

**KEPERLUAN LATIHAN  
KEPADA KONTRAKTOR PEMBINAAN**

**MAHMUDAH BT YAHYA**

**UNIVERSITI SAINS MALAYSIA  
2012**

**KEPERLUAN LATIHAN  
KEPADA KONTRAKTOR PEMBINAAN**

**Oleh**

**MAHMUDAH BT YAHYA**

**Tesis yang diserahkan untuk  
memenuhi keperluan bagi  
Ijazah Doktor Falsafah**

**JUN 2012**

## PENGHARGAAN

### بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

Dengan Nama ALLAH yang Maha Pemurah lagi Maha Mengasihani

ALLHAMDULILLAH syukur kepada ALLAH S.W.T yang memberikan kesabaran dan kekuatan bagi saya menyiapkan Tesis ini. Saya mengambil kesempatan ini untuk merakamkan setinggi-tinggi penghargaan dan terima kasih kepada Dr. Abdul Hamid Kadir Pakeer selaku Penyelia Utama yang tidak jemu memberikan bimbingan, nasihat serta komitmen yang cemerlang sepanjang penyediaan Tesis ini. Penghargaan dan terima kasih juga kepada Penyelia Sekunder Prof. Madya Abdul Aziz Hussin dan Prof. Dr. Abdullah Mahmood yang telah memberi banyak tunjuk ajar serta komen-komen yang berguna terutama sekali semasa peringkat awal penyediaan rangka kerja penyelidikan.

Ucapan terima kasih juga kepada Pensyarah dan kakitangan HBP, USM Pn. Normah dan rakan-rakan kerana membantu saya secara langsung atau tak langsung bagi menyiapkan Tesis ini serta sepanjang saya berada di USM. Sekalung terima kasih kepada Kerajaan Malaysia dan Jabatan Kerja Raya Malaysia kerana memberi sokongan dan kemudahan menyiapkan Tesis ini seterusnya menamatkan pengajian PHD ini.

Tesis ini tak mungkin menjadi kenyataan jika tidak kerana sokongan, kesabaran, pengorbanan dan doa keluarga tercinta, kepada suami, jutaan terima kasih kerana bantuan dan dorongan, kepada anak-anak, terima kasih kerana memahami kesibukan Ibu.

Pengajian dan penyediaan tesis ini sebenarnya banyak menuntut pengertian kesabaran, kegigihan dan disiplin diri serta pergantungan sepenuhnya kepada Allah diiringi doa yang berterusan.

*Mahmudah Yahya*

*USM 2011*

## SENARAI KANDUNGAN

<b>PENGHARGAAN.....</b>	<b>ii</b>
<b>SENARAI KANDUNGAN.....</b>	<b>iv</b>
<b>SENARAI JADUAL.....</b>	<b>x</b>
<b>SENARAI RAJAH.....</b>	<b>xiii</b>
<b>SENARAI SINGKATAN.....</b>	<b>xx</b>
<b>ABSTRAK.....</b>	<b>xxi</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>xxii</b>

### **BAB 1 – PENYATAAN MASALAH**

1.1	Pengenalan.....	1
1.2	Penyataan Masalah.....	2
1.3	Objektif Kajian.....	10
1.4	Persoalan Kajian.....	10
1.5	Kepentingan Kajian.....	11
1.6	Skop Kajian.....	12
1.7	Organisasi Kajian.....	13
1.8	Metodologi Kajian.....	16
	1.8.1 Peringkat Pertama.....	16
	1.8.2 Peringkat Kedua.....	16
	1.8.3 Peringkat Ketiga.....	17
	1.8.4 Peringkat Keempat.....	18
1.9	Instrumen Kajian.....	20

### **BAB 2 – PENGURUSAN PROJEK DALAM INDUSTRI BINAAN**

2.1	Pengenalan.....	23
2.2	Pengurusan Projek.....	26
2.3	Objektif Pengurusan Projek.....	29
2.4	Cabaran Pengurusan Projek Pembinaan.....	30
2.5	Pengurus dan Pengurusan Projek.....	34
	2.5.1 Pengurus Projek.....	36
	2.5.2 Kelayakkan sebagai Pengurus Projek.....	40

2.6	Pengurus Projek Yang Berkesan.....	42
2.6.1	Pengurus Projek dan Kontraktor Peserta Utama Peringkat Pembinaan.....	43
2.7	Tahap Kompeten Pengurus Projek (Tanggungjawab, Kemahiran, Pengalaman Dan Pengetahuan).....	45
2.7.1	Tanggungjawab Pengurus Projek.....	47
2.8	Kepakaran Pengurus Projek.....	48
2.8.1	Kemahiran Merunding.....	49
2.8.2	Kemahiran Teknikal.....	49
2.8.3	Kemahiran Kemanusiaan.....	50
2.8.4	Kemahiran Kepimpinan.....	51
2.8.5	Kemahiran Berkomunikasi.....	52
2.8.6	Kemahiran Menyelesaikan Masalah.....	53
2.9	Kegagalan Projek Pembinaan.....	54
2.10	Kejayaan Projek Pembinaan.....	56
2.11	Keperluan Pengetahuan Dalam Pengurusan Projek.....	57
2.11.1	Latihan Pengurusan Projek.....	64
2.12	Kesimpulan.....	65

### **BAB 3 – MINAT DAN PERSEPSI TERHADAP LATIHAN**

3.1	Pengenalan.....	67
3.2	Program Latihan Kontraktor di Malaysia.....	69
3.3	Keperluan Latihan.....	74
3.4	Kepentingan Latihan.....	76
3.5	Latihan Motivasi untuk Pembangunan Individu dan Organisasi.....	78
3.6	Latihan sebagai Pembangunan Tugas.....	79
3.7	Latihan sebagai Pelaburan.....	79
3.8	Latihan Membangun Budaya Belajar.....	80
3.9	Latihan Amalan Terbaik.....	81
3.9.1	Keperluan Latihan dan Analisis Keperluan Latihan (TNA).....	82
3.9.2	Rekabentuk Latihan .....	86
3.9.3	Kaedah Pelaksanaan Latihan.....	88
3.9.4	Penilaian Latihan.....	89

3.10	Latihan dalam Pembelajaran Organisasi (Learning Organisation).....	92
3.11	Impak Kursus.....	93
3.12	Minat, Sikap Dan Motivasi.....	93
3.13	Psikologi Minat Dalam Latihan.....	96
3.14	Fitrah Manusia.....	99
3.15	Pengurusan Minat dan Motivasi dalam Latihan.....	103
3.16	Persepsi dan Minat Terhadap Latihan.....	106
3.17	Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Dan Mendorong Penyertaan Dalam Latihan.....	109
3.18	Pengaruh dari Pengalaman Menyertai Latihan.....	113
3.19	Faktor yang Menghalang dari Menyertai Latihan.....	114
3.20	Kesimpulan.....	118

#### **BAB 4 – METHODOLOGI**

4.1	Pengenalan.....	120
4.2	Rekabentuk Kajian.....	121
	4.2.1 Pemilihan Populasi Kajian.....	121
4.3	Cara Memperolehi Data.....	125
	4.3.1 Jenis-jenis Data.....	126
	4.3.1.1 Data Primer.....	126
	4.3.1.2 Data Sekunder.....	127
	4.3.2 Soal Selidik Melalui Pos.....	127
	4.3.3 Temubual Separuh Struktur.....	129
4.4	Rekabentuk Soalan Soal Selidik.....	129
	4.4.1 Pembentukan Soalan Soal-Selidik.....	130
	4.4.1.1 Maklumat Umum Latar Belakang Responden dan Firma.....	130
	4.4.1.2 Persepsi Terhadap Latihan.....	131
	4.4.1.3 Minat Terhadap Latihan.....	131
	4.4.1.4 Pengalaman Menyertai Latihan.....	131
4.5	Teknik Menganalisis Data.....	132
	4.5.1 Analisis Statistik Frekuensi.....	133
	4.5.2 Analisis Perbandingan Min.....	133

4.5.3	Ujian Kenormalan.....	134
4.5.4	Kaedah Pengukuran Kesahan.....	134
4.5.5	Ujian-t dan Analisis Anova.....	135
4.5.6	Analisis Korelasi Spearman.....	136
4.6	Had dan Masalah Kajian.....	137
4.7	Masalah yang Dihadapi Semasa Menjalankan Projek.....	138
4.8	Kesimpulan.....	140

