

Amalan Komunikasi Mentor Membangunkan Keyakinan Diri Menti  
(*Mentor's Communication Practice Enhancing Mentee's Self-Efficacy*)

AZMAN ISMAIL, NOR'AIN ABDULLAH, NAJIHAH OMAR

ABSTRAK

Tujuan kajian ini adalah untuk menilai perhubungan di antara amalan komunikasi mentor dan pembangunan keyakinan diri menti. Data kajian diperolehi daripada pelajar program sarjana muda yang mengkhusus dalam bidang ekonomi, perakaunan dan pengurusan di sebuah universiti penyelidikan awam di Semenanjung Malaysia, dengan menggunakan kaedah kaji selidik. Analisis model laluan Smart Partial Least Squares (SmartPLS) telah digunakan untuk melakukan pengujian hipotesis dan keputusan ini menunjukkan bahawa keupayaan mentor mengamalkan komunikasi bersemuka dan komunikasi terbuka secara teratur dapat membantu meningkatkan keyakinan diri menti. Seterusnya, perbincangan, implikasi dan kesimpulan turut dihuraikan dalam kajian ini.

Katakunci: komunikasi bersemuka, komunikasi terbuka, keyakinan diri menti, SmartPLS

ABSTRACT

*This study aims to assess the relationship between mentor communication practice and mentees' self-efficacy development. Data were collected from bachelor degree students who specialize in the fields of economics, accounting and management at a public research university in Peninsular Malaysia, using a survey method. The Smart Partial Least Squares (SmartPLS) path model analysis was utilized to test the research hypotheses and outcomes of this test showed that the ability of mentors to appropriately implement face to face communication and communication openness has enhanced mentees' self-efficacy development in the studied organizations. Further, discussion, implications and conclusion are elaborated.*

*Keywords: face to face communication, open communication, mentees' self-efficacy, SmartPLS*

## PENGENALAN

Istilah pementoran berasal daripada Greek iaitu Homer's *Odyssey*- karakter mentor melatih dan menasihati Telemachus, anak lelaki Odysseus supaya Telemachus bersedia untuk mengambil alih tanggungjawab keluarganya semasa ketiadaan bapanya (Azman et al., 2015; Sinclair et al., 2014). Pada hari ini terdapat lebih daripada 40 takrifan yang berlainan untuk menerangkan maksud pementoran dengan lebih mendalam semenjak daripada tahun 1980 (Haggard et al., 2011). Keseluruhan takrifan tersebut menjelaskan bahawa, pementoran di takrifkan sebagai satu proses di mana individu yang lebih berpengalaman memberikan bimbingan dari segi pembangunan tingkah laku sosial dan kerjaya kepada individu yang tidak berpengalaman dalam sesuatu bidang tertentu (Nor ain et al., 2015; Gosh & Reio, 2013). Fokus utama program ini adalah untuk melatih dan membangunkan mentee terutamanya dalam bidang kerjaya dan tingkah laku sosial 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). Justeru itu, keadaan ini dapat membantu menjayakan matlamat, misi dan wawasan program pementoran dan organisasi (Zhang et al., 2016).

Pada masa kini, program pementoran telah diberi perhatian yang serius dalam pelbagai profesyen seperti institusi akademik, institusi agama, dan organisasi di sektor awam dan sektor swasta (Kim et al., 2015; Ljungberg et al., 2011). Pementoran dianggap oleh ahli-ahli akademik dan para pengurus sebagai satu kaedah yang sering digunakan oleh individu yang berpengalaman (mentor) untuk memberi bimbingan, sokongan dan bantuan secara profesional dalam membangunkan kerjaya dan tingkah laku sosial mentee (Menges, 2015; Jyoti & Sharman, 2015). Sebagai contoh, peranan mentor bukan sahaja mendidik mentee dengan cara mengajar, memberi arahan atau memberitahu mentee dalam meningkatkan kecekapan, sahsiah diri dan peranan professional mentee di dalam organisasi tetapi ia merupakan satu bentuk perhubungan perkongsian pembelajaran yang berterusan di antara mentor dan mentee (Kim et al., 2015; Allen, 2007; Raabe & Beehr, 2003). Pementoran yang berkesan mempunyai dua fungsi yang penting: fungsi kerjaya dan fungsi psikososial (Erdem & Ozen, 2008; Kram, 1985). Pertama, fungsi kerjaya ditakrifkan sebagai mentor memberikan bimbingan dari sudut

penajaan, kejurulatihan, melindungi dan sokongan kepada mentee. Kedua, fungsi psikososial bermaksud mentor memberikan bimbingan berbentuk emosi atau kaunseling kepada mentee.

