

# KAJIAN PERSEPSI GENERASI Y TERHADAP KETUA: KAJIAN KE ATAS KUMPULAN PENGURUSAN DAN PROFESIONAL DI KEMENTERIAN PEMBANGUNAN WANITA, KELUARGA DAN MASYARAKAT (KPWKM) DAN AGENSI

Al-Azmi bin Bakar<sup>1</sup>,  
(Maarof bin Idris<sup>2</sup> & Gunaseelan A/L Munusamy<sup>3</sup>)

<sup>1,2,3</sup> Institut Sosial Malaysia

<sup>1</sup> dralazmi@ism.gov.my

<sup>2</sup> maarof@ism.gov.my

<sup>3</sup> gunaseelan@ism.gov.my

## ABSTRAK

Generasi Y yang turut dikenali sebagai ‘generasi millennium’ merupakan kelompok generasi manusia yang sering mendapat tumpuan masyarakat kerana terkenal dengan sifat-sifat seperti berfikiran di luar kotak (*think out of the box*), bebas bersuara, celik teknologi terkini (IT Savvy) dan sebagainya. Kajian ini bertujuan untuk mendapatkan persepsi Pegawai Kumpulan Pengurusan dan Profesional (P&P) dari Generasi Y terhadap Ketua yang terdiri daripada Pegawai Penyelia atau Pegawai Atasan mereka. Kajian ini penting untuk mengetahui dan menganalisis persepsi Pegawai P&P Generasi Y terhadap Ketua masing-masing bagi meleraikan perbezaan dan mengurangkan jurang perhubungan yang memberi kesan kepada produktiviti dan kepimpinan di dalam organisasi. Jurang perbezaan antara dua (2) kelompok generasi iaitu Pegawai Kumpulan P&P Generasi Y dan Ketua yang kebanyakannya daripada Generasi X adalah sangat penting. Jurang perbezaan dari segi cara kerja antara generasi yang berbeza dikenalpasti untuk wujudkan kerjasama dan mengurangkan perbezaan. Dapatan kajian diperolehi dengan menggunakan Borang Soal Selidik yang direka untuk mengetahui persepsi dan harapan Pegawai P&P terhadap Ketua. Hasil kajian majoriti responden bersetuju bahawa Ketua mengamalkan cara kerja yang realistik, ceria dan sesuai dengan peredaran zaman sekarang. Mereka berpendapat bahawa Ketua mempunyai kemahiran menggunakan teknologi terkini dalam urusan pelaksanaan proses kerja harian dan penyaluran maklumat penting kepada pegawai bawahan. Kumpulan ini juga berpuas hati dengan layanan yang diberikan terhadap mereka dan berpendapat bahawa kebajikan mereka juga terjaga. Analisis soal selidik yang dilakukan adalah amat signifikan dengan ciri-ciri yang ditunjukkan oleh Generasi Y. Antaranya ialah memerlukan kebebasan dalam melaksanakan sesuatu proses kerja, memerlukan pengiktirafan terhadap pandangan dan tugas yang dilaksanakan, Ketua bersikap adil dan terbuka, menjaga kebajikan pekerja, Ketua perlu membuat keputusan yang tepat dan memberi arahan yang jelas.

**Kata Kunci:** *Generasi Y, pegawai Kumpulan Pengurusan & Profesional, Ketua, Kementerian Pembangunan Wanita, Keluarga dan Masyarakat & Agensi.*

## ABSTRACT

Generation Y which also known as Millennium Generation are a cluster of generation often get convergence for the characters like think out of the box, freedom of expression, high in technological literacy (IT Savvy) and so on. This study aimed to get the perception of Management and Professional Group (M & P) officers from Generation Y towards their superiors. This study is important to know and analyze M & P Group Officers perception from generation Y towards their respective superiors to break up differences and reduce the gap between them that affects productivity and leadership in the organization. The gap in terms of work between these two (2) timely framed generations 'people is identified throughout this research to create cooperation and reduce differences. The findings obtained by using a specially designed questionnaire which is used to determine the perception and expectations of the M& P Group officers to their superiors. The findings showed that the majority of respondents (M& P Group officers) agreed that their superiors showing realistic work, cheerful and in accordance with the latest technology. They are of the opinion that the superiors have skills using the latest technology in managing the implementation of daily work processes and transmission of important information to their subordinate. The Group was also satisfied with the treatment given to them and their welfare also taken care by their superiors. This questionnaire also analyzed the characteristics of respondents which are significant with the characteristics shown by Generation Y people such as need of freedom in performing a work, requires recognition of the view and the tasks performed, wanting fair and open minded superiors, keeping the welfare of the employees, and superiors have to make firm decision and give clear instructions in the matters pertaining to important job.

**Keywords:** *Y Generation, Management & Professional Group Officer, Manager, Ministry of Women, Family and Community Development & Agencies*

## 1. PENGENALAN

Kajian ini memberi tumpuan kepada persepsi Pegawai Kumpulan Pengurusan dan Profesional dari Generasi Y terhadap Ketua yang terdiri daripada Pegawai Penyelia atau Pegawai Atasan mereka. Kajian ini penting untuk mengetahui dan menganalisis persepsi Pegawai Generasi Y terhadap Ketua masing-masing bagi meleraikan perbezaan dan mengurangkan jurang perhubungan yang memberi kesan kepada produktiviti dan kepimpinan di dalam organisasi.

Generasi Y atau 'generasi Millenium' ialah istilah yang digunakan untuk merujuk kepada kelompok generasi manusia yang lahir sekitar tahun 1980 hingga 2000. Terdapat pakar demografi seperti William Strauss dan Neil Howe's (2000) yang meletakkan tarikh permulaan bagi generasi ini yang lahir pada 1982 hingga penghujung tahun '90-an.

Walaupun berbeza dari sudut penentuan tahun, namun kelompok generasi Y ini sebenarnya mempunyai ciri-ciri sama yang dipengaruhi keadaan zaman sewaktu kelahiran mereka. Mereka dilahirkan dalam persekitaran yang banyak mempersoalkan kenapa itu dan ini berlaku. Pembangunan dan peristiwa penting yang berlaku pada waktu tersebut banyak mempengaruhi perilaku generasi ini.

Ciri-ciri yang dikaitkan dengan Generasi Y adalah keinginan untuk bebas bersuara dan membuat pilihan, menghargai keterbukaan, cenderung kepada membina hubungan di antara satu sama lain, interaktif serta inginkan sesuatu secara pantas. Generasi ini juga memerlukan pengiktirafan terhadap apa yang mereka lakukan dan ingin menjadi terkenal dan dikenali kerana pencapaian mereka. Generasi Y kurang memberi maklum balas kepada arahan berbentuk tradisional atau arahan yang berbentuk kawalan.

Menurut pakar perunding latihan Carol Verret (2000), generasi ini boleh diurus dengan memberikan penjelasan terperinci mengenai sesuatu yang mereka patut lakukan, mengiktiraf setiap tugas yang mereka laksanakan, memberikan pujian secara terbuka, kerap memberikan maklum balas dan menjadikan tempat kerja suatu tempat yang menyeronokkan bagi mereka.

Kajian ini amat penting bagi mengetahui persepsi pegawai Kumpulan Pengurusan dan Profesional Generasi Y terhadap Ketua yang kebanyakan terdiri daripada Generasi X. Ia juga penting untuk mengetahui jurang perbezaan cara kerja dan pelaksanaan arahan yang diterima oleh pegawai Kumpulan Pengurusan dan Profesional Generasi Y daripada Ketua Jabatan mereka. Kajian ini juga mengenal pasti persefahaman dan kerjasama yang boleh diwujudkan dan mengurangkan jurang perbezaan antara Generasi Y dan Generasi X. Kajian ini sangat penting khasnya kepada pasukan kajian dan secara umumnya kepada pihak pengurusan KPWKM serta agensi/jabatan dalam mengenali dengan lebih jelas sekiranya perbezaan pemikiran dan persepsi wujud di kalangan pegawai Kumpulan Pengurusan dan Profesional Generasi Y terhadap Ketua.

## **2. METOD KAJIAN**

Proses pengumpulan data telah dilaksanakan melalui penghantaran borang soal selidik melalui e-mel kepada 283 orang responden. Borang tersebut dihantar melalui e-mel secara berperingkat memandangkan jumlah responden yang ramai. Seramai 235 orang telah melengkapkan soal selidik yang diedarkan. Borang soal selidik digunakan untuk mendapatkan data daripada responden kerana soal selidik mengandungi arahan dan soalan-soalan yang sama untuk dijawab oleh semua responden yang terlibat dalam kajian. Profil bagi 235 orang responden yang telah melengkapkan soal selidik adalah seperti di Jadual 2 di bawah. Penggunaan soal selidik lebih praktikal dan berkesan digunakan untuk populasi yang besar (Mohd. Majid Konting, 2004).

Set soal selidik ini dibahagikan kepada dua (2) bahagian iaitu Bahagian 1 dan Bahagian 2. Bahagian A meliputi soalan-soalan untuk mendapatkan maklumat diri responden iaitu jantina, umur, peringkat pendidikan, bilangan tahun berkhidmat, gred jawatan dan tempat bertugas. Bahagian B adalah soal selidik yang mempunyai soalan-soalan kajian dengan menggunakan skala likert. Responden dikehendaki menandakan jawapan mereka tentang sesuatu kenyataan berdasarkan skala seperti berikut: 1 = Sangat Tidak Setuju, 2 = Tidak Setuju, 3 = Neutral, 4 = Setuju dan 5 = Sangat Setuju.

Kajian Rintis terhadap borang soal selidik juga telah dilakukan bagi menentukan tahap kebolehpercayaan soalan-soalan dalam borang tersebut. Seramai 30 orang responden iaitu kira-kira 10% daripada jumlah responden kajian telah melaksanakan kajian rintis ini. Hasil daripada kajian rintis tersebut, kesemua soalan telah melepasi tahap kebolehpercayaan yang ditetapkan iaitu Cronbach's Alpha 0.6 dan ke atas (Cortina,1993).