## **BAB 5 – ANALISIS DAN PERBINCANGAN**

5.1	Pengenalan.....	142
5.2	Analisis Terhadap Borang Soal Selidik.....	143
5.2.1	Latar Belakang Responden.....	143
5.2.1.1	Analisis Kumpulan Umur.....	144
5.2.1.2	Analisis Jantina.....	145
5.2.1.3	Analisis Pencapaian Akademik.....	145
5.2.1.4	Analisis Keahlian Badan Professional.....	147
5.2.1.5	Analisis Kedudukan dalam Firma.....	148
5.2.1.6	Analisis Tempoh Menjadi Pemilik/Rakan Kongsi & Pengurus dan Pekerja di Firma.....	150
5.2.2	Analisis Latar Belakang Firma.....	150
5.2.2.1	Analisis Kelas Pendaftaran Firma.....	151
5.2.2.2	Analisis Bilangan Kakitangan Profesional di Firma.....	151
5.2.2.3	Analisis Jenis Kerja Pembinaan.....	152
5.2.2.4	Analisis Usia Firma.....	154
5.2.2.5	Analisis Keuntungan Firma.....	155
5.2.3	Persepsi Terhadap Latihan.....	156
5.2.3.1	Analisis Kepentingan Latihan.....	156
5.2.4	Minat Terhadap Latihan/Kursus.....	183
5.2.4.1	Analisis Minat untuk Menyertai Latihan.....	184
5.2.4.2	Analisis Jenis Latihan yang Diperlukan.....	184
5.2.4.3	Analisis Kaedah atau Pendekatan Pelaksanaan Latihan.....	211
5.2.4.4	Analisis Faktor-faktor yang Mempengaruhi Minat.....	235
5.2.4.5	Analisis Faktor Penghalang untuk Menyertai Latihan.....	255



5.2.4.6	Analisis Faktor Pendorong untuk Menyertai Latihan...	277
5.2.5	Pengalaman Menyertai Latihan.....	288
5.2.5.1	Analisis Penyertaan Latihan Bagi Lima Tahun yang Lepas.....	289
5.2.5.2	Analisis Kekekapan Menghadiri Latihan.....	290
5.2.5.3	Analisis Bidang Latihan yang pernah Dihadiri.....	291
5.2.5.4	Analisis Faedah Latihan.....	292
5.2.5.5	Analisis Latihan yang dapat diaplikasikan di Tempat Kerja.....	301
5.2.5.6	Analisis Pengetahuan daripada Latihan dapat Membantu Mengurus Firma.....	302
5.2.5.7	Analisis Faktor yang Mempengaruhi Keputusan.....	303
5.2.5.8	Analisis Keperluan Latihan (TNA).....	308
5.2.5.9	Hasil Analisis Selepas Membuat TNA.....	309
5.3	Ujian kekonsistenan Dan Ujian Kenormalan.....	312
5.3.1	Ujian Kekonsistenan.....	312
5.3.2	Ujian Kenormalan.....	313
5.3.2.1	Persepsi Terhadap Kepentingan Latihan.....	314
5.3.2.2	Minat Terhadap Bidang Latihan yang Diperlukan.....	317
5.3.2.3	Minat: Kaedah/Pendekatan Pelaksanaan Latihan yang Diminati.....	320
5.3.2.4	Faktor-faktor Mempengaruhi Minat untuk Menyertai Latihan.....	323
5.3.2.5	Pengalaman: Faedah Menghadiri Latihan.....	326
5.3.2.6	Pengalaman: Faktor-faktor Mempengaruhi Keputusan Menghadiri/Tidak Menghadiri Latihan.....	327
5.4	Analisis Statistik Ujian –t dan ANOVA.....	328
5.4.1	Perbezaan Persepsi antara Responden Berlainan Kedudukan dalam Firma.....	328
5.4.2	Perbezaan Persepsi antara Responden Berlainan Tempoh Memegang Jawatan .....	329

5.4.3	Perbezaan Persepsi antara Responden Berlainan Kelayakan Akademik .....	331
5.4.4	Perbezaan Persepsi antara Responden Berlainan Kelas Pendaftaran Firma .....	332
5.4.5	Perbezaan Persepsi antara Responden Firma Berlainan Usia.....	333
5.5	Analisis Korelasi Spearmens.....	334
5.5.1	Analisis Hubungkait di antara Kepentingan Latihan dan Komponen Utama Minat dan Komponen Pengalaman.....	335
5.6	Analisis Temubual dan Rumusan.....	337
5.7	Perbincangan Hasil Analisis Data.....	341
 <b>BAB 6 – KESIMPULAN DAN CADANGAN</b>		
6.1	Pengenalan.....	349
6.2	Penemuan Daripada Kajian.....	349
	6.2.1 Persepsi Keatas Program Latihan Yang Disediakan.....	350
	6.2.2 Faktor Yang Mempengaruhi Minat Terhadap Latihan.....	351
	6.2.3 Program Latihan Yang Diperlukan Kontraktor Pembinaan.....	354
6.3	Kesimpulan.....	355
6.4	Cadangan.....	356
6.5	Cadangan untuk Tindakan Lanjut.....	360
	 <b>RUJUKAN.....</b>	 <b>362</b>

## LAMPIRAN

Lampiran 'A':	Borang soal selidik
Lampiran 'B':	Borang soal selidik temubual
Lampiran 'C':	Bibliografi
Lampiran 'D':	Data-data terkumpul

## SENARAI JADUAL

Jadual 1.1	Bilangan kursus yang dijalankan oleh Kementerian Kerja Raya dalam Tahun 2003 sehingga 2005	7
Jadual 1.2	Status bilangan projek mengikut kategori	9
Jadual 1.3	Pengukuran dan susun atur soal selidik	22
Jadual 2.1	Peratusan penyebab kegagalan kontraktor	55
Jadual 3.1	Jenis-jenis kursus yang ditawarkan untuk kontraktor	71
Jadual 3.2	Senarai kursus pakar kontraktor bumiputera	72
Jadual 3.3	<i>'Assessment of human elements prior to training'</i>	85
Jadual 3.4	Penetapan aras objektif penilaian latihan	91
Jadual 4.1	Statistik kontraktor kerja awam berdaftar dengan PKK-18 Julai 2009	123
Jadual 4.2	Ringkasan rangka dan objektif borang soal selidik	132
Jadual 5.1	Kedudukan responden dalam firma	148
Jadual 5.2	Jenis kerja pembinaan	153
Jadual 5.3	Persepsi terhadap kepentingan peribadi	157
Jadual 5.4	Persepsi terhadap kepentingan perniagaan	170
Jadual 5.5	Latihan diperlukan – insan	185
Jadual 5.6	Latihan diperlukan – kewangan	189
Jadual 5.7	Latihan yang diperlukan - bahan & peralatan	194
Jadual 5.8	Latihan diperlukan - perolehan projek	198
Jadual 5.9	Latihan diperlukan - pengurusan projek	202
Jadual 5.10	Kaedah/pendekatan diperlukan firma - masa	212
Jadual 5.11	Kaedah/pendekatan diperlukan firma - lokasi	216
Jadual 5.12	Kaedah/pendekatan diperlukan firma – kaedah latihan	222
Jadual 5.13	Kaedah/pendekatan diperlukan firma - penyedia latihan	228
Jadual 5.14	Faktor yang mempengaruhi minat -motivasi	236
Jadual 5.15	Kaedah yang mempengaruhi minat - pengajur latihan	245
Jadual 5.16	Faktor penghalang - kaedah tawaran	256
Jadual 5.17	Faktor penghalang - halangan organisasi	264
Jadual 5.18	Faktor yang mempengaruhi keputusan untuk menyertai latihan	304
Jadual 5.19	Nilai Alpha Cronbach mengikut dimensi	313

Jadual 5.20	Statistik ringkas ujian Kolmogorov-Smirnov (K-S)	314
Jadual 5.21	Min, medium dan sisihan piawai persepsi terhadap pentingnya latihan untuk kepentingan peribadi	315
Jadual 5.21(a)	Min, medium dan sisihan piawai persepsi terhadap pentingnya latihan untuk kepentingan perniagaan	316
Jadual 5.22	Min, median dan sisihan piawai persepsi terhadap latihan yang diminati	318
Jadual 5.22(a)	Bidang latihan paling diminati	320
Jadual 5.23	Min, median dan sisihan persepsi terhadap kaedah/pendekatan latihan yang digemari	321
Jadual 5.23(a)	Kaedah/pendekatan latihan paling digemari	323
Jadual 5.24	Min, median dan sisihan piawai persepsi terhadap latihan faktor-faktor yang tidak merangsang kontraktor menyertai latihan	324
Jadual 5.24(a)	Faktor-faktor yang berpotensi tinggi mempengaruhi minat untuk menghadiri latihan	325
Jadual 5.25	Min, median dan sisihan piawai persepsi terhadap faedah menghadiri latihan	326
Jadual 5.26	Min, median dan sisihan piawai persepsi mempengaruhi keputusan menghadiri/tidak menghadiri latihan	327
Jadual 5.27	Ringkasan statistik Ujian-T: Perbezaan persepsi terhadap komponen kepentingan latihan antara pemili/pekongsi dan pengurus	329
Jadual 5.28	Ringkasan statistik ANOVA: Perbezaan persepsi terhadap komponen kepentingan latihan, minat terhadap latihan antara responden berlainan tempoh berjawatan di firma	330
Jadual 5.29	Ringkasan statistik ANOVA: Perbezaan persepsi terhadap komponen kepentingan latihan, minat terhadap latihan antara responden berlainan kelayakan	331
Jadual 5.30	Ringkasan statistik ANOVA: Perbezaan persepsi terhadap komponen kepentingan latihan, minat terhadap komponen factor yang mempengaruhi minat antara responden berlainan kelas pendaftaran	333
Jadual 5.31	Ringkasan statistik ANOVA: Perbezaan persepsi terhadap komponen kepentingan latihan, minat terhadap komponen faktor yang mempengaruhi minat antara responden berlainan usia	334