Dalam konteks institusi pengajian tinggi, pelajar yang komit dengan program pementoran biasanya mempunyai kompetensi, prestasi pengajian dan psikososial yang lebih memberangsangkan berbanding dengan pelajar yang tidak komit dengan program pementoran (Azman et al., 2015). Menurut beberapa pengkaji seperti Fuad (2014), Eller et al. (2014), Ramnarain (2015), Nor ain et al. (2015), dan Azman et al. (2015) mengatakan bahawa program pementoran kolej dan universiti yang berkesan biasanya mengamalkan dua elemen yang sangat penting: komunikasi bersemuka dan komunikasi terbuka.

Komunikasi bersemuka seringkali ditakrifkan sebagai interaksi secara langsung diantara pensyarah (mentor) kepada pelajar (mentee) yang bertujuan untuk berkongsi pengetahuan, pengalaman dan perasaan tanpa menggunakan perantaraan saluran dalam interaksi mereka yang dilakukan pada masa dan tempat yang sama (Cummings & Worley, 2009; Mohd, 2008). Sebagai contoh, mentor berkongsi pengalaman bersama mentee dalam aktiviti pementoran yang sedang dijalankan. Sebaliknya, komunikasi terbuka kerap ditakrifkan sebagai kesanggupan mentor menyampaikan maklumat secara terbuka kepada mentee seperti menerangkan prosedur, objektif, matlamat, peranan mentee, dan faedah mengikuti program pementoran kepada mentee. Sebagai contoh, mentor dan mentee saling bertukar pengetahuan dan pengalaman tentang hal ehwal akademik atau/dan pembangunan sahsiah (De Vito, 2008; Vieno et al., 2007).

Agak menarik apabila kajian yang dilaksanakan baru-baru ini dalam bidang program pementoran kolej dan universiti mendapati bahawa keupayaan mentor berkomunikasi dengan mentee secara bersemuka dan terbuka dapat membantu mentee membentuk sikap dan tingkahlaku yang positif, terutamanya keyakinan diri mentee (nor ain et al., 2015; Azman & Ridzuan, 2012; Rayle et al., 2006). Dalam konteks kolej dan universiti, keyakinan diri mentee ditakrifkan sebagai individu yang yakin dengan kemampuan dirinya dalam mencapai sesuatu matlamat (Blanchard & Thacker, 2007; Bandura, 1986). Apabila individu mempunyai tahap kepercayaan yang tinggi terhadap keupayaan dirinya, ini akan memudahkan beliau menyesuaikan diri dengan persekitaran kampus yang dinamik. Sebagai contoh, pelajar mampu berinteraksi dengan baik bersama rakan-rakan dan para pensyarah di kampus (Nor ain et al., 2015; Diwyaa, 2014).

Dalam model program pementoran kolej dan

universiti, kebanyakan sarjana berpendapat bahawa komunikasi bersemuka, komunikasi terbuka dan keyakinan diri adalah konsep yang berlainan tetapi ia saling berkaitan. Sebagai contoh, kesediaan mentor berkomunikasi secara bersemuka dan terbuka dengan mentee dapat membantu meningkatkan keyakinan diri mentee dalam persekitaran kolej dan universiti (Azman et al., 2015; Azman & Ridzuan, 2012). Walaupun sifat perhubungan ini telah banyak dikaji, namun amalan komunikasi mentor sebagai pemboleh ubah peramal yang penting tidak dikupas secara terperinci dalam model-model pementoran kolej dan universiti (Nor ain et al., 2015; Azman et al., 2015,2013).