**Jadual 1:** Ringkasan Responden

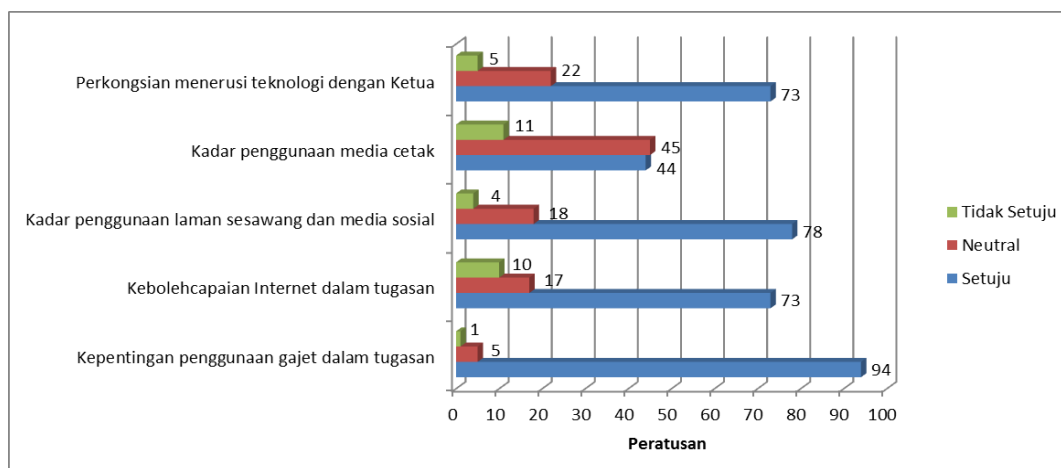
| BIL           | JABATAN/<br>AGENSI | RESPONDEN<br>SEBENAR | MAKLUM<br>BALAS | PERATUSAN  |
|---------------|--------------------|----------------------|-----------------|------------|
| 1.            | Jabatan A          | 180                  | 144             | 77%        |
| 2.            | Jabatan B          | 59                   | 50              | 85%        |
| 3.            | Jabatan C          | 19                   | 17              | 89%        |
| 4.            | Jabatan D          | 16                   | 15              | 94%        |
| 5.            | Jabatan E          | 5                    | 5               | 100%       |
| 6.            | Jabatan F          | 4                    | 4               | 100%       |
| <b>JUMLAH</b> |                    | <b>283</b>           | <b>235</b>      | <b>83%</b> |

### 3. DAPATAN KAJIAN DAN PERBINCANGAN

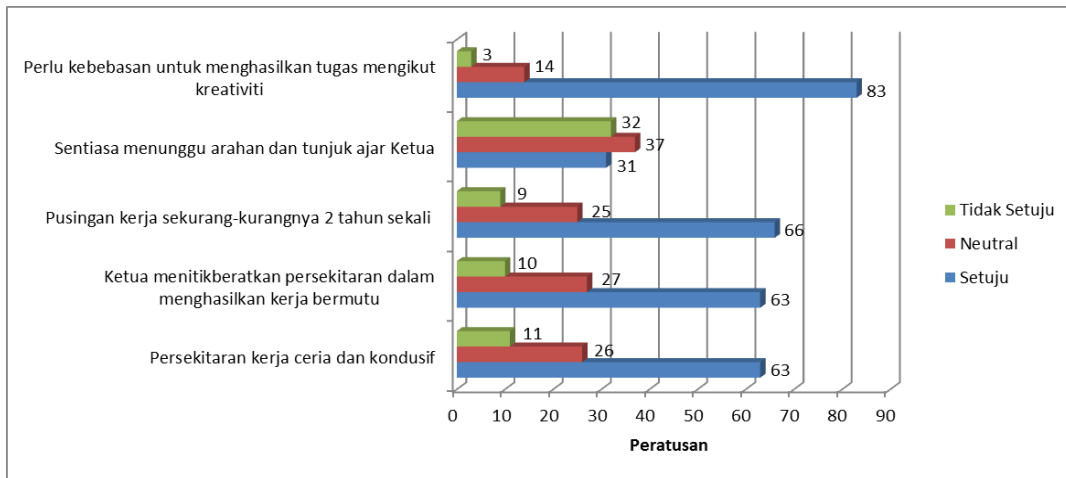
Pasukan kajian menggunakan analisis data secara berkomputer menggunakan SPSS (*Statistical Package for Social Science*) untuk mendapatkan keputusan analisis soal selidik. Frequency Test digunakan bagi menganalisa setiap soalan dalam soal selidik tersebut. Rajah 1 hingga Rajah 7 menunjukkan keputusan analisis soal selidik bagi keseluruhan Pegawai Kumpulan P&P Generasi KPWKM dan diikuti dengan jabatan/agensi di bawahnya.

**Rajah 1:** Analisis Hasil Soal Selidik – Keseluruhan KPWKM & Jabatan/Agensi

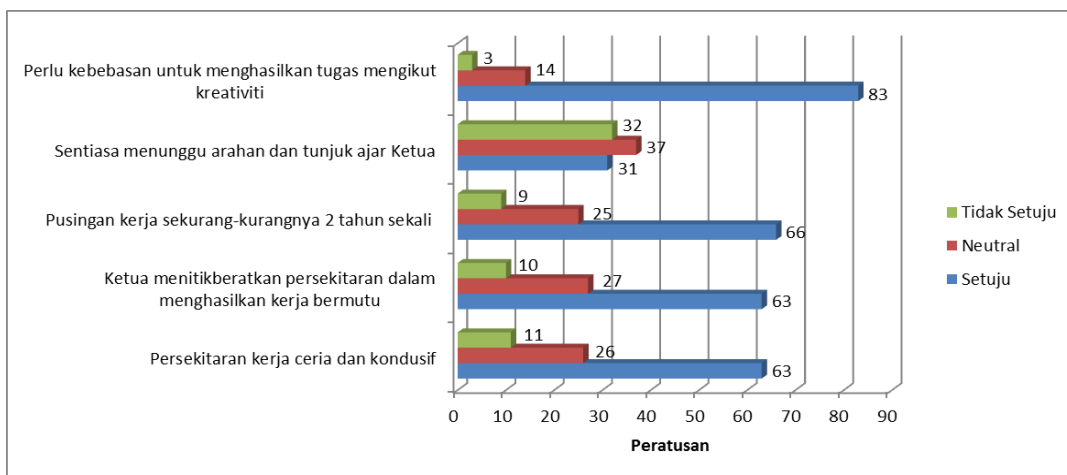
#### Bahagian B: Penggunaan Teknologi Terkini



Mengikut analisis kaji selidik, Pegawai P&P Generasi Y bersetuju bahawa penggunaan teknologi terkini sangat penting dalam urusan harian. Mereka juga bersetuju bahawa Ketua menggunakan teknologi terkini untuk berkongsi maklumat mengenai tugas harian.

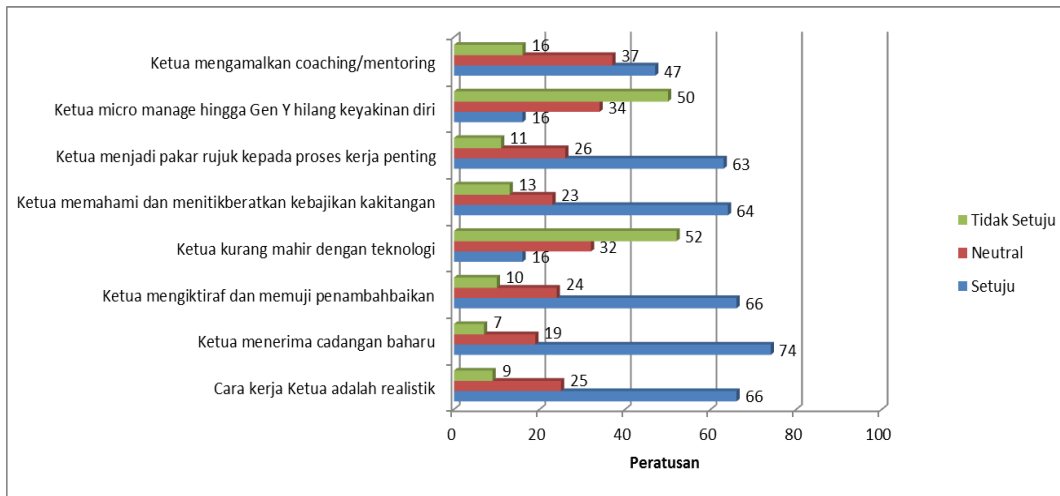


### Bahagian C: Suasana Dan Etika Kerja



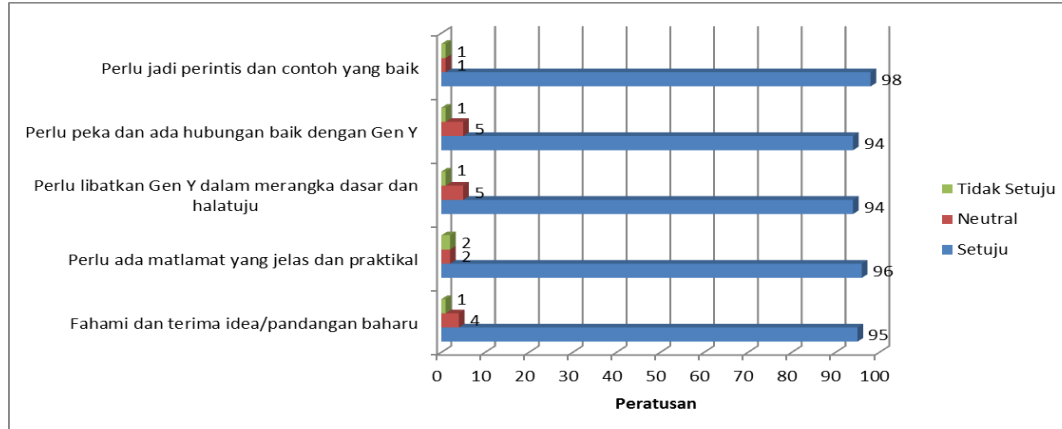
Mengikut analisis kaji selidik, Pegawai P&P Generasi Y bersetuju bahawa suasana dan persekitaran kerja adalah ceria dan kondusif dan Ketua amat menitikberatkan persekitaran kerja yang ceria. Kumpulan ini juga memerlukan kebebasan dalam melaksanakan tugas tanpa menunggu arahan daripada Ketua.

## Bahagian D: Faktor-Faktor Dan Trend Persepsi Generasi Y Terhadap Ketua



Mengikut analisis kaji selidik, Pegawai P&P Generasi Y bersetuju bahawa Ketua mengamalkan cara kerja yang realistik dan menerima cadangan baharu untuk penambahbaikan proses kerja serta mengiktiraf penambahbaikan tersebut. Kumpulan ini juga bersetuju bahawa Ketua menitikberatkan kebajikan dan menjadi pakar rujuk serta melakukan *coaching/mentoring* terhadap mereka.