Jadual 5.32 Ringkasan statistik Analisis Kolerasi: Hubungkait antara kepentingan latihan dan komponen minat dan pengalaman menghadiri latihan

335

## SENARAI RAJAH

Rajah 1.1	Carta alir organisasi penyelidikan	15
Rajah 1.2	Rangka penyelidikan	19
Rajah 1.3	Teoritikal aliran kerja	21
Rajah 2.1	Ciri-ciri pengurusan projek	28
Rajah 2.2	Kitaran pengurusan projek	29
Rajah 2.3	Objektif pengurusan projek	30
Rajah 2.4	Integrasi kemahiran pengurus projek	36
Rajah 2.5	Pasukan pengurusan projek	37
Rajah 2.6	Peranan pengurus projek	39
Rajah 2.7	Bidang ilmu pengetahuan yang perlu dalam pengurusan projek	41
Rajah 2.8	Perkaitan antara kos, kualiti dan masa dalam pengurusan projek	43
Rajah 2.9	Hubungan di antara pemilik, pereka bentuk, dan pembina	44
Rajah 2.10	Pengetahuan dan kemahiran dalam pengurusan projek yang berkesan	59
Rajah 3.1	Takrif motivasi	105
Rajah 5.1	Penerimaan borang soal selidik	143
Rajah 5.2	Kumpulan umur	144
Rajah 5.3	Analisis jantung	145
Rajah 5.4	Kelayakan teknikal	146
Rajah 5.5	Kelayakan bukan teknikal	147
Rajah 5.6	Keahlian badan professional	147
Rajah 5.7	Kedudukan dalam firma	149
Rajah 5.8	Tempoh menjadi pemilik/pengurus/perkerja firma	150
Rajah 5.9	Kelas pendaftaran kontraktor dengan PKK	151
Rajah 5.10	Bilangan kakitangan profesional di firma	152
Rajah 5.11	Jenis kerja pembinaan	154
Rajah 5.12	Tempoh firma ditubuhkan	155
Rajah 5.13	Keuntungan firma	156
Rajah 5.14	Persepsi terhadap kepentingan latihan- kemahiran	158
Rajah 5.15	Persepsi terhadap kepentingan latihan- ilmu pengetahuan	159
Rajah 5.16	Persepsi terhadap kepentingan latihan- perkembangan teknologi	160

Rajah 5.17	Persepsi terhadap kepentingan latihan- perubahan dasar atau sistem perundangan	161
Rajah 5.18	Persepsi terhadap kepentingan latihan- kualiti kerja	162
Rajah 5.19	Persepsi terhadap kepentingan latihan- produktiviti kerja	163
Rajah 5.20	Persepsi terhadap kepentingan latihan- rangkaian hubungan perniagaan	164
Rajah 5.21	Persepsi terhadap kepentingan latihan- imej	165
Rajah 5.22	Persepsi terhadap kepentingan latihan- syarat-syarat keahlian institusi professional	166
Rajah 5.23	Persepsi terhadap kepentingan latihan- motivasi	167
Rajah 5.24	Persepsi terhadap kepentingan latihan- kepuasan bekerja	168
Rajah 5.25	Persepsi terhadap kepentingan latihan- peluang perspektif yang baru	169
Rajah 5.26	Persepsi terhadap kepentingan latihan- masalah dalam firma	171
Rajah 5.27	Persepsi terhadap kepentingan latihan- kemajuan firma	172
Rajah 5.28	Persepsi terhadap kepentingan latihan- perubahan dalam perniagaan	173
Rajah 5.29	Persepsi terhadap kepentingan latihan- perancangan jangka panjang	174
Rajah 5.30	Persepsi terhadap kepentingan latihan- pelaburan kepada firma	175
Rajah 5.31	Persepsi terhadap kepentingan latihan- keuntungan firma	176
Rajah 5.32	Persepsi terhadap kepentingan latihan- hubungan dengan klien	177
Rajah 5.33	Persepsi terhadap kepentingan latihan- prestasi firma	178
Rajah 5.34	Persepsi terhadap kepentingan latihan- masalah yang dihadapi firma	179
Rajah 5.35	Persepsi terhadap kepentingan latihan- kecekapan pengurusan	180
Rajah 5.36	Persepsi terhadap kepentingan latihan- persaingan	181
Rajah 5.37	Persepsi terhadap kepentingan latihan- mengenaskini pengetahuan	182
Rajah 5.38	Persepsi terhadap kepentingan latihan- penggunaan teknologi baru	183
Rajah 5.39	Minat untuk menyertai latihan	184
Rajah 5.40	Latihan diperlukan-pengurusan insan	185
Rajah 5.41	Latihan diperlukan- kesihatan dan keselamatan	186
Rajah 5.42	Latihan diperlukan- motivasi	187
Rajah 5.43	Latihan diperlukan-mengikut permintaan staf	188

Rajah 5.44	Latihan diperlukan- aliran tunai	189
Rajah 5.45	Latihan diperlukan-kawalan kewangan	190
Rajah 5.46	Latihan diperlukan- anggaran peruntukan perbelanjaan	191
Rajah 5.47	Latihan diperlukan- sumber pinjaman	192
Rajah 5.48	Latihan diperlukan-pengurusan nilai dalam industri binaan	193
Rajah 5.49	Latihan diperlukan- peralatan dan kawalan bahan	194
Rajah 5.50	Latihan diperlukan-peralatan operasi kren	195
Rajah 5.51	Latihan diperlukan-peralatan operasi jentera/loji	196
Rajah 5.52	Latihan diperlukan-pengurusan keselamatan	197
Rajah 5.53	Latihan diperlukan-anggaran tender	198
Rajah 5.54	Latihan diperlukan- pentadbiran kontrak	199
Rajah 5.55	Latihan diperlukan- rundingan (negotiation)	200
Rajah 5.56	Latihan diperlukan-pengurusan kontrak	201
Rajah 5.57	Latihan diperlukan-perancangan projek	203
Rajah 5.58	Latihan diperlukan- peraturan pihak berkuasa tempatan	204
Rajah 5.59	Latihan diperlukan- pengurusan kualiti	205
Rajah 5.60	Latihan diperlukan-komunikasi berkesan	206
Rajah 5.61	Latihan diperlukan-pengurusan risiko	207
Rajah 5.62	Latihan diperlukan- konflik	208
Rajah 5.63	Latihan diperlukan-pengurusan projek	209
Rajah 5.64	Latihan diperlukan- ISO 9000 dalam industri binaan	210
Rajah 5.65	Latihan diperlukan-perancangan dan penjadualan projek	211
Rajah 5.66	Kaedah/pendekatan mengikut keperluan firma - jangka masa pendek (1-3 hari sahaja)	212
Rajah 5.67	Kaedah/pendekatan mengikut keperluan firma - masa yang sesuai	213
Rajah 5.68	Kaedah/pendekatan mengikut keperluan firma - hari bekerja	214
Rajah 5.69	Kaedah/pendekatan mengikut keperluan firma - tidak meninggalkan kerja dalam tempoh yang lama	215
Rajah 5.70	Kaedah/pendekatan mengikut keperluan firma - lokasi	217
Rajah 5.71	Kaedah/pendekatan mengikut keperluan firma - kemudahan disediakan	218
Rajah 5.72	Kaedah/pendekatan mengikut keperluan firma - latihan tempatan	219
Rajah 5.73	Kaedah/pendekatan mengikut keperluan firma - latihan dalaman	220