Kebanyakan sarjana berpendapat bahawa keadaan ini mungkin disebabkan oleh beberapa faktor: pertama, kajian lepas terlalu banyak menghuraikan ciri-ciri dalaman program pementoran secara konseptual iaitu menjelaskan takrif, tujuan, jenis, fungsi dan kepentingan program pementoran secara konseptual (Ghosh & Reio, 2013; Kao et al., 2014; Kim et al., 2015). Kedua, kajian lepas terlalu banyak menggunakan kaedah korelasi mudah, iaitu mengukur darjah keteguhan perhubungan dan arah perhubungan diantara program pementoran dan kejayaan mentee, serta menerangkan perbezaan pandangan responden terhadap jenis-jenis program pementoran. Ketiga, kebanyakan kajian lepas tidak banyak memberi fokus kepada menilai saiz kesan amalan komunikasi mentor sebagai peramal kepada keyakinan diri mentee. Oleh yang demikian, pendekatan kajian lepas 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 yang dinamik (Azman et al., 2015; Azman & Ridzuan, 2012; Nor ain et al., 2015; Santos & Reigadas, 2005). Justeru itu, keadaan ini mendorong para pengkaji untuk mengisi jurang kajian dalam literatur program pementoran semasa dengan menguji kesan amalan komunikasi mentor terhadap membangunkan keyakinan diri mentee.

## ULASAN LITERATUR

Beberapa kajian lepas telah dilaksanakan menggunakan model kesan langsung bagi mengkaji amalan komunikasi mentor dalam institusi pengajian tinggi yang berbeza, seperti persepsi 65 pelajar kolej Fakulti Program Pementoran di United States (Santos & Reigadas, 2005), 527 pelajar wanita di Universiti Southwestern (Rayle et al, 2006), 21 guru di Malaysia

(Lyne, 2013), dan 136 pelajar di sebuah universiti tempatan di Malaysia (Azman et al., 2015). Hasil kajian tersebut melaporkan bahawa amalan komunikasi yang baik yang di amalkan di antara mentor dan mentee berupaya memotivasikan mentee untuk meningkatkan keyakinan diri mentee (Santos & Reigadas, 2005; Rayle et al., 2006; Lyne, 2013; Azman et al, 2015).

Kajian empirikal ini menyokong saranan-saranan yang dikemukakan oleh teori keyakinan diri oleh Bandura (1986), yang menerangkan bahawa individu yang percaya akan kebolehan dirinya akan menggunakan segala tenaga dan kekuatan bagi melaksanakan tugas. Menurut Wood dan Bandura (1989), individu yang mempunyai keyakinan diri yang tinggi sanggup bekerja keras dan lebih masa untuk melaksanakan tugas berbanding dengan individu yang kurang keyakinan diri. Selain itu, keyakinan diri ini sering dikaitkan dengan keupayaan individu dalam mencapai sesuatu matlamat (Diyaa, 2014). Pengaplikasian teori tersebut dalam konteks institusi pengajian tinggi menunjukkan bahawa kesediaan mentor untuk mengamalkan komunikasi bersemuka dan komunikasi terbuka secara teratur berupaya meningkatkan keyakinan diri pelajar (Azman et al., 2015; Lyne, 2013; Rayle, 2006). Berdasarkan perbincangan di atas, maka hipotesis-hipotesis yang akan diuji ialah:

H1: Terdapat perkaitan yang positif di antara komunikasi bersemuka dengan keyakinan diri mentee.

H2: Terdapat perkaitan yang positif di antara komunikasi terbuka dengan keyakinan diri mentee.