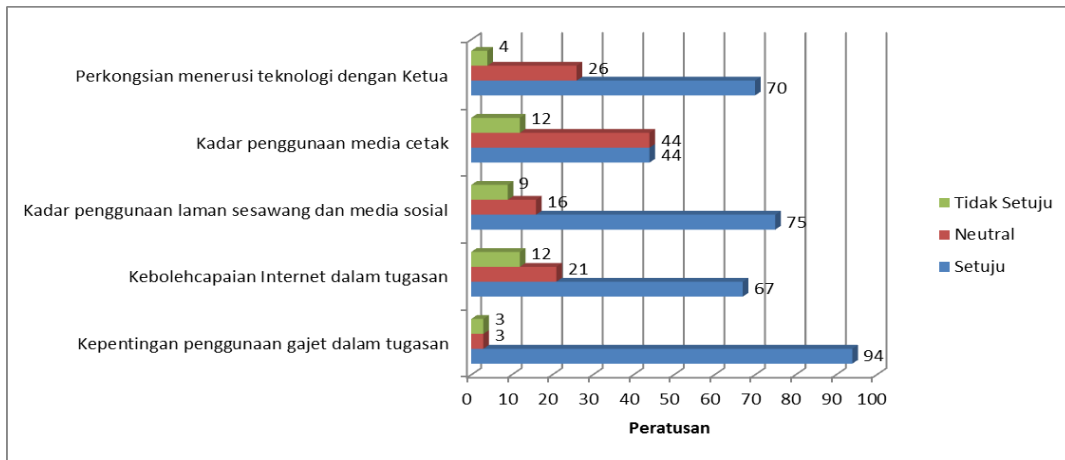
## Bahagian E: Cadangan Generasi Y Terhadap Ketua



Mengikut analisis kaji selidik, Pegawai P&P Generasi Y sangat bersetuju bahawa Ketua perlu menerima pandangan, idea dan menjalin hubungan yang baik dalam memajukan dan merangka halatuju organisasi. Kumpulan ini juga sangat bersetuju bahawa Ketua perlu mempunyai matlamat yang jelas dalam memajukan organisasi dan menunjukkan teladan yang baik kepada orang lain.

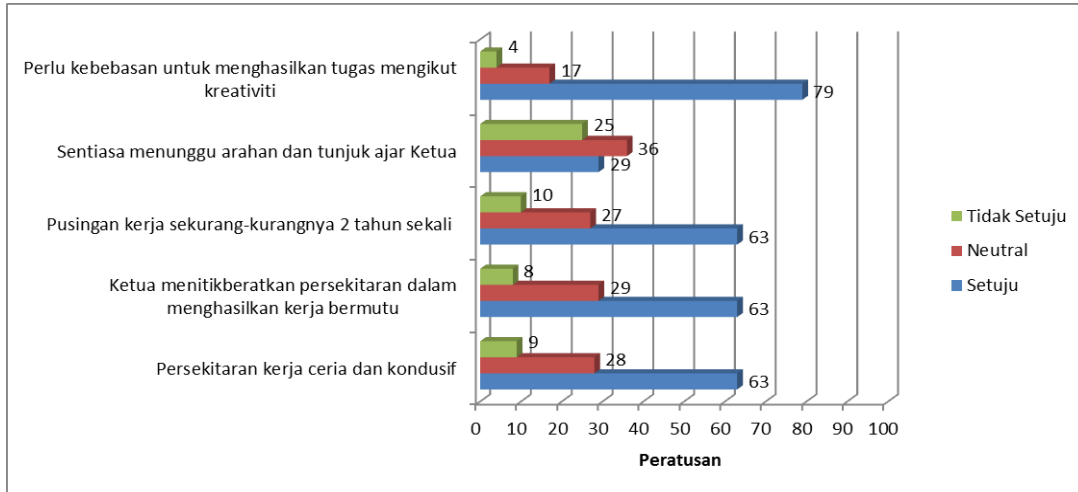
## Rajah 2: Analisis Hasil Soal Selidik – Jabatan A

### Bahagian B: Penggunaan Teknologi Terkini



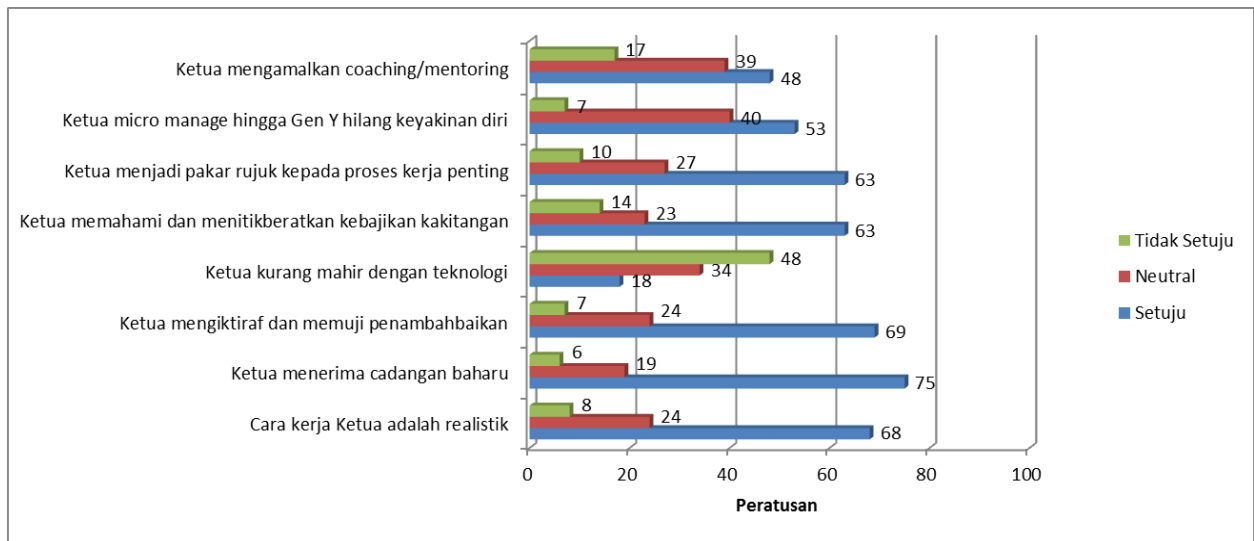
Mengikut analisis kaji selidik, Pegawai P&P Generasi Y bersetuju bahawa penggunaan teknologi terkini sangat penting dalam urusan harian. Mereka juga bersetuju bahawa Ketua menggunakan teknologi terkini untuk berkongsi maklumat mengenai tugasan harian.

### Bahagian C: Suasana Dan Etika Kerja



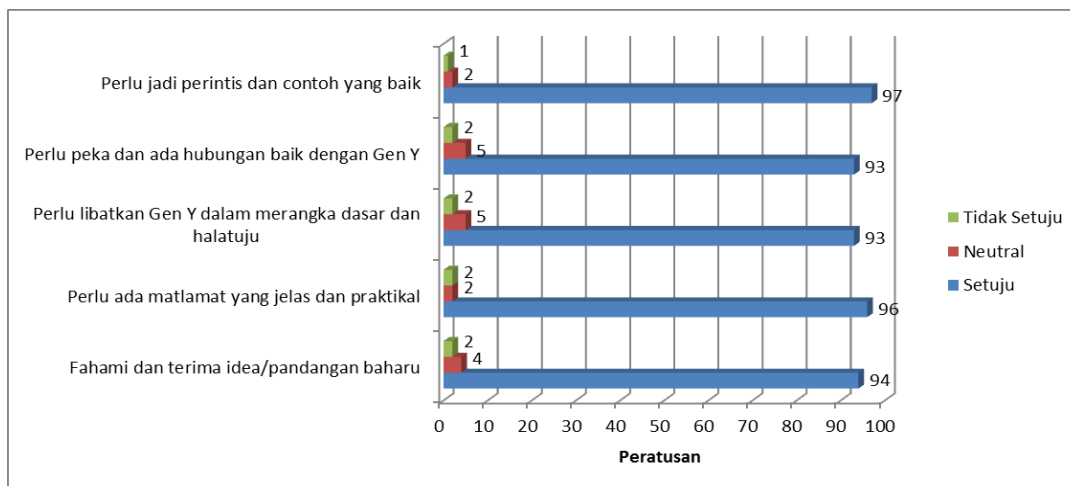
Mengikut analisis kaji selidik, Pegawai P&P Generasi Y bersetuju bahawa suasana dan persekitaran kerja adalah ceria dan kondusif dan Ketua amat menitikberatkan persekitaran kerja yang ceria. Kumpulan ini juga memerlukan kebebasan dalam melaksanakan tugas tanpa menunggu arahan daripada Ketua.

## Bahagian D: Faktor-Faktor Dan Trend Persepsi Generasi Y Terhadap Ket



Mengikut analisis kaji selidik, Pegawai P&P Generasi Y bersetuju bahawa Ketua mengamalkan cara kerja yang realistik dan menerima cadangan baharu untuk penambahbaikan proses kerja serta mengiktiraf penambahbaikan tersebut. Kumpulan ini juga bersetuju bahawa Ketua menitikberatkan kebajikan dan menjadi pakar rujuk serta melakukan *coaching/mentoring* terhadap mereka. Walau bagaimanapun, majoriti responden bersetuju Ketua mengamalkan pengurusan mikro (*micro management*).

