development, 8-9 Jan 2013, Kuala Lumpur, Malaysia.
- Azman, I., Kamsiah, H., Rizal A.B., R.A., Ahmad, R., & Junoh, A.M. 2007. Kesan Pemindahan pengetahuan, kemahiran dan kebolehan ke atas amalan komunikasi dalam sistem mentoring di institusi pengajian tinggi awam. *Jurnal pendidikan* 133-160.
- Barclay, D. Higgins, C. & Thompson, R. 1995. The Partial Least Squares (PLS) Approach to Causal Modeling: Personal Computer Adoption and Use as an Illustration. *Technology Study* 2(2): 285-309.
- Byrne, M.W. & Keefe, M. R. 2002. Building research competence in nursing through mentoring. *Journal of Nursing Scholarship* 34(4): 391-396.
- Campbell, T. A. & Campbell, D. E. 1997. Faculty/student mentor program: Effect on academic performance and retention: *Research in Higher Education* 38 (6): 727-742.
- Cummings, T. G. & Worley, C. G. 2009. Organization development & change, (9th Edition). Masan: South-Western Cengage Learning.
- Chin, W.W. 2010. How to write up and report PLS analyses. In Vinzi, V.E., Chin, W.W., Henseler, J. & Wang, H. (Eds.), Handbook of partial least squares: concepts, methods and applications in marketing and related fields. Berlin: Springer, 655-690.
- Clark, L.A & Watson D. 1995. Constructing validity: basic issues in objective scale development. *Psychological Assessment* 7(3): 309-319.
- Chua, Y.P. 2006. Kaedah Penyelidikan. McGraw Hill, Kuala Lumpur.
- Creswell, J.W. 2008 Educational Research: Planning, Conduct, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research. New Jersey: Pearson Prentice Hall.
- DeVito, J.A. 2008. Essentials of human communication (6th Ed.), Boston: Pearson.
- Dutton, C. 2003. Mentoring: The contextualization of learning- mentor, protégé and Organizational gain in higher education. *Education and Training* 45(1): 22-29.
- Eller, S.L., Lev, L.E. & Feurer, A. 2014. Key components of an effective mentoring relationship: A qualitative study. *Nurse Education today* 32: 815-820.
- Erikson E. 1968. Identity: Youth and crisis. Norton, New York.
- Fagenson EA. 1989. The mentor Advantage: Perceived Career/Job Experiences of proteges versus non-proteges. *Journal of Organizational Behavior* 10: 309-320.
- Fornell, C. & Larcker, D. F. 1981. Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research* XVIII: 39-50.
- Foxon, M. 1993. A process approach to the transfer of training: The impact of motivation and supervisor support on transfer maintenance. *Australian Journal of Educational Technology* 9(2): 130-143.
- Gefen, D. & Straub, D. 2005. A Practical Guide to Factorial Validity Using PLS-Graph: Tutorial and Annotated Example. *Communication of the Association for Information Systems* 16: 91-109.
- Ghosh, R. & Jr, T. G. R. 2013. Career benefit associated with mentoring for mentors: A meta-analysis. *Journal of Vocational Behavior* 83: pp. 106-116.
- Goldstein, I. L. & Ford, J. K. 2000. Training in organizations. Wadsworth; Thomson Learning.
- Haggard, D. L., Dougherty, T. W., Turban, D. B., & Wilbanks, J. E. 2011. Who is a mentor? A review of evolving definitions and implications for research. *Journal of Management* 37: 280-304.
- Hair, J.F., Hult, G.T., Sarstedt, M. & Ringle, C.M., (2014). A primer partial least squares structural equation modelling (PLS-SEM). America: Sage Publication Inc.
- Henseler, J., Ringle, C.M. & Sinkovics, R.R. 2009 The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing* 20: 277-320.
- Henseler, J., Ringle, C.M. & Sarstedt, M. 2015. A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of Academic Marketing Science* 43: 115-135.
- Homer, F.R., Rieu, E.V. & Rieu, D.C.H. 2006. The Odyssey. Penguin. London.
- Kram, K. E. 1985. Mentoring at work: Developmental Relationships in Organizational Life. Glenview, IL: Scoot Foresman.
- Kline, R.B . 2011. Principles and practice of structural equation modeling. New York: Guilford Press.
- Ljungberg, I., Kroll, T., Libin, A. & Gordon, S. 2011. Using peer mentoring for people with spinal cord injury to enhance self-efficacy beliefs and prevent medical complications. *Journal of Clinical Nursing* 20: 351-358.
- Lyness, K. S. & Thompson, D. E. 2000. Climbing the corporate ladder: Do female and male executives follow the same route? *Journal of Applied Psychology* 85(1): 86-101.
- Low, G. T., Chong, K. C., & Walker, A. 1994. Passing on the Baton. *International Journal of Educational Management* 8(3): 35-37.
- Mohd, S. I., Ashari, S., Siti, Z.A., Mohd, Z.M., Ahmad, R.Z., & Latifah, M.A. 2008. Komunikasi Interpersonal dalam Pengajaran di Kalangan Guru-Guru Teknikal Sekolah Menengah Teknik di Melaka. Persidangan Pembangunan Pelajar Peringkat Kebangsaan, 22-23 Oktober, 2008, Universiti Teknologi Malaysia.
- Murphey, T. 2001. Fractals of Educational Change: Open Communication and Risk Taking. International Conference Center, Kitakyushu, Japan.
- Oliver, C. & Aggleton, P. 2002. Mentoring for professional development in health promotion: A review of issues raised by recent research. *Health Education* 102(1): 30-38.
- Pandey, S. & Chhaila, T. 2014. A study of trends in mentoring relationship existing in the India IT Industry. *Social & Behavioral Sciences* 133: 425-437.