## METODOLOGI KAJIAN

### Rekabentuk Kajian

Kaedah keratan rentas telah digunakan dalam kajian ini kerana ia membenarkan pengkaji menggabungkan maklumat daripada kajian literatur yang berkaitan, temuduga terperinci, kajian rintis dan kajian 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; Azman & Inani, 2010; 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) memahami amalan komunikasi dan perkaitan di antara program pementoran dengan keyakinan diri mental di organisasi kajian. Seterusnya, kajian rintis telah dikendalikan dengan membincangkan borang soal selidik dengan peserta temuduga tersebut bagi menambahbaik kandungan dan format borang soalselidik untuk kajian sebenar. Sebelum borang soal selidik diedarkan, kaedah terjemahan balik telah digunakan untuk menterjemah borang soalselidik 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; Azman & Khian Jui's 2013). Komunikasi bersemuka telah diukur menggunakan 3 dimensi: perkongsian pengetahuan, menguji kefahaman dan perkongsian maklumat. Kedua, komunikasi terbuka diukur dengan menggunakan 4 item yang diubahsuai daripada literatur kajian berkenaan komunikasi terbuka (Young & Cates, 2005). Komunikasi terbuka telah diukur menggunakan empat dimensi: matlamat, nilai positif, kemahiran berfikir dan penyelesaian masalah. Akhir sekali, keyakinan diri mental diukur menggunakan 11 item yang diubahsuai daripada kajian literatur keyakinan diri mental (Bandura, 1997; Rayle et al., 2006). Keyakinan diri mental telah diukur menggunakan dua dimensi: kepercayaan dan keyakinan terhadap program pementoran. 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

Pengkaji telah mengedarkan 156 borang soal-selidik kepada pelajar Program Sarjana Muda di universiti penyelidikan tersebut dan hanya 87.17% atau 136 soal-selidik yang telah dijawab dengan lengkap. Pengkaji telah menggunakan kaedah persampelan

rawak mudah untuk mengedarkan borang soal-selidik tersebut. Kaedah persampelan ini 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).

#### Data Analisis

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-construct dalam model kajian (Gefen dan Straub, 2005; Chua, 2006). Seterusnya, pengujian hipotesis akan dilaksanakan dengan menilai model struktural berdasarkan kepada nilai piawai Beta ( $\beta$ ), statistik  $t$  ( $t$ ), ganda dua  $R$  ( $R^2$ ) dan kesan saiz  $f^2$ . Sekiranya nilai  $\beta$  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). Seterusnya, nilai  $f^2$  yang diperoleh hasil daripada pengujian kesan saiz dalam model analisis laluan. Sebagai contoh, nilai  $f^2$  akan menerangkan perubahan peratus nilai  $R^2$  apabila sesuatu konstruk dikeluarkan daripada model struktural

(Hair *et al.*, 2014; Henseler *et al.*, 2009). Menurut Cohen (1988), nilai  $f^2=0.02$  dikategorikan sebagai kecil, 0.15 sebagai sederhana dan 0.35 sebagai besar (Hair *et al.*, 2014).

JADUAL 1. Profil Sampel Kajian (N=136)

Profil Responden	Sub-Profil	Peratusan
Jantina	Lelaki	19.9
	Perempuan	80.1
Jantina Mentor	Lelaki	35.3
	Perempuan	64.7
Umur	19 hingga 21 tahun	73.5
	22 hingga 24 tahun	23.5
	25 hingga 27 tahun	2.9
Taraf Pendidikan	Matrikulasi	75.0
	STPM	7.4
	Diploma	17.6
Tahun Pengajian	Satu	12.5
	Dua	8.8
	Tiga	77.9
	Empat	7
Pencapaian Akademik	PNGK 1.32 dan ke bawah	1.5
	PNGK 2.33-2.66	2.9
	PNGK 2.67-3.00	28.7
	PNGK 3.33-3.66	51.5
	PNGK 3.67-4.00	15.4
Pusat Pengajian	Pengurusan	54.4
	Ekonomi	20.6
	Perakaunan	25.0

## DAPATAN KAJIAN

### Profil Responden

Jadual 1 menunjukkan bahawa kebanyakan responden adalah perempuan (80.1%), kebanyakkan jantina mentor responden ialah pensyarah perempuan (64.7%), umur responden di antara 19 hingga 21 (73.5%) dan pusat pengajian pengurusan (54.4%).