## Bahagian E: Cadangan Generasi Y Terhadap Ketua

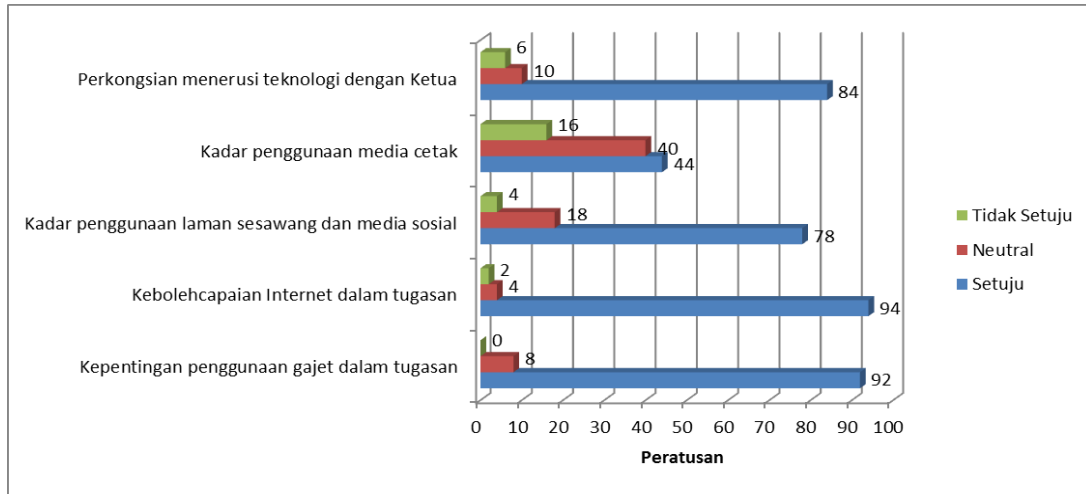


Mengikut analisis kaji selidik, Pegawai P&P Generasi Y sangat bersetuju bahawa Ketua perlu menerima pandangan, idea dan menjalin hubungan yang baik dalam memajukan dan merangka hala tuju organisasi. Kumpulan ini juga sangat bersetuju bahawa Ketua perlu mempunyai matlamat yang jelas dalam memajukan organisasi dan menunjukkan teladan yang baik kepada orang lain.



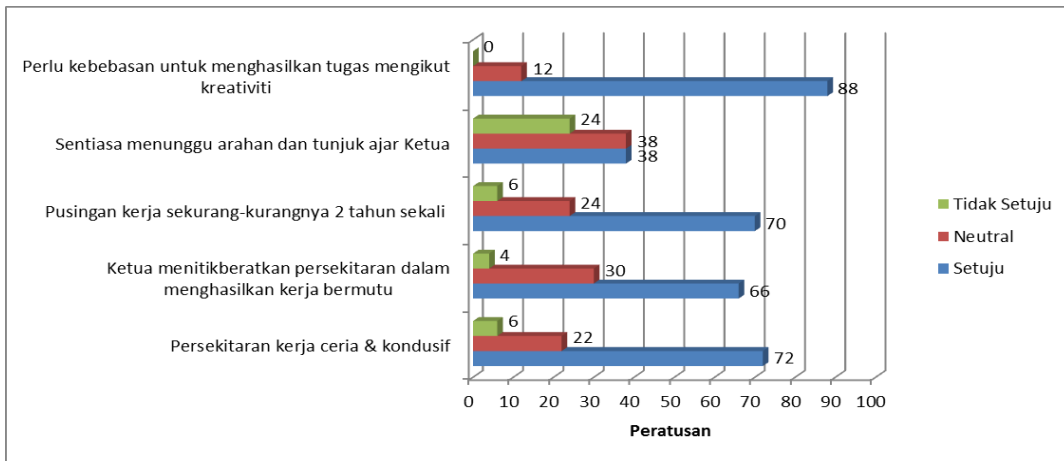
### Rajah 3: Analisis Hasil Soal Selidik – Jabatan B

#### Bahagian B: Penggunaan Teknologi Terkini



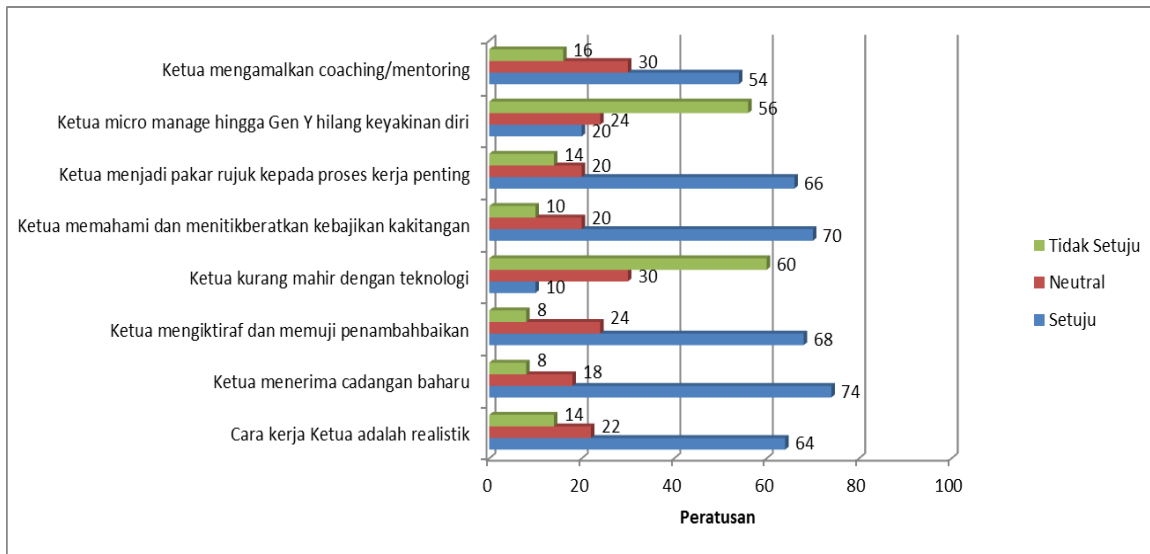
Mengikut analisis kaji selidik, Pegawai P&P Generasi Y bersetuju bahawa penggunaan teknologi terkini sangat penting dalam urusan harian. Mereka juga bersetuju bahawa Ketua menggunakan teknologi terkini untuk berkongsi maklumat mengenai tugas harian.

#### Bahagian C: Suasana Dan Etika Kerja



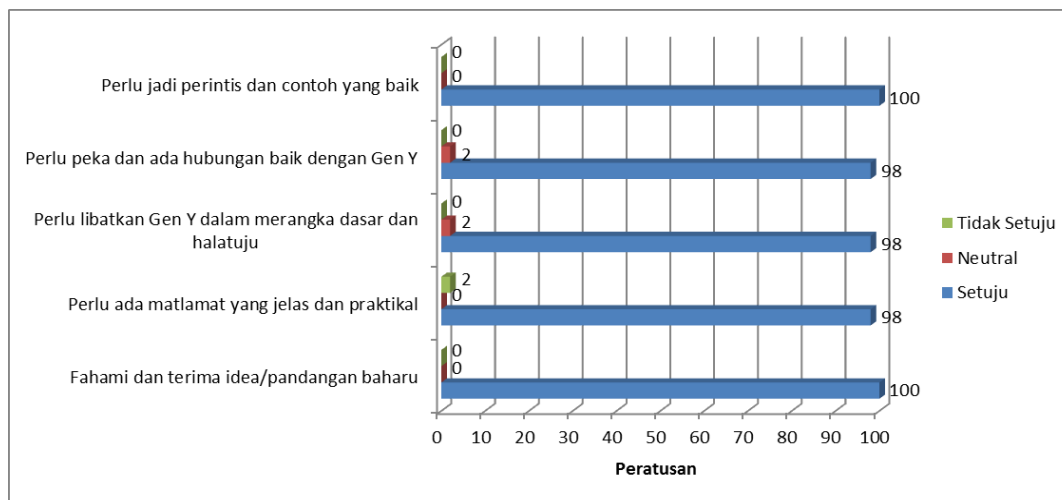
Mengikut analisis kaji selidik, Pegawai P&P Generasi Y bersetuju bahawa suasana dan persekitaran kerja adalah ceria dan kondusif dan Ketua amat menitikberatkan persekitaran kerja yang ceria. Kumpulan ini memerlukan kebebasan dalam melaksanakan tugas tanpa menunggu arahan daripada Ketua. Walau bagaimanapun, majoriti responden masih menunggu arahan dan tunjuk ajar dari Ketua untuk melaksanakan sesuatu tugas.

## Bahagian D: Faktor-Faktor Dan Trend Persepsi Generasi Y Terhadap Ketua



Mengikut analisis kaji selidik, Pegawai P&P Generasi Y bersetuju bahawa Ketua mengamalkan cara kerja yang realistik dan menerima cadangan baharu untuk penambahbaikan proses kerja serta mengiktiraf penambahbaikan tersebut. Kumpulan ini juga bersetuju bahawa Ketua menitikberatkan kebajikan dan menjadi pakar rujuk serta melakukan *coaching/mentoring* terhadap mereka.

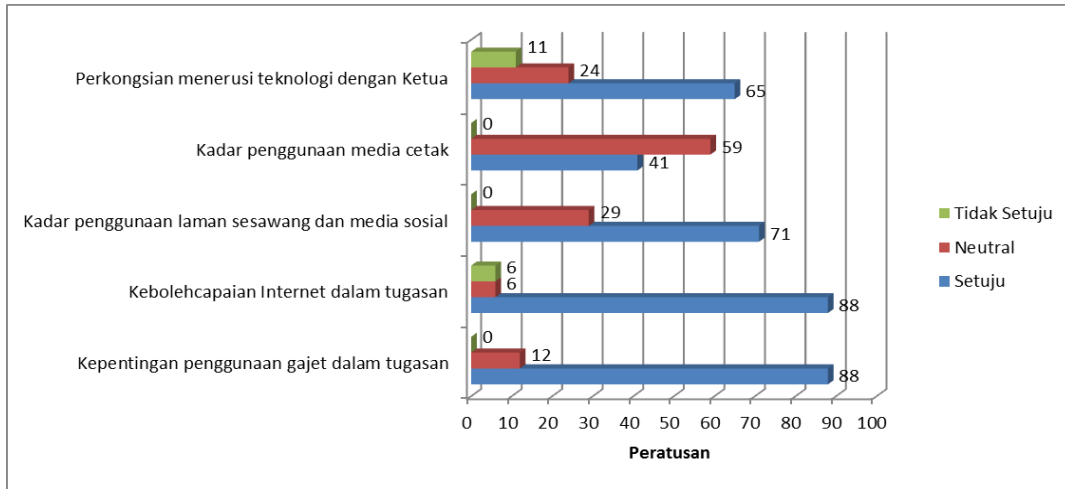
## Bahagian E: Cadangan Generasi Y Terhadap Ketua



Mengikut analisis kaji selidik, Pegawai P&P Generasi Y sangat bersetuju bahawa Ketua perlu menerima pandangan, idea dan menjalin hubungan yang baik dalam memajukan dan merangka hala tuju organisasi. Kumpulan ini juga sangat bersetuju bahawa Ketua perlu mempunyai matlamat yang jelas dalam memajukan organisasi dan menunjukkan teladan yang baik kepada orang lain.