Rajah 5.74	Kaedah/pendekatan mengikut keperluan firma - latihan 'off-job' dan diikuti maklum balas pelan amali	221
Rajah 5.75	Kaedah/pendekatan mengikut keperluan firma - syarahan dari pakar	222
Rajah 5.76	Kaedah/pendekatan mengikut keperluan firma - perbincangan yang dianjurkan oleh fakulti universiti	223
Rajah 5.77	Kaedah/pendekatan mengikut keperluan firma - bekerja dengan juru perunding	224
Rajah 5.78	Kaedah/pendekatan mengikut keperluan firma - bengkel untuk menyelesaikan masalah tertentu	225
Rajah 5.79	Kaedah/pendekatan mengikut keperluan firma - mengkaji masalah berkaitan diri	226
Rajah 5.80	Kaedah/pendekatan mengikut keperluan firma - arahan berasaskan komputer	227
Rajah 5.81	Kaedah/pendekatan mengikut keperluan firma - CIDB	228
Rajah 5.82	Kaedah/pendekatan mengikut keperluan firma - MARA	229
Rajah 5.83	Kaedah/pendekatan mengikut keperluan firma - Kementerian Kerja Raya	230
Rajah 5.84	Kaedah/pendekatan mengikut keperluan firma - Jabatan Kerja Raya	231
Rajah 5.85	Kaedah/pendekatan mengikut keperluan firma - oleh Pusat Khidmat Kontraktor	232
Rajah 5.86	Kaedah/pendekatan mengikut keperluan firma - National Institute for Occupational Safety and Health (NIOSH)	233
Rajah 5.87	Kaedah/pendekatan mengikut keperluan firma - Persatuan-Persatuan Perniagaan	234
Rajah 5.88	Kaedah/pendekatan mengikut keperluan firma - Agensi Kerajaan Yang Lain	235
Rajah 5.89	Faktor yang mempengaruhi minat - tidak perlukan latihan	237
Rajah 5.90	Faktor yang mempengaruhi minat - sangsi latihan boleh membantu menyelesaikan masalah perniagaan	238
Rajah 5.91	Faktor yang mempengaruhi minat - tidak suka belajar melalui pendidikan rasmi / arahan	239

Rajah 5.92	Faktor yang mempengaruhi minat - orang yang lemah memerlukan latihan	240
Rajah 5.93	Faktor yang mempengaruhi minat - bergantung kepada orang lain	241
Rajah 5.94	Faktor yang mempengaruhi minat - semua kemahiran yang diperlukan sudah ada dalam firma	242
Rajah 5.95	Faktor yang mempengaruhi minat - merendahkan martabat	243
Rajah 5.96	Faktor yang mempengaruhi minat - menjaga ego	244
Rajah 5.97	Faktor yang mempengaruhi minat - tidak memenuhi keperluan firma	246
Rajah 5.98	Faktor yang mempengaruhi minat - nilai keberkesanan kos	247
Rajah 5.99	Faktor yang mempengaruhi minat - kualiti latihan	248
Rajah 5.100	Faktor yang mempengaruhi minat - program latihan	249
Rajah 5.101	Faktor yang mempengaruhi minat - penyampaian latihan tidak berkesan	250
Rajah 5.102	Faktor yang mempengaruhi minat - kandungan latihan	251
Rajah 5.103	Faktor yang mempengaruhi minat – kekangan masa	252
Rajah 5.104	Faktor yang mempengaruhi minat - kos	253
Rajah 5.105	Faktor yang mempengaruhi minat - lokasi	254
Rajah 5.106	Faktor yang mempengaruhi minat – masa tidak sesuai	255
Rajah 5.107	Faktor penghalang - maklumat latihan dianjurkan	257
Rajah 5.108	Faktor penghalang - tawaran bukan pada masa sesuai	258
Rajah 5.109	Faktor penghalang - yuran latihan	259
Rajah 5.110	Faktor penghalang – bahasa penyampaian	260
Rajah 5.111	Faktor yang mempengaruhi minat - lokasi latihan	261
Rajah 5.112	Faktor penghalang - modul latihan	262
Rajah 5.113	Faktor penghalang - peluang latihan terhadap	263
Rajah 5.114	Faktor penghalang - tidak boleh meninggalkan perniagaan	265
Rajah 5.115	Faktor penghalang - tidak pasti latihan yang berfaedah	266
Rajah 5.116	Faktor penghalang - peruntukan perbelanjaan latihan tidak disediakan	267
Rajah 5.117	Faktor penghalang - peruntukan terhadap	268
Rajah 5.118	Faktor penghalang - terikat dengan peraturan organisasi	269
Rajah 5.119	Faktor penghalang - pengurusan atasan	270
Rajah 5.120	Faktor penghalang - pengaruh politik	271

Rajah 5.121	Faktor penghalang - kerenah birokrasi	272
Rajah 5.122	Faktor penghalang - kursus tempatan tidak sesuai	273
Rajah 5.123	Faktor penghalang - pengetahuan sedia ada mencukupi	274
Rajah 5.124	Faktor penghalang - kekangan masa	275
Rajah 5.125	Faktor penghalang - terlalu lambat untuk belajar	276
Rajah 5.126	Faktor penghalang - sikap yang negatif	277
Rajah 5.127	Faktor pendorong - tidak perlu meninggalkan perniagaan	278
Rajah 5.128	Faktor pendorong - dijamin memberi faedah	279
Rajah 5.129	Faktor pendorong - peruntukan perbelanjaan latihan disediakan	280
Rajah 5.130	Faktor pendorong - lokasi latihan mudah dihadiri	281
Rajah 5.131	Faktor pendorong - keperluan firma	282
Rajah 5.132	Faktor pendorong - masa yang sesuai	283
Rajah 5.133	Faktor pendorong - yuran latihan berpatutan	284
Rajah 5.134	Faktor pendorong - kursus tempatan	285
Rajah 5.135	Faktor pendorong - bahasa penyampaian	286
Rajah 5.136	Faktor pendorong - latihan sesuai untuk semua peringkat umur	287
Rajah 5.137	Faktor pendorong:mengembangkan perniagaan	288
Rajah 5.138	Penyertaan program latihan dalam tempoh 5 tahun yang lepas	289
Rajah 5.139	Kekerapan menghadiri latihan dalam tempoh 2 tahun yang lepas	290
Rajah 5.140	Bidang latihan yang pernah dihadiri responden	291
Rajah 5.141	Faedah latihan - produktiviti	293
Rajah 5.142	Faedah latihan - tingkatkan keupayaan melaksanakan tugas	294
Rajah 5.143	Faedah latihan - kualiti kerja	295
Rajah 5.144	Faedah latihan - meningkatkan meningkatkan hubungan dengan klien	296
Rajah 5.145	Faedah latihan - tingkatkan prestasi kerja	297
Rajah 5.146	Faedah latihan - meningkatkan imej firma	298
Rajah 5.147	Faedah latihan – meningkatkan efisiensi melaksanakan tugas	299
Rajah 5.148	Faedah latihan - mengurangkan bilangan kakitangan	300
Rajah 5.149	Faedah latihan - keuntungan	301
Rajah 5.150	Kandungan latihan dapat diaplikasikan di tempat kerja	302
Rajah 5.151	Pengetahuan yang diperolehi dapat membantu mengurus firma dengan baik	303

Rajah 5.152	Faktor yang mempengaruhi keputusan - kesedaran sendiri (self awareness)	305
Rajah 5.153	Faktor yang mempengaruhi dalam membuat keputusan - kekangan masa / tekanan kerja	306
Rajah 5.154	Faktor yang mempengaruhi dalam membuat keputusan - kos menghadiri latihan	307
Rajah 5.155	Faktor yang mempengaruhi dalam membuat keputusan - masalah pekerja untuk ambil alih tugas	308
Rajah 5.156	Analisis keperluan latihan TNA	309
Rajah 5.157	Hasil analisis TNA	310
Rajah 5.158	Bidang latihan diperlukan selepas TNA	311

## SENARAI SINGKATAN

BPU	Bahagian Pembangunan Usahawan
CIDB	Lembaga Pembangunan Industri Pembinaan
ISO	International Organization for standardization
JKR	Jabatan Kerja Raya
KKR	Kementerian Kerja Raya
MARA	Majlis Amanah Rakyat
MECD	Kementerian Pembangunan Usahawan Dan Koperasi
PKK	Pusat Khidmat Kontraktor
NIOSH	National Institute For Occupational Safety and Health
RMK8	Rancangan Malaysia ke-8
RMK9	Rancangan Malaysia ke-9
SPSS	Statistical Package For The Social Sciences
TNA	Training Need Analysis

## **KEPERLUAN LATIHAN KEPADA KONTRAKTOR PEMBINAAN**

### **ABSTRAK**

Kegagalan untuk menyiapkan projek dalam tempoh dan harga serta kualiti yang ditetapkan boleh menjejaskan pertumbuhan sektor pembinaan di Malaysia. Oleh itu usaha bagi mengatasi masalah ini, kontraktor perlu diberi latihan dan pembangunan kemahiran yang diperlukan untuk menghadapi tranformasi teknologi masa kini. Tujuan penyelidikan ini adalah untuk mengenalpasti persepsi kontraktor terhadap keperluan latihan dan mengenalpasti faktor-faktor yang mempengaruhi minat untuk menyertai latihan. Sebanyak 171 responden yang terdiri daripada kontraktor berdaftar kelas rendah ia itu kelad D,E dan F, telah mengembalikan borang soal selidik untuk dianalisis dengan mengguna pakej komputer SPSS 10.0. Hasil kajian mendapati kontraktor bersetuju bahawa latihan penting untuk menambah ilmu pengetahuan dan mengikuti perkembangan teknologi terbaru dan pembangunan kemahiran terkini serta dapat meningkatkan kualiti kerja dan menjadi motivasi kepada diri dan pekerja firma. Latihan yang ada kesinambungan dengan pengkhususan dapat menarik minat para kontraktor pembinaan untuk menghadiri latihan. Hasil penemuan mendapati bidang latihan yang diminati serta dapat memenuhi keperluan firma dan individu dalam lima bidang iaitu pengurusan projek, pengurusan kewangan, pengurusan bahan dan peralatan, pengurusan perolehan dan pentadbiran dan insan. Kesimpulannya faktor yang paling utama menyebabkan keenganan menghadiri latihan adalah kurang kesedaran sendiri di samping faktor masalah kos perbelanjaan latihan, kekangan masa dan tiada pengganti untuk mengambil alih tugas ketika berkursus. Tahap minat pula dipengaruhi oleh keperluan untuk kepentingan peribadi sama seperti untuk kepentingan perniagaan.