### 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 3 menunjukkan keputusan ujian kesahan konvergen dan diskriminan. Nilai ujian kesahan konvergen (*AVE*) bagi setiap konstruk melebihi 0.5 menunjukkan bahawa konstruk-konstruk kajian mampu menerangkan purata perubahan di antara item-item (Hin, 2010; Fornell & Larcker, 1981; Gefen & Straub, 2005; Henseler *et al.*, 2009). Nilai Heterotrait-monotrait (HTMT) bagi setiap konstruk adalah kurang daripada nilai kritikal yang diperlukan iaitu 0.85 (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 2. Nilai pemberat faktor dan pemberat silang untuk konstruk yang berbeza

Konstruk	item	Pemberat Silang			Kebolehpercayaan Komposit
		1	2	3	
1. Komunikasi Bersemuka	3	0.88-0.89			0.91
2. Komunikasi Terbuka	4		0.89-0.91		0.94
3. Keyakinan diri Menti	11			0.83-0.88	0.96

JADUAL 3. Keputusan ujian Kesahan Konvergen dan Diskriminan

Pemboleh ubah	AVE	Komunikasi Bersemuka	Komunikasi Terbuka
Komunikasi Bersemuka	0.78		
Komunikasi Terbuka	0.80	0.66	
Keyakinan diri Menti	0.74	0.62	0.707

Jadual 4 menunjukkan keputusan ujian konstruk dan keputusan ujian kolineariti konstruk. Nilai min bagi pemboleh ubah kajian adalah bermula dari 5.6 ke 6.1, bererti komunikasi bersemuka, komunikasi terbuka, dan keyakinan diri

menti berada di antara tahap tinggi (4) dan sangat tinggi (7). Secara keseluruhannya, keputusan analisis konstruk mengesahkan bahawa konstruk-konstruk kajian ini mencapai piawai kesahan dan kebolehpercayaan yang ditetapkan

JADUAL 4. Statistik asas dan analisa kolineariti

Pemboleh ubah	Min	Sisihan Piawai
1. Komunikasi Bersemuka	6.1	.73
2. Komunikasi Terbuka	5.7	.81
3. Keyakinan diri Menti	5.6	.87

#### Hajil Kajian Terhadap Hipotesis Kajian

Rajah 1 menunjukkan bahawa komunikasi bersemuka mempunyai pekaitan yang positif dan signifikan dengan keyakinan diri menti ( $\beta=0.27$ ;  $t=2.21$ ), oleh itu, H1 diterima. Manakala, komunikasi terbuka mempunyai perkaitan yang positif dan signifikan dengan keyakinan diri menti ( $\beta=0.50$ ;  $t=3.64$ ), oleh itu, H2 diterima. Oleh yang demikian, berdasarkan keputusan ini mengesahkan bahawa amalan komunikasi bersemuka dan komunikasi terbuka dalam program pementoran berupaya bertindak sebagai peramal penting kepada pembangunan keyakinan diri menti dalam

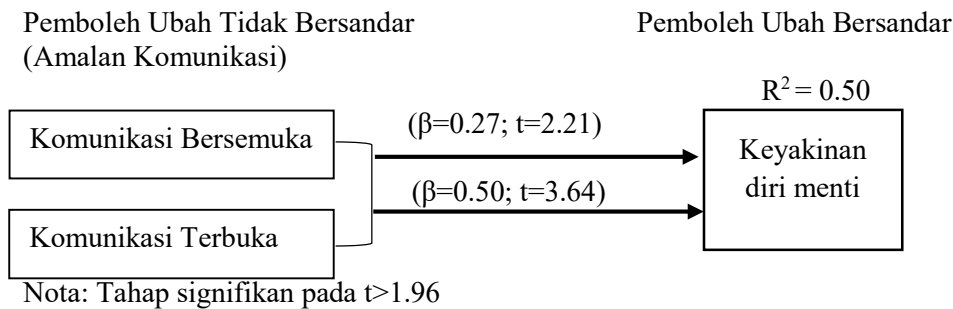
organisasi kajian.