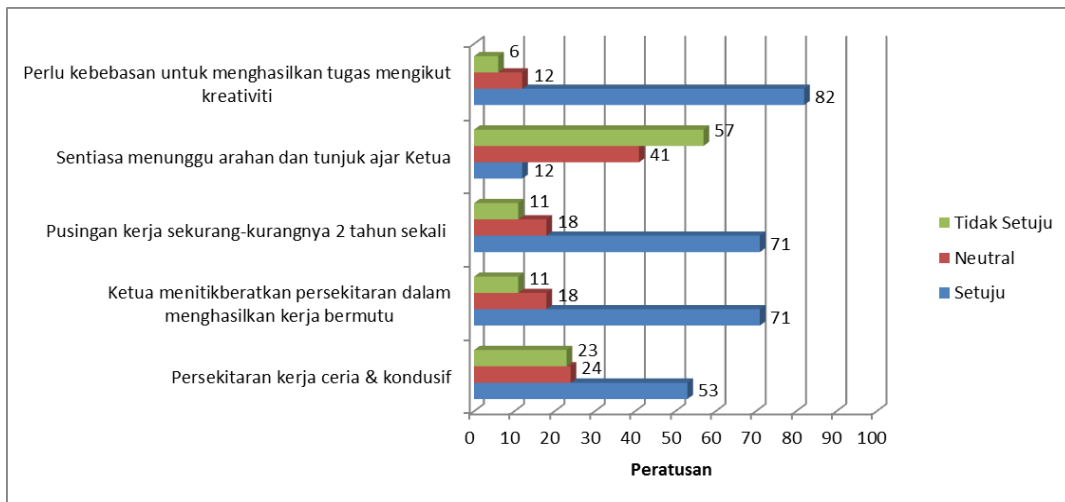
#### Rajah 4: Analisis Hasil Soal Selidik – Jabatan C

##### Bahagian B: Penggunaan Teknologi Terkini



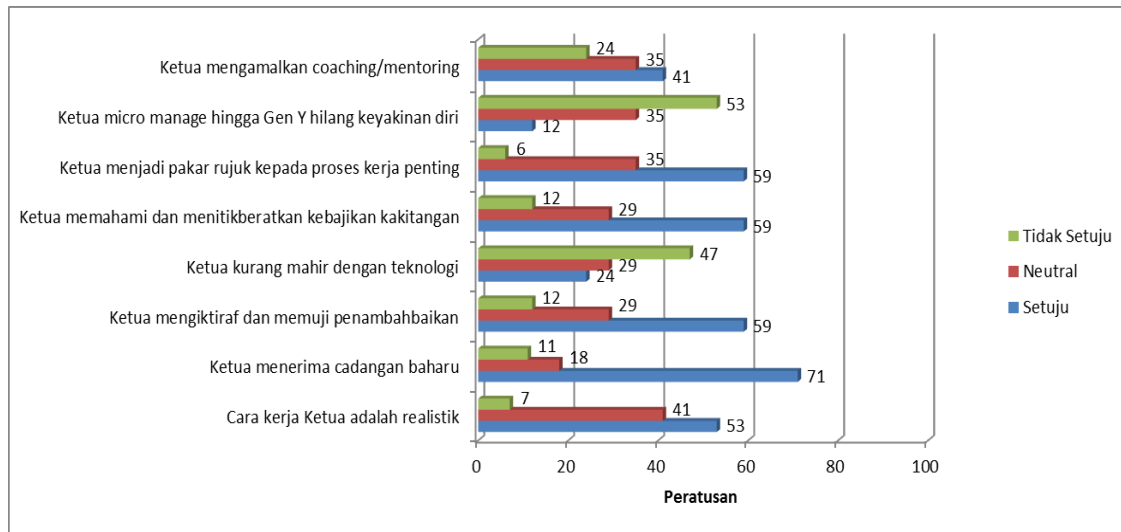
Mengikut analisis kaji selidik, Pegawai P&P Generasi Y bersetuju bahawa penggunaan teknologi terkini sangat penting dalam urusan harian. Mereka juga bersetuju bahawa Ketua menggunakan teknologi terkini untuk berkongsi maklumat mengenai tugas harian.

##### Bahagian C: Suasana Dan Etika Kerja



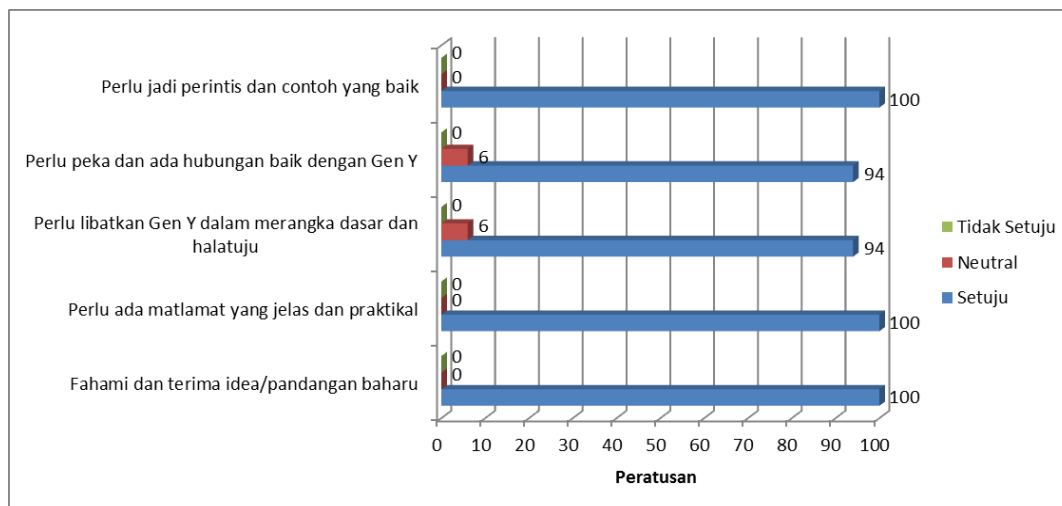
Mengikut analisis kaji selidik, Pegawai P&P Generasi Y bersetuju bahawa suasana dan persekitaran kerja adalah ceria dan kondusif dan Ketua amat menitikberatkan persekitaran kerja yang ceria. Kumpulan ini juga memerlukan kebebasan dalam melaksanakan tugas tanpa menunggu arahan daripada Ketua.

## Bahagian D: Faktor-Faktor Dan Trend Persepsi Generasi Y Terhadap Ketua



Mengikut analisis kaji selidik, Pegawai P&P Generasi Y bersetuju bahawa Ketua mengamalkan cara kerja yang realistik dan menerima cadangan baharu untuk penambahbaikan proses kerja serta mengiktiraf penambahbaikan tersebut. Kumpulan ini juga bersetuju bahawa Ketua menitikberatkan kebajikan dan menjadi pakar rujuk serta melakukan *coaching/mentoring* terhadap mereka.

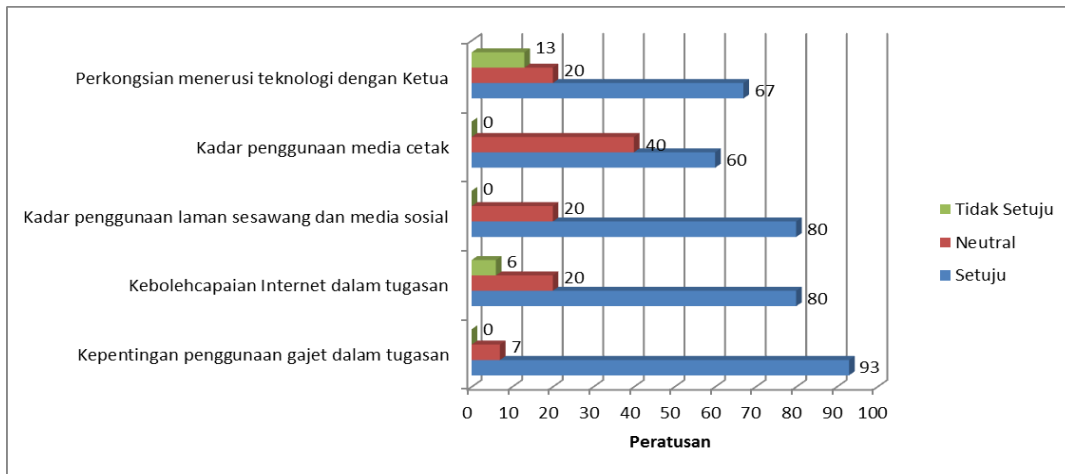
## Bahagian E: Cadangan Generasi Y Terhadap Ketua



Mengikut analisis kaji selidik, Pegawai P&P Generasi Y sangat bersetuju bahawa Ketua perlu menerima pandangan, idea dan menjalin hubungan yang baik dalam memajukan dan merangka hala tuju organisasi. Kumpulan ini juga sangat bersetuju bahawa Ketua perlu mempunyai matlamat yang jelas dalam memajukan organisasi dan menunjukkan teladan yang baik kepada orang lain.