- Ramnarain, U. 2015. A Pilot Study on the Mentoring of PGCE Physical Sciences Students at a Teaching School. *Social & Behavioral Sciences* 167: 44-49.
- Rekha, N.K. & Ganesh, P.M. 2012. Do mentors learn by mentoring others? *International Journal of Mentoring and Coaching in Education* 1(3): 205-217.
- Ringle, C.M., Wende, S. & Will, A. 2005. SmartPLS 2.0 (Beta). Hamburg: SmartPLS. Dipetik daripada <http://www.smartpls.de>.
- Raelin, A. 2000. Work-based learning: The new frontier of management development. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Rollins, M., Rutherford, B. & Nickel, D. et al. (2014). The role of mentoring on outcome based sales performance: A qualitative study from the insurance industry. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring* 12(2):119-132.
- Ruginosu A.T. 2014. Organizing adult Mentoring Activities at European Level. *Social and Behavioral Sciences* 142: 536-541.
- Sadli Osman. 2013. Panduan untuk Mentor Menti. Kelab kebajikan Kebahagian Pengurusan Psikologi, Selangor.
- Sambrook, S. 2001. Developing a model of factors influencing work-related learning: Findings from two research projects. EERA Conference on Educational Research. Charles de Gaulle University, September, Lille.
- Santos, S. J. & Reigadas, E. T. 2005. Understanding the student-faculty mentoring process: Its effect on at-risk university students. *Journal College Student Retention* 6(3): 337-357.
- Scandura, T. A. & Williams, E. A. 2004. Mentoring and Transformational Leadership: The Role of Supervisory Career Mentoring. *Journal of Vocational Behaviour* 65(3): 448-468.
- Sekaran, U. & Bougie, R. 2010. Research methods for business: A skill building approach. John Wiley & Sons, New York.
- Sinclair, P., Fitzgerald, J.E.F.1, Mc Dermott, F.D., Derbyshire, L. & Shalhoab, J. 2014. Mentoring during surgical training: Consensus recommendations for mentoring programmes from the Association of Surgeons in Training. *International Journal of Surgery* 12(3): S5-S8.
- Sullivan, R. 2000. Entrepreneurial learning and mentoring. *International Journal of Entrepreneurial Behavior and Research* 6(3): 160-175.
- Takagishi, J. & Dabrow, S. 2011. Mentorship Programs for Faculty Development in Academic General Pediatric Divisions. *International Journal of Pediatrics* Article ID 538616: 1-5
- Vieno, A., Santinello, M., Pastore, M. & Perkins, D.D. 2007. Generating new product ideas: an initial investigation of the role of market information and organizational characteristics. *Journal of the Academy of Marketing Science* 29(1): 89-100.
- Yamnill, S. & McLean, G. N. 2001. Theories Supporting Transfer of Training. *Human Resource Development Quarterly* 12: 195-208.
- Young, R. W. & Cates, C. M. 2005. Playful communication in mentoring. *College Student Journal* 39(4): 692-701.

Nor'Ain Abdullah (Cik)
 Institut Islam Hadhari
 Universiti Kebangsaan Malaysia
 43600 UKM Bangi, Selangor, Malaysia
 E-mel: norainabdullah_ukm@yahoo.com

Azman Ismail (Prof. Madya Dr.)
 Fakulti Ekonomi dan Pengurusan
 Universiti Kebangsaan Malaysia
 43600 UKM Bangi, Selangor, Malaysia
 E-mel: azisma08@gmail.com

Mohd Fazir Abd Latif (Encik)
 Fakulti Pengurusan Perniagaan
 Universiti Malaya
 E-mel: fazirus@yahoo.com

Najihah Omar (Cik)
 Fakulti Ekonomi dan Pengurusan
 Universiti Kebangsaan Malaysia
 43600 UKM Bangi, Selangor, Malaysia
 E-mel: mic6699@gmail.com