Lanjutan daripada pengujian hipotesis di atas, satu ujian ketepatan jangkaan (*predictive relevance*) menggunakan ujian Stone-Geisser's iaitu menguji nilai  $q^2=Q^2$  telah dijalankan seperti yang telah ditetapkan:  $q^2=Q^2_{included}-Q^2_{excluded}/1-Q^2_{included}$  (Hair et al., 2014) didapati bahawa nilai  $Q^2=0.326$  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. Selain itu, penilaian kesan size dalam model yang telah ditetapkan:  $f^2= (R^2_{included}- r^2_{excluded})/(1-R^2)$

included). Keputusan menunjukkan bahawa saiz kesan bagi komunikasi bersemuka ialah 0.094 dan komunikasi terbuka ialah 0.321. Ini menunjukkan bahawa saiz kesan bagi komunikasi bersemuka

terhadap keyakinan diri mentee adalah kecil dan saiz kesan bagi komunikasi terbuka terhadap keyakinan diri mentee adalah lebih besar.

RAJAH 1. Keputusan pengujian hipotesis–hipotesis kajian



## PERBINCANGAN

Keputusan pengujian model menunjukkan bahawa amalan komunikasi mentor secara bersemuka dan terbuka sebagai peramal yang penting kepada pembangunan keyakinan diri mentee. Oleh yang demikian, mentor perlu bertanggungjawab mengamalkan komunikasi bersemuka dan terbuka supaya ianya dapat menyumbang kepada pembangunan keyakinan diri mentee dalam menempuhi cabaran-cabaran semasa di kampus dan mempersiapkan diri mentee untuk mengurus cabaran-cabaran yang lebih besar apabila memasuki alam pekerjaan nanti.

Hasil kajian ini, mampu memberi implikasi kepada tiga aspek utama iaitu: pertama, sumbangan kepada teori, kajian ini telah menyumbang kepada perkembangan empirikal iaitu kesediaan mentor mengamalkan komunikasi bersemuka dan komunikasi terbuka akan meningkatkan keyakinan diri mentee. Keputusan ini di sokong dengan kajian yang dilakukan oleh Azman et al., (2015), Lyne (2013) dan Rayle (2006). Kedua, sumbangan kepada 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. Ketiga, sumbangan kepada institusi pengajian tinggi, dapatan kajian ini boleh digunakan sebagai panduan oleh pihak pengurusan dan pensyarah untuk menambah baik reka bentuk, pentadbiran dan operasi program pementoran.

Untuk memastikan matlamat program pementoran dapat dijayakan, maka pihak pengurusan institusi pengajian tinggi perlu memberikan perhatian

terhadap aspek berikut: pertama, kandungan program pementoran perlu diperbaiki supaya seiring dengan keperluan program pementoran dilaksanakan. Kedua, proses pemandaran mentor dan mentee 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. Keempat, memberi latihan kepada mentor agar mentor dapat memahami lebih mendalam akan peranannya dalam program pementoran. Sekiranya cadangan ini diberikan pertimbangan yang sewajarnya, maka matlamat program pementoran boleh dicapai dan secara tidak langsung membentuk mentee menjadi intelektual yang mempunyai sahsiah yang terpuji.

## KESIMPULAN

Dapatan kajian ini mengesahkan bahawa keupayaan mentor berkomunikasi secara bersemuka dan terbuka dapat meningkatkan pembangunan keyakinan diri mentee. Seterusnya, kajian ini telah memberi sumbangan terhadap kerangka konseptual yang dibangunkan berdasar kajian literatur program pementoran. Instrumen kajian ini mencapai piawai kesahan dan kebolehpercayaan yang tinggi melalui analisis pengesahan faktor. Keputusan pengujian model laluan SmartPLS mengesahkan bahawa komunikasi bersemuka dan komunikasi terbuka yang dilaksanakan secara teratur oleh mentor berupaya meningkatkan keyakinan diri mentee dalam organisasi kajian. Dapatan ini juga di sokong dalam kajian literatur yang

kebanyakannya diterbitkan di luar negara. Justeru itu, kajian akan datang perlu mengambil kira komunikasi bersemuka dan komunikasi terbuka sebagai dimensi penting dalam domain program pementoran organisasi. Secara keseluruhannya, kajian ini diharapkan akan dapat membantu pihak-pihak yang terlibat dalam program pementoran supaya dapat menghasilkan mentee yang mempunyai keyakinan diri yang tinggi dan mampu bersaing dan berdikari dalam pasaran ekonomi global.