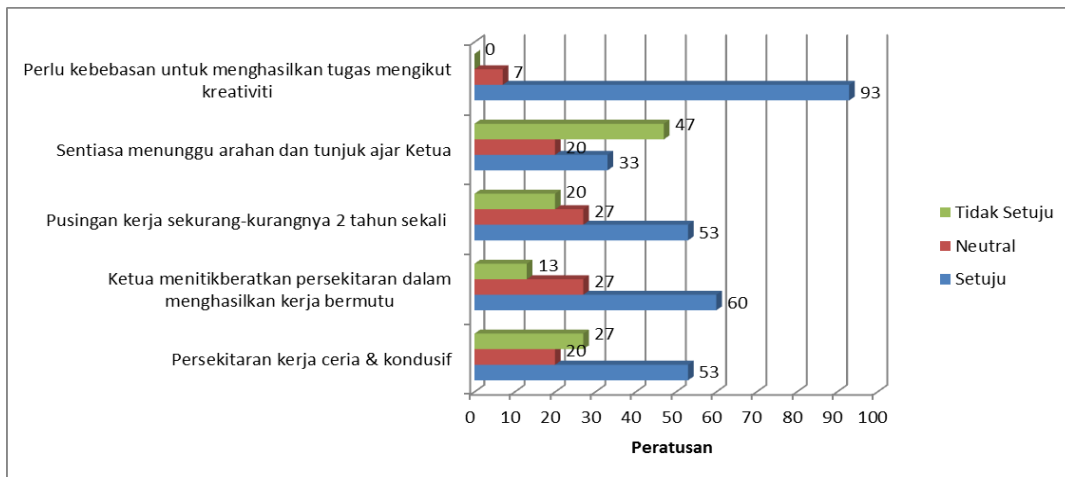
## Rajah 5: Analisis Hasil Soal Selidik – Jabatan D

### Bahagian B: Penggunaan Teknologi Terkini



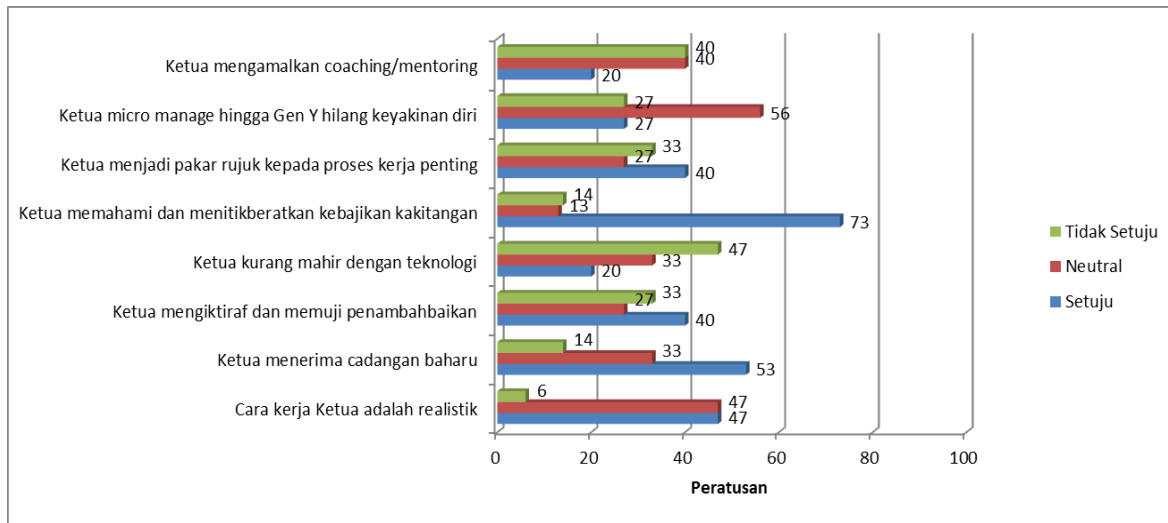
Mengikut analisis kaji selidik, Pegawai P&P Generasi Y bersetuju bahawa penggunaan teknologi terkini sangat penting dalam urusan harian. Mereka juga bersetuju bahawa Ketua menggunakan teknologi terkini untuk berkongsi maklumat mengenai tugas harian.

### Bahagian C: Suasana Dan Etika Kerja



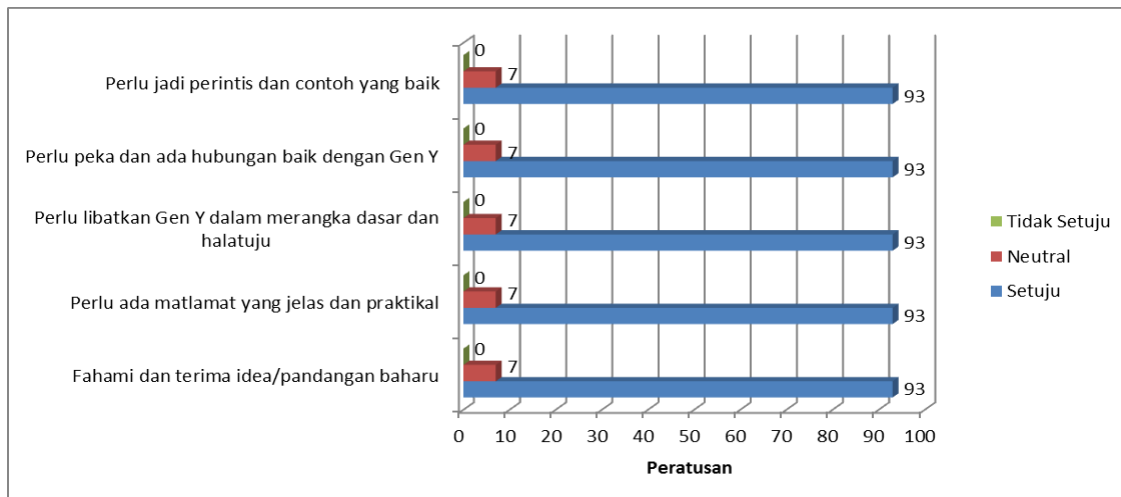
Mengikut analisis kaji selidik, Pegawai P&P Generasi Y bersetuju bahawa suasana dan persekitaran kerja adalah ceria dan kondusif dan Ketua amat menitikberatkan persekitaran kerja yang ceria. Kumpulan ini juga memerlukan kebebasan dalam melaksanakan tugas tanpa menunggu arahan daripada Ketua.

## Bahagian D: Faktor-Faktor Dan Trend Persepsi Generasi Y Terhadap Ketua



Mengikut analisis kaji selidik, Pegawai P&P Generasi Y bersetuju bahawa Ketua mengamalkan cara kerja yang realistik dan menerima cadangan baharu untuk penambahbaikan proses kerja serta mengiktiraf penambahbaikan tersebut. Kumpulan ini juga bersetuju bahawa Ketua menitikberatkan kebajikan dan menjadi pakar rujuk serta melakukan *coaching/mentoring* terhadap mereka. Walau bagaimanapun, majoriti responden juga tidak setuju Ketua mereka mengamalkan *coaching/mentoring* terhadap mereka. Ini menunjukkan kurang tunjuk ajar diberikan terhadap Pegawai P&P Generasi Y oleh Ketua.

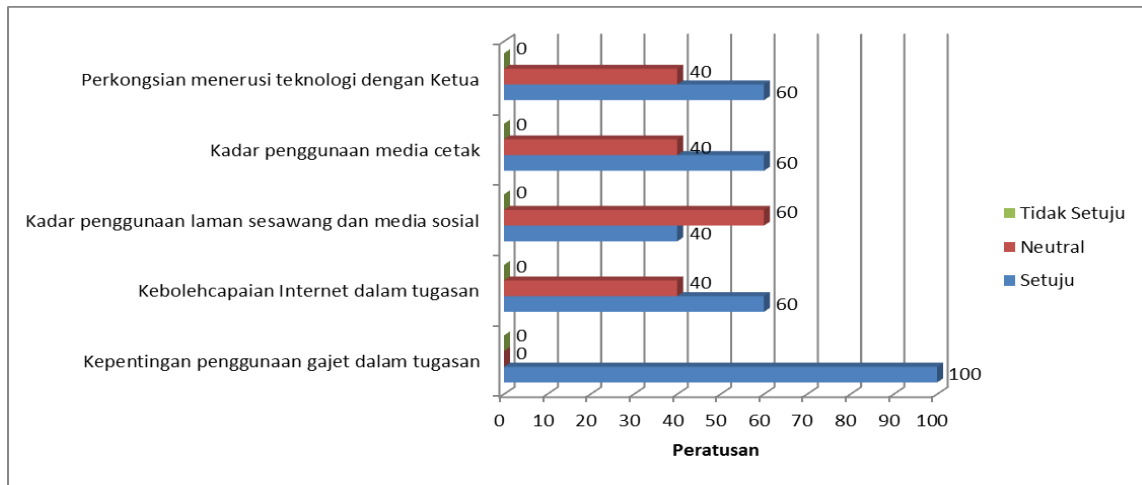
## Bahagian E: Cadangan Generasi Y Terhadap Ketua



Mengikut analisis kaji selidik, Pegawai P&P Generasi Y sangat bersetuju bahawa Ketua perlu menerima pandangan, idea dan menjalin hubungan yang baik dalam memajukan dan merangka hala tuju organisasi. Kumpulan ini juga sangat bersetuju bahawa Ketua perlu mempunyai matlamat yang jelas dalam memajukan organisasi dan menunjukkan teladan yang baik kepada orang lain.

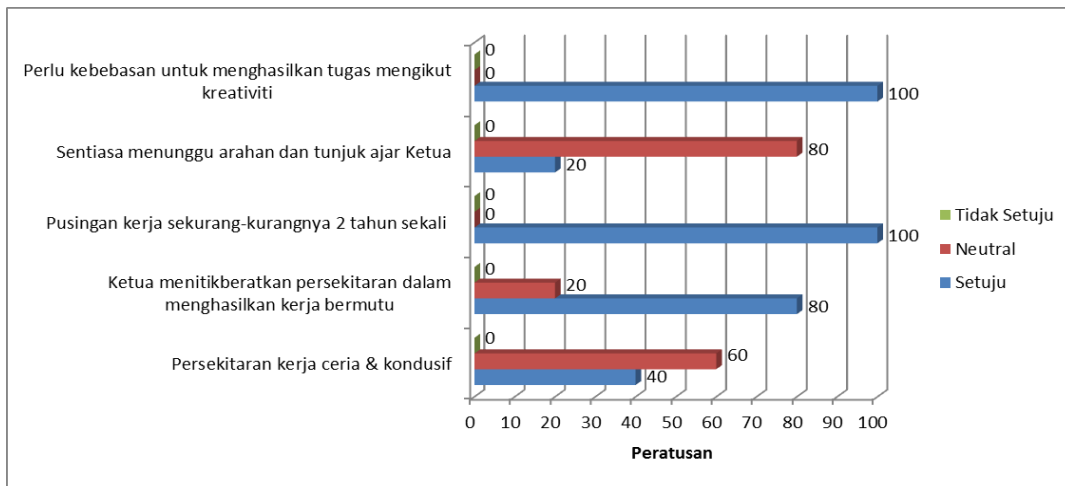
## Rajah 6: Analisis Hasil Soal Selidik – Jabatan E

### Bahagian B: Penggunaan Teknologi Terkini



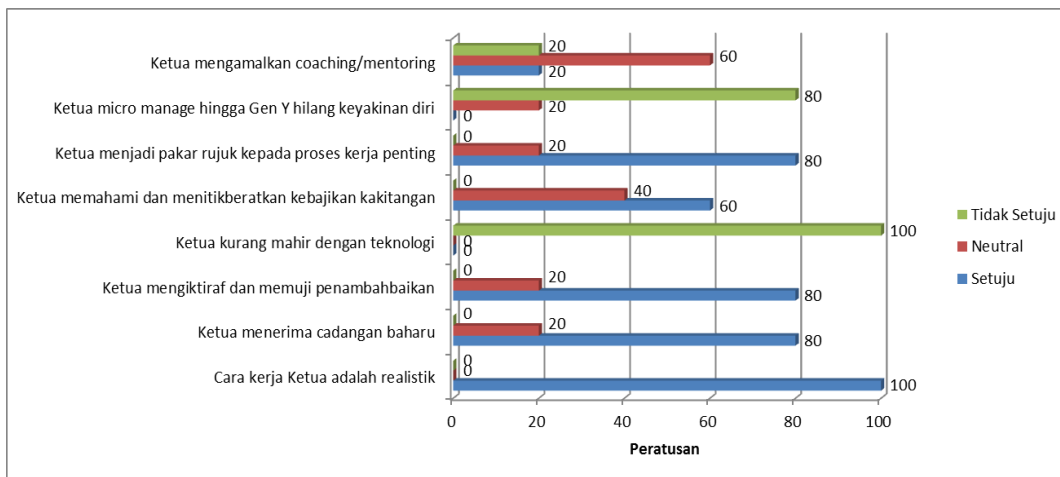
Mengikut analisis kaji selidik, Pegawai P&P Generasi Y bersetuju bahawa penggunaan teknologi terkini sangat penting dalam urusan harian. Mereka juga bersetuju bahawa Ketua menggunakan teknologi terkini untuk berkongsi maklumat mengenai tugas harian.