## **NECESSITY OF TRAINING TO CONTRACTOR**

### **ABSTRACT**

The failure to complete the project in time, cost and quality required will effect the growth of construction sector in Malaysia. As an effort to solve the problem, the contractors should be given continous training and development of skills needed to face the transformation of technology in this era. The purpose of this research is to identify the perception of contractor against the training needed and to identify the factor influencing the interest of contractors to attend training. Out of 171 questionnaires representing lower class registered contractor i.e. in class D, E and F that were returned, collected and analyzed applying descriptive statistic and correlation analysis using SPSS 10.0 was done. Result of the analysis revealed that the contractors realize the importance and benefits of training, increase knowledge in order to get to know the development of new technology, to develop skills besides upgrading the quality of work and act as a motivation factor to individual and staff. Training in connection with specialize field will attract the interest of contractor to attend training. Result of the study indicate that the relevant training programmes and which will fulfill the firm's requirements, are comprising of five criteries of learning that are project management, financial management, material and machinery management, procurement management and administration and human management. To conclude the most important factor that influences reluctance in attending training sessions is self awareness and other factors such as cost of training, time constrained and failure in getting someone to delegate the works while attending training classes. The levels of interest are influenced by the importance of individual interest so as business interest.

# **BAB SATU**

## **PENYATAAN MASALAH**

### **1.1 Pengenalan**

Teras utama Dasar Ekonomi Baru ialah untuk meningkatkan penyertaan kaum bumiputera dalam industri pembinaan. Hasrat kerajaan bukan hanya ingin melihat peningkatan dari segi bilangan tetapi yang lebih penting ialah untuk melahirkan golongan kontraktor bumiputera yang berkualiti dan berkeupayaan serta mampu bersaing dengan golongan kontraktor bukan bumiputera. Pertambahan firma kontraktor bumiputera dalam industri pembinaan memberi kesan kepada keseimbangan antara kaum dalam pembangunan ekonomi di Malaysia. Oleh itu adalah penting untuk pembangunan aktiviti firma kontraktor bumiputera berhubung dengan latihan dan pembangunan kemahiran. Jika kerajaan berjaya memastikan kemahiran yang diperlukan dicapai maka strategi perlu dibangunkan supaya dapat menggalakan firma untuk melabur dalam latihan dan pembangunan kemahiran untuk diri pemilik dan kakitangan firma (Syed Jamal, 2005).

Menurut Padzil (1994) walaupun bilangan bumiputera yang terlibat sebagai kontraktor pembinaan dikatakan paling ramai dan mengatasi kaum-kaum lain tetapi tahap penguasaan mereka adalah amat kecil. Majoriti kontraktor bumiputera berada dalam kelas rendah iaitu kelas F, kategori kelas paling rendah, yang hanya layak memasuki tender kurang dari RM200,000.00. Selain berada dalam kelas rendah, kontraktor bumiputera juga berdepan dengan pelbagai masalah, seperti kelewatan atau kerja



binaan yang tidak berkualiti disebabkan kurang kemahiran dan pengetahuan teknikal. Justeru itu, aspek latihan perlu diberi penekanan oleh kerajaan, dengan jangkaan, masalah ini akan dapat diatasi atau setidak-tidaknya dapat dikurangkan, sekiranya kontraktor bumiputera ini dilatih dan memiliki kemahiran yang secukupnya.

## **1.2. Penyataan Masalah**

Initiatif kerajaan yang ingin membangunkan kontraktor bumiputera melalui pengwujudan kontraktor kelas F banyak memberikan manfaat kepada kontraktor bumiputera. Namun begitu akibat terlalu ingin mencapai objektif untuk melahirkan kontraktor bumiputera berjaya, aspek kualiti tidak begitu ditekankan. Akibat kurangnya kemahiran dan pengetahuan dalam industri pembinaan menyebabkan banyak projek yang gagal disempurnakan oleh kontraktor bumiputera khususnya kontraktor dari kelas rendah. Contohnya merujuk kepada kenyataan akhbar Utusan Malaysia bertarikh 11 Oktober 2005, Setiausaha Parlimen Kementerian Pembangunan Usahawan dan koperasi, Samsu Baharun Abd. Rahman berkata, kontraktor kelas F adalah kontraktor yang paling ramai disenarai hitam iaitu sebanyak 54 buah syarikat. Punca yang dinyatakan adalah kerana kegagalan menyiapkan kerja, dan kerja yang dilaksanakan tidak sempurna atau tidak mencapai mutu yang dikehendaki, kerja lewat disiapkan dan tidak mematuhi arahan atau peraturan tender.

Akhbar Utusan Malaysia bertarikh 11 Oktober 2005 juga melaporkan, oleh kerana kerajaan tidak mewajibkan kontraktor untuk menghadiri latihan, maka kontraktor hanya memandang latihan pengurusan projek yang disediakan sebagai tidak penting. Banyak

iniciatif kerajaan berikan untuk membantu golongan kontraktor bumiputera ini, seperti bantuan dan insentif yang diberikan dari segi kewangan, bantuan nasihat dan rujukan permasalahan, memberi keutamaan bumiputera untuk pelaksanaan projek – projek baru serta kursus latihan pengurusan projek.

Menurut Mohammad Khoshgoftar *et al.*(2007) punca berlaku kelewatan projek di Iran adalah disebabkan kelemahan kontraktor, kurang pengetahuan teknikal dan kejuruteraan serta kemahiran mengurus projek. Kursus dan latihan pengurusan projek adalah penting bagi kontraktor untuk memantapkan asas supaya dapat bertahan dan mampu menjadi kontraktor yang peka terhadap persekitaran, cabaran dan halangan dalam industri pembinaan, perubahan teknologi dan akta undang-undang dan yang berkaitan.

Walau bagaimanapun berdasarkan laporan daripada Pusat Khidmat Kontraktor (PKK) pada 19 Julai 2006 seramai 100 buah syarikat kontraktor bumiputera (51% pemegang ekuti firma adalah bumiputera) telah dikenakan tindakan oleh PKK disebabkan berbagai kecuaiian yang tidak mengikut peraturan dan syarat kontrak pembinaan yang berkaitan dalam pelaksanaan projek. Oleh yang demikian, kontraktor perlu peka dengan situasi persekitaran, cabaran dan halangan dalam industri pembinaan, perubahan dan perundangan.

Menurut laporan dari PKK pada 19 Julai 2006, pada masa ini peluang untuk menambah ilmu dan pengetahuan terbuka luas tanpa mengira peringkat tahap akademik dan umur. Penyedia kursus dan latihan sama ada dari agensi kerajaan atau pihak swasta merancang

untuk menarik individu atau pekerja menyertai program latihan yang disediakan. Namun semakin hari semakin dingin sambutan yang diberikan oleh pelanggan.

Thompson dan Panayiotopoulos (1999) berpendapat pihak penyedia latihan perlu merancang kursus dan latihan yang boleh menarik minat dan merangsang kehadiran peserta latihan (pelanggan) dengan memberi kesedaran akan kepentingan latihan yang diadakan itu. Perkara yang sama dinyatakan oleh Engel *et al.* (1995) iaitu pihak penyedia kursus perlu mengenalpasti minat dan ciri pelanggan untuk memahami kehendak mereka. Nanette (2007) pula telah menulis di dalam artikel bertajuk 'Why Training Doesn't Work', memaklumkan bahawa setiap tahun beribu-ribu jam dan wang dihabiskan untuk mengadakan latihan yang tidak menarik minat peserta latihan. Tiga faktor utama keadaan ini berlaku iaitu yang pertama latihan dilaksanakan oleh individu yang mempunyai pengalaman dan latar belakang yang terhad di dalam bidang latihan dan pembangunan. Faktor kedua adalah latihan dibuat oleh seseorang yang pakar dalam subjek tertentu sahaja dan yang ketiga latihan direka bentuk tanpa objektif yang jelas.

Kajian oleh ahli akademik (Engel *et al.*1995) menyatakan bahawa berbagai ciri penting untuk memahami kehendak pelanggan. Kelakuan pelanggan sering dikaji melalui dua bidang Psikologi utama seperti berikut:

(1) Psikologi Kognitif

Berkaitan dengan tingkah laku mental, iaitu minat, persepsi, komprehensif dan proses membuat keputusan.