#### RUJUKAN

- Allen, T.D., 2007. Mentoring Relationships from the Perspective of the Mentor. In: Ragins, B.R., Kram, K.E. (Eds.), *The Handbook of Mentoring at Work: Theory, Research, and Practice*. Sage, Los Angeles, pp. 123-148.
- Azman, I. & Inani, N.I. (2010). Motivasi latihan sebagai pembolehubah penghubung antara program latihan dan keberkesanan latihan. *Jurnal Kemanusiaan* 16: 83-98.
- 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, Ruslin A, Khian Jui MK (2013). An empirical study of the Relationship between Mentoring Program and mentee's Psychosocial Development. *Acta Universitatis Danubius* 7(1):18-32.
- 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., Nor, A. A., Nor., S. I. Z., Asmuni, A. G., & Najihah, O. (2015). Mentoring Program as an Instrument of Enhancing Mentees' Self-Efficacy. *Acta Universitatis Danubius Communicatio* 9 (1):14-32.
- 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.
- Blanchard, P. N., & Thacker, J. W. (2007). *Effective Training: Systems, Strategies, and Practices* (3<sup>rd</sup> ed.). Upper Saddle River, NJ: Pearson Prentice Hall.
- Bandura, A. (1997). *Self-Efficacy: The Exercise of Control*. New York: Freeman.
- Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Barclay, D. Higgins, C., dan 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.
- Chin, W.W. (2010). How to Write Up and Report PLS Analyses. In V. Esposito Vinzi, WW Chin, J. Henseler, & H. Wang (Eds.), *Handbook of partial least squares: concepts, methods and applications in marketing and related fields*. Berlin: Springer, 655-690.
- Chua, Y.P. (2006). *Kaedah Penyelidikan*. McGraw Hill, Kuala Lumpur.
- Cohen, J. (1988). *Statistical power analysis for the behavioural sciences*. Lawrence Erlbaum, Hillsdale, NJ.
- Creswell, J.W (2008) *Educational Research: Planning, Conduct, and Evaluating Quantitative and Qualitative Research*. Pearson Prentice Hall, New Jersey.
- Cummings, T. G., & Worley, C. G. (2009). *Organization Development & Change*, (9<sup>th</sup> Edition). Masan: South-Western Cengage Learning.
- DeVito, J.A. (2008). *Essentials of Human Communication* (6<sup>th</sup> Ed.), Boston: Pearson.
- Diwyaa, R. (2014). Relationship Between Mentoring, Self-Efficacy, Person Job-Fit & School Culture with Work Adjustment Among New Teachers. *Asian Social science* 10 (16): 90-98.
- 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.
- Erdem, F., & Ozen, A.J. (2008). Mentoring a Relationship Based on Trust: Qualitative research. *Public Personnel Management* 37(1): 211-235.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating Structural Equation Models with Unobservable Variables and Measurement Error. *Journal of Marketing Research*. XVIII: 39-50.
- Fuad, M. (2014). Mentoring & Coaching dalam Penambaihan P&P. Protal Rasmi POLIMAS, 42-49. Dipetik daripada <http://www.polimas.edu.my/>
- 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., dan 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: 106-116.
- 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 JF, Hult GT, Sarstedt M, Ringle CM (2014) *A Primer Partial Least Squares Structural Equation Modelling (PLS-SEM)*. Sage Publication Inc, America.
- Henseler J, Ringle CM, Sinkovics RR (2009) The use of partial least squares path modeling in international marketing. *Advances in International Marketing*