### Bahagian C: Suasana Dan Etika Kerja



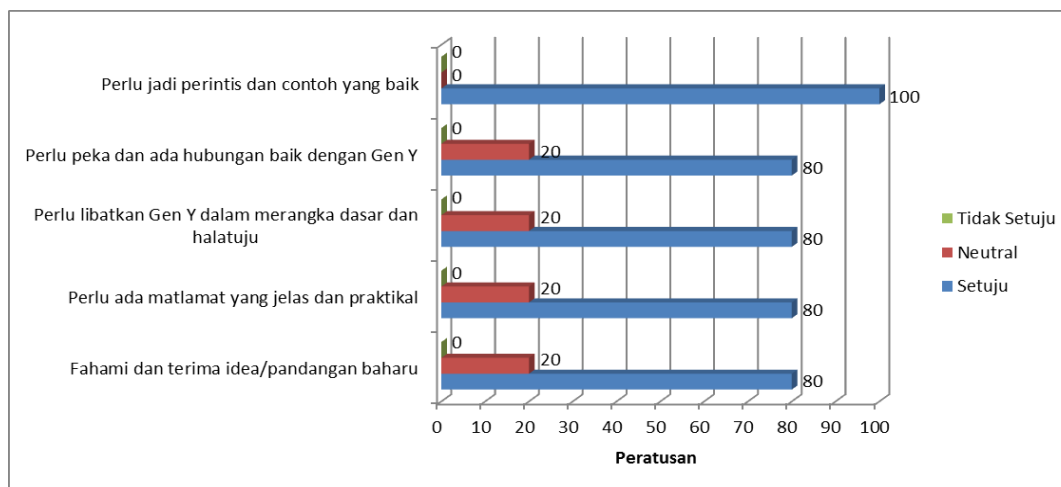
Mengikut analisis kaji selidik, Pegawai P&P Generasi Y bersetuju bahawa suasana dan persekitaran kerja adalah ceria dan kondusif dan Ketua amat menitikberatkan persekitaran kerja yang ceria. Kumpulan ini juga memerlukan kebebasan dalam melaksanakan tugas tanpa menunggu arahan daripada Ketua. Walau bagaimanapun, majoriti responden masih menunggu arahan dan tunjuk ajar dari Ketua untuk melaksanakan sesuatu tugas.

## Bahagian D: Faktor-Faktor Dan Trend Persepsi Generasi Y Terhadap Ketua



Mengikut analisis kaji selidik, Pegawai P&P Generasi Y bersetuju bahawa Ketua mengamalkan cara kerja yang realistik dan menerima cadangan baharu untuk penambahbaikan proses kerja serta mengiktiraf penambahbaikan tersebut. Kumpulan ini juga bersetuju bahawa Ketua menitikberatkan kebajikan dan menjadi pakar rujuk serta melakukan *coaching/mentoring* terhadap mereka.

## Bahagian E: Cadangan Generasi Y Terhadap Ketua

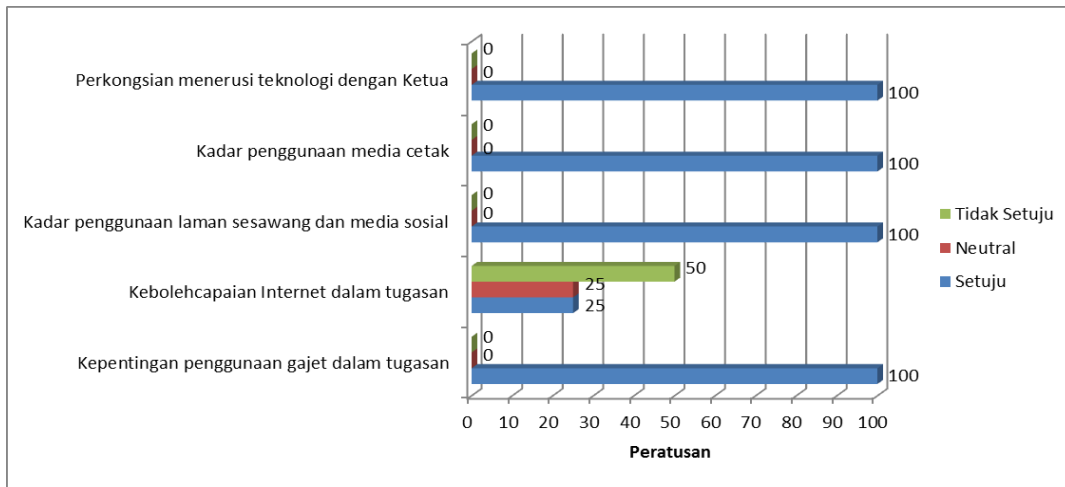


Mengikut analisis kaji selidik, Pegawai P&P Generasi Y sangat bersetuju bahawa Ketua perlu menerima pandangan, idea dan menjalin hubungan yang baik dalam memajukan dan merangka hala tuju organisasi. Kumpulan ini juga sangat bersetuju bahawa Ketua perlu mempunyai matlamat yang jelas dalam memajukan organisasi dan menunjukkan teladan yang baik kepada orang lain.



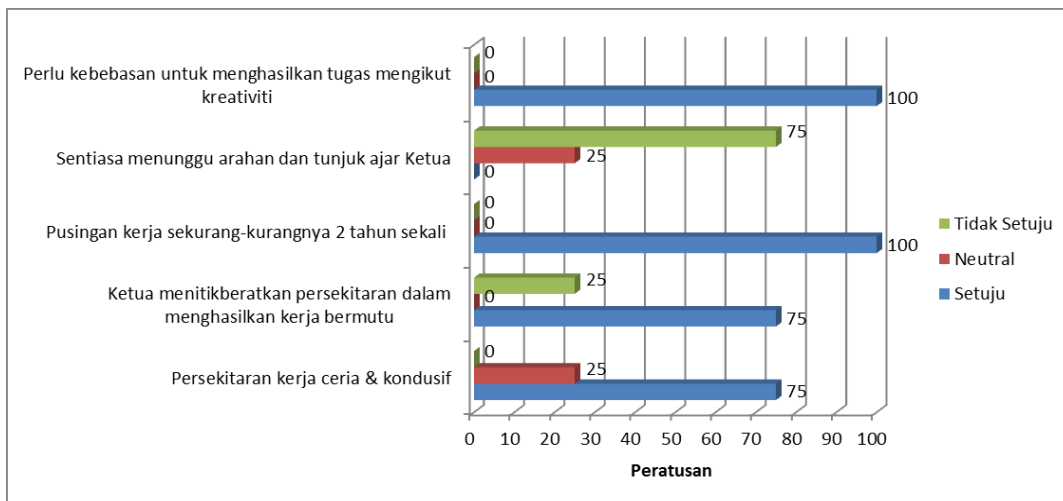
## Rajah 7: Analisis Hasil Soal Selidik – Jabatan F

### Bahagian B: Penggunaan Teknologi Terkini



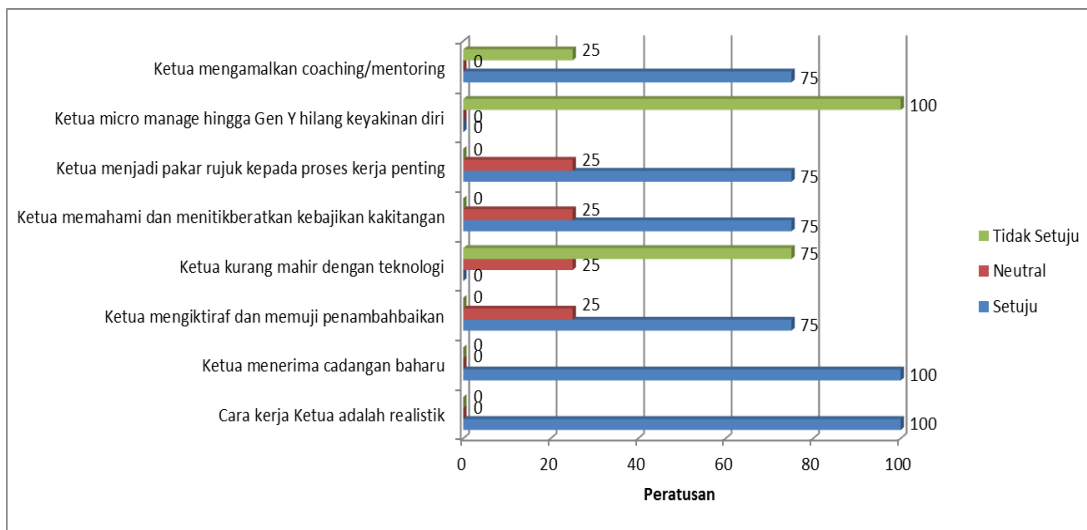
Mengikut analisis kaji selidik, Pegawai P&P Generasi Y bersetuju bahawa penggunaan teknologi terkini sangat penting dalam urusan harian. Mereka juga bersetuju bahawa Ketua menggunakan teknologi terkini untuk berkongsi maklumat mengenai tugas harian.