## (2) Psikologi Sosial

Ciri-ciri peribadi, sikap, tujuan dan tingkah laku yang mempengaruhi pelanggan dan dipengaruhi oleh kumpulan masyarakat.

Nanette (2007) pula berpendapat dorongan untuk hadir latihan ditentukan oleh tahap kepintaran peserta. Penganjur latihan perlu mengenalpasti tahap kepintaran peserta latihan yang akan hadir. Peserta yang pintar dapat belajar dengan cepat dan mudah manakala yang kurang pintar adalah sukar untuk belajar. Peserta yang mempunyai dorongan diri (motivasi) dan minat akan memahami segala yang dipelajarinya dengan lebih mudah dibandingkan dengan orang yang tidak ada dorongan. Dorongan termasuklah perkara seperti usaha yang dibuat untuk mencapai cita-cita, untuk memperolehi sesuatu ganjaran atau hadiah dan mungkin untuk mengelak diri daripada hukuman yang ditakuti.

Setiap individu dan organisasi mempunyai matlamat tertentu untuk dicapai. Menurut Garvin (1993) pengurusan atasan akan mempengaruhi kakitangan di bawah pengawasannya untuk menambah kemahiran dan pengetahuan ke arah pencapaian matlamat organisasi dengan membenarkan mereka menghadiri kursus dan latihan. Ini bermaksud manusia harus digalakkan bukan sahaja untuk mewujudkan kesediaan mereka bekerja tetapi kesediaan untuk bekerja dengan semangat dan berkeyakinan, melalui pengalaman, kemahiran dan kemampuan teknikal yang mereka ada. Edgar (1980) menyatakan bahawa kakitangan perlu diberi penghargaan dan insentif untuk

menarik minat mereka supaya berusaha meningkatkan kemahiran dan prestasi kerja mereka.

Sejak Dasar ekonomi Baru (DEB) dilancarkan pada tahun 1971, Hassan (2002), menyatakan ratusan juta wang awam telah disalurkan melalui pelbagai agensi dan kementerian untuk tujuan menyediakan latihan kepada kontraktor bumiputera. Agensi-agensi seperti Bahagian Penyertaan Bumiputera di Kementerian Kerja Raya, Bahagian Latihan Majlis Amanah Rakyat (MARA), Bahagian Penyertaan Bumiputera di Jabatan Perdana Menteri, Jabatan Tenaga Rakyat, Jabatan Kerja Raya, Lembaga Pembangunan Industri Pembinaan (CIDB) serta beberapa lagi agensi yang lain berlumba-lumba menganjurkan program latihan masing-masing. Namun begitu, segala usaha, wang dan masa yang dicurahkan untuk melahirkan kontraktor bumiputera yang berwibawa ini malangnya tidak kesampaian. Bilangan kontraktor yang menyertai program latihan yang dianjurkan tidak memperolehi kejayaan walaupun jumlah kehadiran diperingkat awal pelaksanaan latihan adalah memberangsangkan. Program yang dianjurkan seolah-olah kehilangan sambutan.

Menurut Laporan Kursus BPU, Kementerian Kerja Raya Malaysia, pada tahun 2003, 2004 dan 2005 purata sebanyak 67% dari keseluruhan jenis kursus yang dianjurkan oleh Bahagian Penyertaan Bumiputera, Kementerian Kerja Raya Malaysia (lihat jadual 1.1) terpaksa dibatalkan kerana ketiadaan peserta. MARA dan CIDB menghadapi masalah yang sama. Kursus yang dianjurkan oleh mereka juga kurang mendapat sambutan, manakala di Jabatan Kerja Raya, semua program latihan telah dimansuhkan. (Laporan

kursus 2005, Bahagian Pembangunan Usahawan Bumiputera, Kementerian Kerja Raya Malaysia)

Jadual 1.1: Bilangan kursus yang dijalankan oleh Kementerian Kerja Raya dalam tahun 2003 sehingga 2005

Bil	Tahun	Bil. Kursus mengikut jadual	Bil.kursus sebenar dilaksanakan
1.	2003	33	15
2.	2004	33	15
3.	2005	33	0
	Jumlah kursus	99	30 (30.30%)

Sumber: Kementerian Kerja Raya Malaysia, 2005

Kajian yang dilaksanakan oleh Gibb (1983 dan 1990), mendapati bahawa pengurus firma perniagaan kecil kurang memberi sambutan terhadap latihan yang ditawarkan.

Penemuan kajian oleh CITB (2004) juga sama menunjukkan pekerja tidak berminat untuk menghadiri latihan melainkan jika memperolehi ganjaran daripada latihan yang dihadiri seperti peluang mendapat pekerjaan yang lebih baik atau kenaikan pangkat.

Kiesner (1985), Tait (1988) Mangham (1986) dan Bart (1983) dan Bolton(1971) sebulat suara bersetuju bahawa pemilik/pengurus firma kecil kurang berminat untuk menyertai latihan dan pendidikan yang ditawarkan.

Menurut Abdullah (1992) persepsi kontraktor terhadap skim latihan mempengaruhi minat mereka untuk menyertai latihan yang disediakan. Sekiranya program latihan yang tidak relevan pastinya tidak akan mendapatkan sambutan. Seorang kontraktor, sebagai

ahli perniagaan, mempunyai masa terluang yang terhad. Sebahagian besar tumpuan masa digunakan untuk perkara-perkara yang dianggap penting untuk projek pembinaannya. Menghadiri latihan lazimnya tidak dianggap sebagai sesuatu yang boleh memberi sumbangan penting kepada urusan perniagaannya.

Abdullah (1992) menyatakan terdapat pelbagai persoalan dan kemungkinan yang boleh difikirkan berhubung dengan masalah kurangnya minat kontraktor untuk menghadiri latihan. Memandangkan besarnya jumlah wang yang dibelanjakan untuk menyediakan skim latihan dan ramainya golongan kontraktor yang terlibat, amatlah wajar isu ini dikaji dan dicari jalan penyelesaiannya.

Oleh yang demikian matlamat kajian ini adalah untuk mengenalpasti faktor-faktor yang menyebabkan kontraktor tidak berminat untuk menyertai latihan yang disediakan kepada mereka. Padzil (1994) menyatakan pada umumnya, pencapaian penyertaan bumiputera dalam kegiatan perindustrian pembinaan masih pada tahap rendah berbanding dengan peluang yang terbuka dan bantuan yang disediakan. Berdasarkan halangan dan permasalahan dalam usaha untuk menggalakkan pembangunan kontraktor bumiputera bersandarkan matlamat DEB dan wawasan 2020. Kerajaan telah melahirkan persekitaran yang kondusif supaya dapat memastikan tiada halangan atau kekangan untuk bumiputera menjadi usahawan yang berjaya.

Menurut Sing dan Mazlan (2000) keengganan kontraktor untuk menghadiri latihan menjadi punca kekurangan kemahiran dan pengetahuan dan seterusnya menyebabkan

kegagalan penyiapan projek dalam masa ditetapkan dengan kualiti yang terbaik dan projek tidak dapat diserahkan kepada pelanggan mengikut masa yang ditentukan.

Jadual 1.2 menunjukkan status penyiapan projek daripada tahun 1996 hingga tahun 2000. Daripada perangkaan tersebut didapati 29% sahaja projek yang berjaya disiapkan dalam tempoh kontrak asal yang merupakan jumlah yang tidak memberangsangkan dan juga kelemahan yang ketara.

Jadual 1.2: Status bilangan projek mengikut kategori

Bil.	Bil. Projek Siap/Mansuh	1996	1997	1998	1999	2000	Jumlah	%
1.	Bil. Projek disiapkan ikut tarikh siap asal	138	121	228	223	83	793	29
2.	Bil. Projek disiapkan dalam tempoh lanjutan masa	319	193	233	245	92	1082	39
3.	Bil. Projek disiapkan dalam tempoh Liquidated ascertain damages (LAD)	225	159	154	218	35	791	29
4.	Bil. Projek disiapkan yang dimansuhkan	14	11	24	20	6	75	3

Sumber: JKR (2000)

Sasaran latihan perlu disediakan untuk kontraktor bumiputera dan termasuk kumpulan sub profesional terutama juruteknik-juruteknik diperingkat JKR Daerah kerana terlibat secara langsung dalam industri pembinaan dan keperluan pengetahuan pengurusan dan teknikal bagi menjayakan projek pembinaan yang akan dilaksanakan perlu diperolehi (Sing dan Mazlan, 2000).

Nik Kartika (2006) juga mempunyai pendapat yang sama iaitu kegagalan projek adalah disebabkan oleh pengurusan dan penyeliaan pembinaan yang tidak baik. Justeru itu kontraktor-kontraktor seharusnya diberi latihan-latihan yang sepatutnya supaya mereka



dapat menambah pengetahuan dan kemahiran untuk menjayakan projek pembinaan yang bakal dilaksanakan.