- 20: 277–320.
- Henseler J, Ringle CM, Sarstedt M (2015) A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Journal of Academic Marketing Science* 43: 115–135.
- Jyoti J. & Sharma P. (2015). Impact of Mentoring Functions on Career Development: Moderating Role of Mentoring Culture and Mentoring Structure. *Global Business Review* 16(4): 700-718.
- Kao, Y. K, Rogers, A., Spitzmueller, C., Lin, M. T., Lin, C. H. (2014). Who should serve as my mentor? The effects of mentor's gender and supervisory status on resilience in mentoring relationships. *Journal of Vocational Behavior*, 85: 191-203.
- Kim S.S, Im.J & Hwang J. (2015). The Effects of Mentoring on Role Stress, Job Attitude, and Turnover intention in the Hotel Industry. *International Journal of Hospitality Management*, 48: 68-82.
- Kram, K. E. (1985). *Mentoring at work: Developmental Relationships in Organizational Life*. Glenview, IL: Scoot Foresman.
- 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.
- Lynes, M. (2013). Effect of Teacher Mentoring Programme in Malaysia on Improving Teachers' self-Efficacy. *Malaysian Journal of ELT Research* 9(1): 1-18.
- Menges, C. (2015). Toward Improving the Effectiveness of Formal mentoring Programs: Matching by Personality Matter. *Group & Organization Management*, 1-32.
- 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.
- Nor Ain A., Azman I., Mohd F. A. L., Najihah O. (2015). Peranan Program Pementoran dalam Meningkatkan Kejayaan Menti: Kajian Empirikal Amalan Komunikasi di Sebuah Universiti Awam. *Malaysian Journal of Society and Space* 11 (10): 89-100.
- Raabe, B., & Beehr, T. (2003). Formal Mentoring Versus Supervisor and Coworker Relationships: Differences in Perceptions and Impact. *Journal of Organizational Behavior* 24: 271-293.
- Rayle, A. D., Kurpius, S. E. R., & Arredondo, P. (2006). Relationship of self-beliefs, social support, and university comfort with the academic success of freshman college women. *Journal of College Student Retention* 8(3): 325-343.
- Ramnarain, U. (2015). A Pilot Study on the Mentoring of PGCE Physical Sciences Students at a Teaching School. *Social & Behavioral Sciences* 167: 44-49.
- Ringle CM, Wende S, Will A (2005) SmartPLS 2.0 (Beta). *Hamburg: SmartPLS*. Dipetik daripada <http://www.smartpls.de>.
- Ruginosu A.T. (2014). Organizing adult Mentoring Activities at European Level. *Social and Behavioral Sciences* 142: 536-541.
- Santos, S. J., & Reigadas, E. T. (2005). Understanding the student-faculty mentoring process: Its effect on at-risk university students. *J. College Student Retention* 6(3): 337-357.
- Sekaran U, Bougie R (2010) *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & Sons, New York.
- Vieno, A., Santinello, M., Pastore, M., & Perkins, D. D. (2007). Social support, sense of community in school, and self-efficacy as resources during early adolescence: An integrative model. *AmJ. Community Psychol* 39: 177-190.
- Young, R. W., & Cates, C. M. (2005). Playful communication in mentoring. *College Student Journal* 39(4): 692-701.
- Wood, R. and Bandura, A. (1989). Impact of conceptions of ability on self-regulatory mechanisms and complex decision making. *Journal of Personality and Social Psychology* 56: 407-415.
- Zhang Y., Qian Y., Wu J., Wen F. & Zhang Y. (2016). The Effectiveness and Implementation of Mentoring Program for Newly Graduated Nurses. A Systematic Review. *Nurses Education Today* 37:136-144.
- Azman Ismail (Prof. Madya Dr.)  
Fakulti Ekonomi dan Pengurusan  
Universiti Kebangsaan Malaysia  
43600 UKM Bangi, Selangor, Malaysia  
Email: azisma08@gmail.com
- Nor'Ain Abdullah (Cik)  
Institut Islam Hadhari  
Universiti Kebangsaan Malaysia  
43600 UKM Bangi, Selangor, Malaysia  
Email:norainabdullah\_ukm@yahoo.com
- Najihah Omar (Cik)  
Fakulti Ekonomi dan Pengurusan  
Universiti Kebangsaan Malaysia  
43600 UKM Bangi, Selangor, Malaysia  
Email: mic6699@gmail.