### Bahagian C: Suasana Dan Etika Kerja



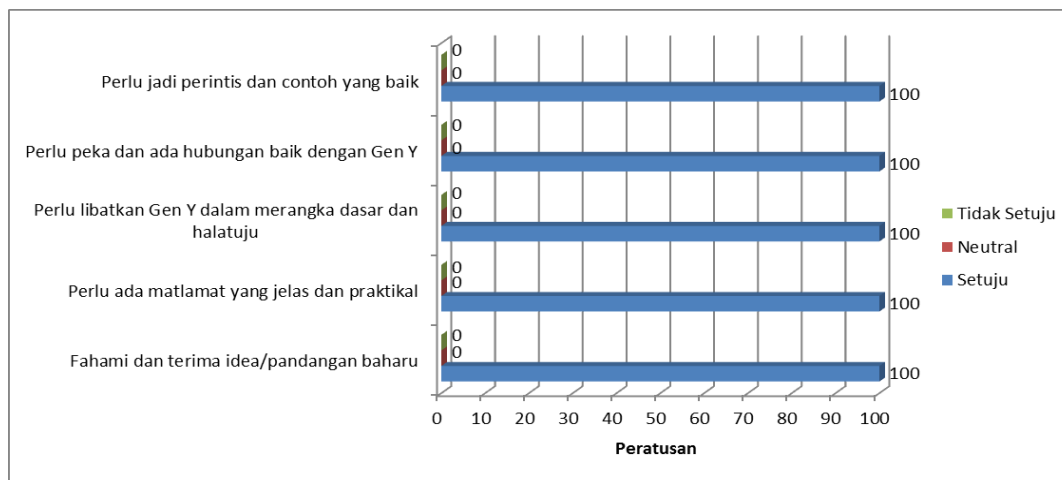
Mengikut analisis kaji selidik, Pegawai P&P Generasi Y bersetuju bahawa suasana dan persekitaran kerja adalah ceria dan kondusif dan Ketua amat menitikberatkan persekitaran kerja yang ceria. Kumpulan ini juga memerlukan kebebasan dalam melaksanakan tugas tanpa menunggu arahan daripada Ketua.

## Bahagian D: Faktor-Faktor Dan Trend Persepsi Generasi Y Terhadap Ketua



Mengikut analisis kaji selidik, Pegawai P&P Generasi Y bersetuju bahawa Ketua mengamalkan cara kerja yang realistik dan menerima cadangan baharu untuk penambahbaikan proses kerja serta mengiktiraf penambahbaikan tersebut. Kumpulan ini juga bersetuju bahawa Ketua menitikberatkan kebajikan dan menjadi pakar rujuk serta melakukan *coaching/mentoring* terhadap mereka.

## Bahagian E: Cadangan Generasi Y Terhadap Ketua



Perlu menerima pandangan, idea dan menjalin hubungan yang baik dalam memajukan dan merangka hala tuju organisasi. Kumpulan ini juga sangat bersetuju bahawa Ketua perlu mempunyai matlamat yang jelas dalam memajukan organisasi dan menunjukkan teladan yang baik kepada orang lain.

#### 4. IMPLIKASI KAJIAN

Matlamat dan objektif kajian ini ialah untuk menganalisa jurang perbezaan di antara Pegawai Kumpulan P&P Generasi Y dengan Ketua mereka yang kebanyakannya daripada Generasi X. Melalui analisis borang soal selidik, secara keseluruhannya, majoriti responden bersetuju bahawa Ketua mengamalkan cara kerja yang realistik, ceria dan sesuai dengan peredaran zaman sekarang. Mereka berpendapat bahawa Ketua mempunyai kemahiran menggunakan teknologi terkini dalam urusan pelaksanaan proses kerja harian dan penyaluran maklumat penting kepada pegawai bawahan. Kumpulan ini juga berpuas hati dengan layanan yang diberikan terhadap mereka dan berpendapat bahawa kebajikan mereka juga terjaga. Mereka juga berpendapat bahawa perubahan skop kerja (*job rotation*) perlu dilaksanakan sekurang-kurangnya dua (2) tahun sekali. Perkara ini perlu diberi perhatian memandangkan *job rotation* akan meningkatkan motivasi kerja pegawai kerana diberi kepercayaan dan peluang untuk mencuba proses kerja yang baharu. Di samping itu, ia juga membolehkan Pegawai Kumpulan P&P Generasi Y mempunyai kemahiran melaksanakan tugas dengan cekap dalam semua bidang kerja dan tidak tertumpu kepada bidang tertentu sahaja. Kumpulan ini juga inginkan Ketua tidak mengamalkan pengurusan mikro iaitu melibatkan diri dalam proses kerja yang kecil yang boleh diselesaikan di peringkat pegawai bawahan. Ia juga dapat meningkatkan potensi dan keyakinan diri Pegawai Kumpulan P&P Generasi Y dalam menyelesaikan sesebuah masalah.

Walaupun bagaimanapun, melalui analisis yang dilakukan mengikut agensi, terdapat beberapa penemuan yang perlu diambil perhatian. Antara penemuannya adalah Ketua kurang memberi tunjuk ajar kepada mereka. Perkara ini perlu dipandang serius memandangkan *coaching/mentoring* adalah elemen yang penting dalam sesuatu organisasi. Ketua perlu memainkan peranan sebagai pendidik dan teladan yang baik kepada pegawai bawahan mereka. Selain itu, terdapat juga penemuan dari agensi tertentu yang mengatakan bahawa kumpulan ini perlu menunggu arahan bagi melakukan sesuatu tugas. Perkara ini mungkin berlaku kerana Pegawai Generasi Y di agensi tertentu perlu sentiasa merujuk arahan Ketua supaya urusan seharian dapat dilaksanakan mengikut kehendak Ketua. Walaupun bagaimanapun, keadaan ini akan menyebabkan kurang kreativiti dan idea-idea baharu muncul daripada Pegawai Generasi Y. Selain itu, responden dari agensi tertentu turut mengatakan bahawa Ketua mengamalkan pengurusan mikro (*micro management*). Pengurusan mikro dikaitkan dengan keterlibatan Ketua dalam setiap proses kerja dalam sesebuah urusan sehingga menyebabkan wujud ketidakpercayaan terhadap kebolehan pegawai (Christina Bielaszka-DuVernay, 2008). Pengurusan mikro akan merugikan sesebuah organisasi kerana ia cenderung dalam melahirkan pegawai yang sangat bergantung kepada Ketua dalam setiap proses kerja dan ia juga mengurangkan kreativiti dan semangat pegawai.

Melalui analisis soal selidik juga, beberapa cadangan dikemukakan oleh responden sebagai persepsi Pegawai Generasi Y terhadap Ketua. Antara cadangannya adalah seperti berikut:

- (i) Setiap idea, pandangan dan kritikan diterima secara positif dan terbuka mengiktiraf pandangan yang diberi;
- (ii) Sentiasa berfikiran terbuka, adil, saksama dan tidak berbelah bahagi serta mempunyai perhubungan yang baik dengan semua peringkat ;
- (iii) Sentiasa menghormati dan menjaga kebajikan pegawai, memberi tunjuk ajar dan melibatkan diri dalam sesuatu proses kerja yang sukar tanpa hanya memberi arahan;
- (iv) Mempunyai kemahiran kepimpinan yang tinggi dan menjalankan tugas dengan penuh amanah;
- (v) Mempunyai hala tuju yang jelas dan tegas dalam membuat keputusan;
- (vi) Menjadi seorang yang berilmu dan disegani dan boleh dijadikan sebagai *role model*;
- (vii) Membuat keputusan dan memberi jalan penyelesaian kepada permasalahan yang dihadapi oleh pegawai bawahan;
- (viii) Memberikan peluang dan ruang kepada pegawai bawahan untuk meningkatkan potensi diri dan maju dalam kerjaya; dan
- (ix) Ketua diberikan sesi pembelajaran/kursus yang berkonsepkan kemanusiaan bagi merangsang nilai kemanusiaan yang ada dalam diri

Analisis soal selidik yang dilakukan adalah amat signifikan dengan ciri-ciri yang ditunjukkan oleh Generasi Y. Antaranya ialah memerlukan kebebasan dalam melaksanakan sesuatu proses kerja, memerlukan pengiktirafan terhadap pandangan dan tugas yang dilaksanakan, Ketua bersikap adil dan terbuka, menjaga kebajikan pekerja, Ketua perlu membuat keputusan yang tepat dan memberi arahan yang jelas (Glass, 2007, Martin, 2005).

## 5. PENUTUP

Setiap generasi mempunyai kemahiran dan kebolehan tersendiri untuk ditonjolkan dalam sesebuah organisasi. Generasi X yang kebanyakan terdiri daripada Ketua Jabatan diperlukan untuk memberi nasihat dan tunjuk ajar kepada pegawai baru dari generasi Y berdasarkan pengalaman yang dimiliki oleh mereka. Manakala generasi Y pula diperlukan untuk mengaplikasi pengendalian teknologi masa kini bagi menutup jurang teknologi yang mungkin ada pada Generasi X.

Sehubungan itu, kajian persepsi ini dapat membantu memahami perbezaan dan persamaan yang wujud di antara kedua-dua generasi ini. Pemahaman ini akan mengeratkan dan meningkatkan kerjasama dalam perlaksanaan tugas serta dapat mengelak wujudnya pertembungan budaya seterusnya mencapai matlamat yang ditetapkan.

## RUJUKAN

- Mohd. Majid Konting (2004). *Kaedah Penyelidikan Pendidikan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Neil Howe, William Strauss (2000). *Millennials Rising: The Next Great Generation*: Vintage Books Inc. New York.
- Carol Verret (2000). *Generation Y: Motivating and Training a New Generation of Employees*.
- Cortina, J.M. (1993). *What is Coefficient Alpha? An Examination of Theory and Applications*. *Journal of Applied Psychology* 78.
- Broadbridge A. M, Maxwell G. A, Ogden S. M, (2007). "13\_2\_30: *Experiences, perceptions and expectations of retail employment for Generation Y* ", *Career Development International*, Vol. 12 Iss: 6, pp.523 – 544.
- Martin C. A. (2005). "*From high maintenance to high productivity: What managers need to know about Generation Y*", *Industrial and Commercial Training*, Vol. 37 Iss: 1, pp.39 – 44.
- Christina Bielaszka-DuVernay, 2008. "*Micromanage at Your Peril*". *Harvard Business Review*.