### **1.3 Objektif Kajian.**

Matlamat kajian adalah untuk mengenalpasti persepsi kontraktor terhadap keperluan latihan dalam industri pembinaan. Untuk mencapai matlamat ini, kajian ini menumpukan perhatian kepada tiga (3) objektif seperti berikut:

- 1) Menenalpasti persepsi kontraktor terhadap keperluan latihan pengurusan projek bagi menjayakan sesuatu projek pembinaan yang ditawarkan.
- 2) Mengkaji faktor yang mempengaruhi persepsi terhadap minat dalam pembelajaran dan latihan
- 3) Menenalpasti program latihan-latihan kursus yang lebih berkesan dan diminati oleh kontraktor-kontraktor.

### **1.4 Persoalan Kajian**

Di dalam menyediakan langkah untuk mencapai objektif di atas berikut beberapa persoalan kajian dikemukakan iaitu:-

- i. Apakah persepsi kontraktor terhadap keperluan latihan pengurusan projek dan pencetus keengganan untuk menyertainya?
- ii. Apakah faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan minat untuk menghadiri latihan?
- iii. Adakah program yang ditawarkan tidak relevan dan seterusnya mampu memberi penyelesaian kepada masalah yang hadapi firma?

## **1.5 Kepentingan Kajian**

Pemilihan tajuk kajian ini adalah berdasarkan kepada kadar kegagalan firma kontraktor pembinaan yang tinggi seperti dinyatakan di dalam jadual 1.2. Peningkatan kadar firma kontraktor yang gagal boleh menghalang pertumbuhan sektor pembinaan kerana kontraktor pembinaan merupakan pihak utama yang melaksanakan proses pembinaan projek. Banyak kajian terdahulu oleh Nik Kartika (2006), Sing dan Mazlan(2000), Padzil (1994), Abdullah (1992) mendapati kegagalan melaksana projek adalah disebabkan oleh kekurangan kemahiran dan pengetahuan selaras dengan teknologi terkini. Latihan diperlukan untuk mencapai tujuan pertumbuhan dan pembangunan kemahiran dan meningkat prestasi pekerja yang lebih baik.

Permasalahan yang dihadapi oleh Kementerian Kerja Raya dan pihak penganjur latihan yang lain untuk menarik minat kontraktor menghadiri latihan dapat dianalisis dan dijelaskan dengan lebih terang dan terbuka. Berdasarkan maklumat yang diperolehi daripada kajian ini akan dapat melihat penyebab kepada permasalahan yang sedia ada dan ini akan disusuli dengan langkah yang sewajarnya untuk diambil bagi mengatasinya.

Hasil kajian ini, dijangka menjadi panduan kepada tindakan untuk pihak Kementerian dan penganjur latihan membuat tindakan susulan yang lebih berkesan. Rangka program dan garis panduan dapat dirancang berdasarkan kepada permasalahan yang ditemui dan akan membuka jalan kepada penyusunan tindakan yang sesuai dengan masalah yang sedia ada. Penemuan dijangka akan membantu dan memberi panduan kepada pihak

Kementerian dalam merangka strategi dan merekabentuk peruntukan program latihan yang lebih tersusun mengikut keperluan pelanggan.

Kajian ini diharapkan dapat membantu pihak penganjur latihan mendapatkan satu pendekatan dan panduan yang lebih menarik bagi mengatasi permasalahan yang wujud di samping diguna pakai untuk program latihan yang lain-lain. Hasil kajian akan dapat membantu penyedia latihan mencari dan mengadakan strategi untuk memasarkan program latihan yang lebih berkesan.

## **1.6 Skop Kajian**

Penyelidikan ini akan mengkaji perkara mengenai pengetahuan, keperluan latihan dan minat penyertaan latihan oleh kontraktor bumiputera sahaja. Rangka sampel adalah daripada keseluruhan kontraktor bumiputera yang berdaftar dengan Pusat Khidmat Kontraktor. Oleh kerana pelaksanaan latihan dan kursus adalah tidak besar maka peranan daripada CIDB dan Pusat Khidmat Kontraktor (PKK) yang merupakan agensi yang besar dan diiktiraf di peringkat nasional telah dipilih untuk kajian ini.

Bagi menjayakan projek ini parameter penyelidikan ditetapkan seperti berikut:-

- i. Fokus diberikan kepada firma kontraktor bertaraf bumiputera dalam kelas D,E dan F.
- ii. Kementerian yang terlibat yang dipilih adalah Kementerian Kerja Raya, CIDB dan PKK sahaja.
- iv. Kes kajian di Semenanjung Malaysia Sahaja.

iv. Berdasarkan latihan dalam industri binaan sahaja.

## **1.7 Organisasi Kajian**

Penyelidikan ini mengandungi 6 bab dan organisasi setiap bab ditunjukkan dalam carta alir 1.1 organisasi Penyelidikan.

Bab Satu tesis adalah merupakan pengenalan kepada penyelidikan. Bab ini terdiri daripada persoalan kajian, objektif kajian, kepentingan kajian, had kajian dan organisasi penyelidikan.

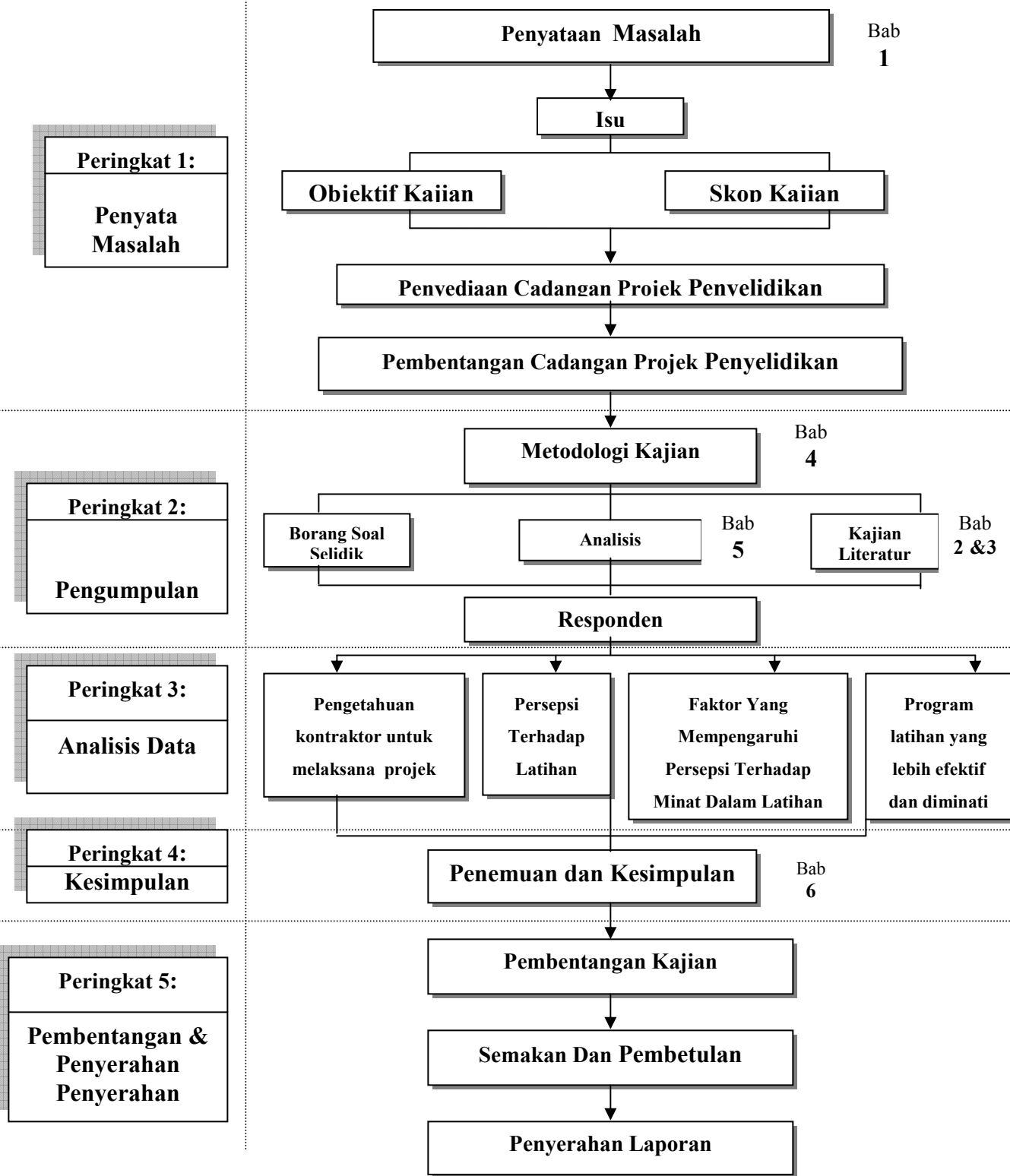
Bab Dua, dan Bab Tiga adalah terdiri daripada gabungan literatur yang berkaitan penyelidikan terdahulu ke atas firma kontraktor kecil terhadap pendidikan dan latihan, umumnya dimasukkan untuk menunjukkan perkaitan dengan subjek dalam kajian ini.

Bab Empat terdiri daripada metodologi yang digunakan dalam kajian ini. Ia menjelaskan tentang sampel populasi dan rangka sampel yang dipilih, kaedah kutipan data, peralatan yang dipakai dalam kajian ini, dan prosedur untuk menganalisa data. Huraian pelaksanaan penghantaran soalselidik, dan kaedah menganalisis maklumat juga dinyatakan.

Bab Lima terdiri daripada hasil stitistik kajian. Maklumbalas daripada kajian soalselidik utama dibincangkan dalam bentuk frekuensi dan pembahagian peratus. Seterusnya

perhubungan diantara variabel utama kajian diuji menggunakan statistik ujian-t, anova tests dan statistik kolerasi Spearman (r).

Bab Enam, terdiri daripada hasil data analisis yang dibuat dan rumusan hasil penemuan yang diperolehi daripada kajian ini. Selain dari itu dibincangkan juga mengenai masalah-masalah yang dihadapi sepanjang tempoh kajian ini dijalankan serta memberi cadangan lanjutan yang boleh dibuat.



Rajah 1.1 :Carta alir organisasi penyelidikan

## **1.8 Metodologi Kajian**

Beberapa teknik penyelidikan digunakan dalam kajian penyelidikan ini untuk memperolehi data-data bagi mencapai objektif yang telah ditetapkan. Kajian penyelidikan ini dibahagikan kepada empat peringkat iaitu peringkat kajian literatur, peringkat pengumpulan data, peringkat analisis data dan peringkat penyediaan dan penulisan laporan projek penyelidikan. Ia adalah bertujuan untuk memudahkan proses pengumpulan data-data berkaitan bagi memastikan penyelidikan yang dibuat adalah bersistematik dan teratur.

### **1.8.1 Peringkat Pertama**

Peringkat ini merupakan peringkat kajian literatur yang akan dibuat bagi mendapatkan maklumat awalan dan gambaran yang lebih jelas terhadap penyelidikan yang akan dibuat. Setelah perbincangan dengan penyelia atau ahli ikhtisas dibuat dan isu-isu berbangkit dikenalpasti, penentuan bidang dan tajuk penyelidikan dilakukan. Sumber kajian literatur adalah daripada artikel-artikel, jurnal-jurnal, keratan akhbar, laman web dan buku rujukan. Selain itu, objektif dan skop penyelidikan juga dapat ditentukan.

### **1.8.2 Peringkat Kedua**

Peringkat kedua bagi metodologi kajian adalah peringkat pengumpulan data. Data-data yang dikumpulkan adalah data primer data sekunder.

### **i) Data Primer**

Data primer merupakan data yang diperolehi daripada hasil temubual dan maklumat-maklumat yang berkaitan dengan penyelidikan ini. Ianya diperolehi melalui borang soal selidik yang diberi kepada kontraktor bumiputera yang berdaftar dengan Pusat Khidmat Kontraktor (PKK) dalam kelas rendah (D,E dan F) yang terdiri daripada pemilik, pemilik/pengurus dan kakitangan profesional teknikal. Antara jenis data yang terlibat adalah persepsi kontraktor terhadap latihan, faktor yang mempengaruhi minat terhadap latihan dan faedah yang diperolehi daripada latihan yang dihadiri. Hasil daripada penganalisan, data primer ini dibandingkan dengan kaedah literatur dan mencapai objektif penyelidikan

### **ii) Data Sekunder**

Data sekunder diperolehi melalui kajian literatur yang dibuat berdasarkan bahan penerbitan seperti buku-buku, jurnal, kertas seminar, tesis yang lepas dan media elektronik seperti laman web dan akhbar. Data-data ini amat berguna untuk memastikan perjalanan penyelidikan lancar dan peringkat seterusnya dapat dilaksanakan. Data-data ini merupakan fakta dokumen yang menyokong penyelidikan yang dibuat dan ini membantu dalam mengendalikan kajian dan memudahkan kerja-kerja penganalisan data.

### **1.8.3 Peringkat Ketiga**

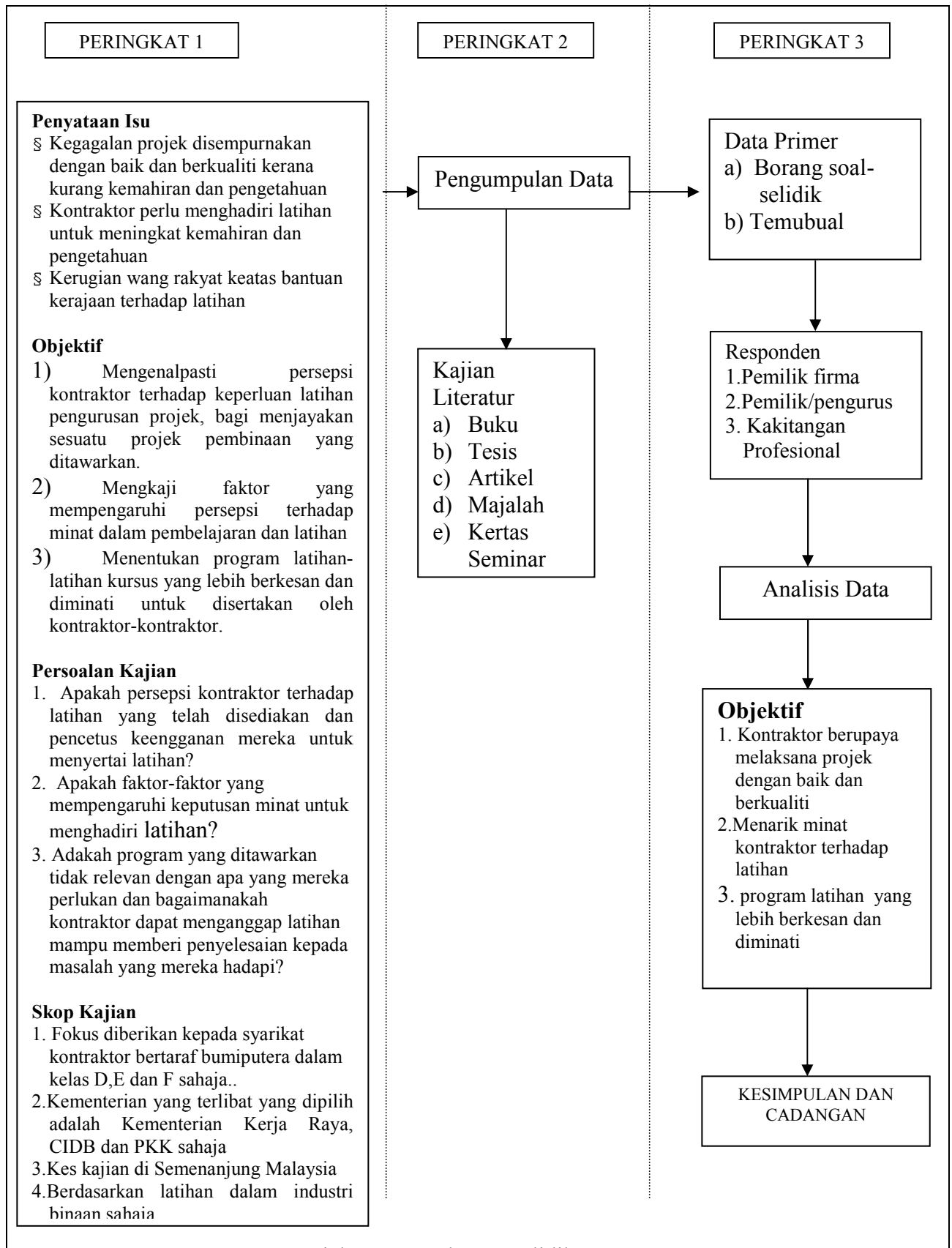
Peringkat ketiga adalah peringkat analisis data. Data yang diperolehi disusun, disemak, diproses dan dinilai. Kaedah analisis kualitatif digunakan untuk kajian ini. Oleh itu,



soalan tertutup dalam borang soal selidik membolehkan data dikategori sebagai data nominal atau ordinal. Selain itu, jadual juga digunakan untuk membuat penyusunan data daripada borang soal selidik yang telah diisi. Kesimpulan dibuat berdasarkan hasil analisis yang dibuat. Masalah-masalah yang dihadapi semasa menjalankan kajian penyelidikan ini juga disenaraikan. Seterusnya, cadangan diberikan sebagai rujukan untuk kajian lanjutan pada masa akan datang.

#### **1.8.4 Peringkat Keempat**

Peringkat yang terakhir adalah peringkat penyediaan dan penulisan laporan projek penyelidikan. Laporan projek penyelidikan ini membuktikan segala maklumat yang telah dilaksanakan telah selesai dan perlu dijilid dan didokumentasikan. Rangka Penyelidikan seperti ditunjukkan dalam rajah 1.2.

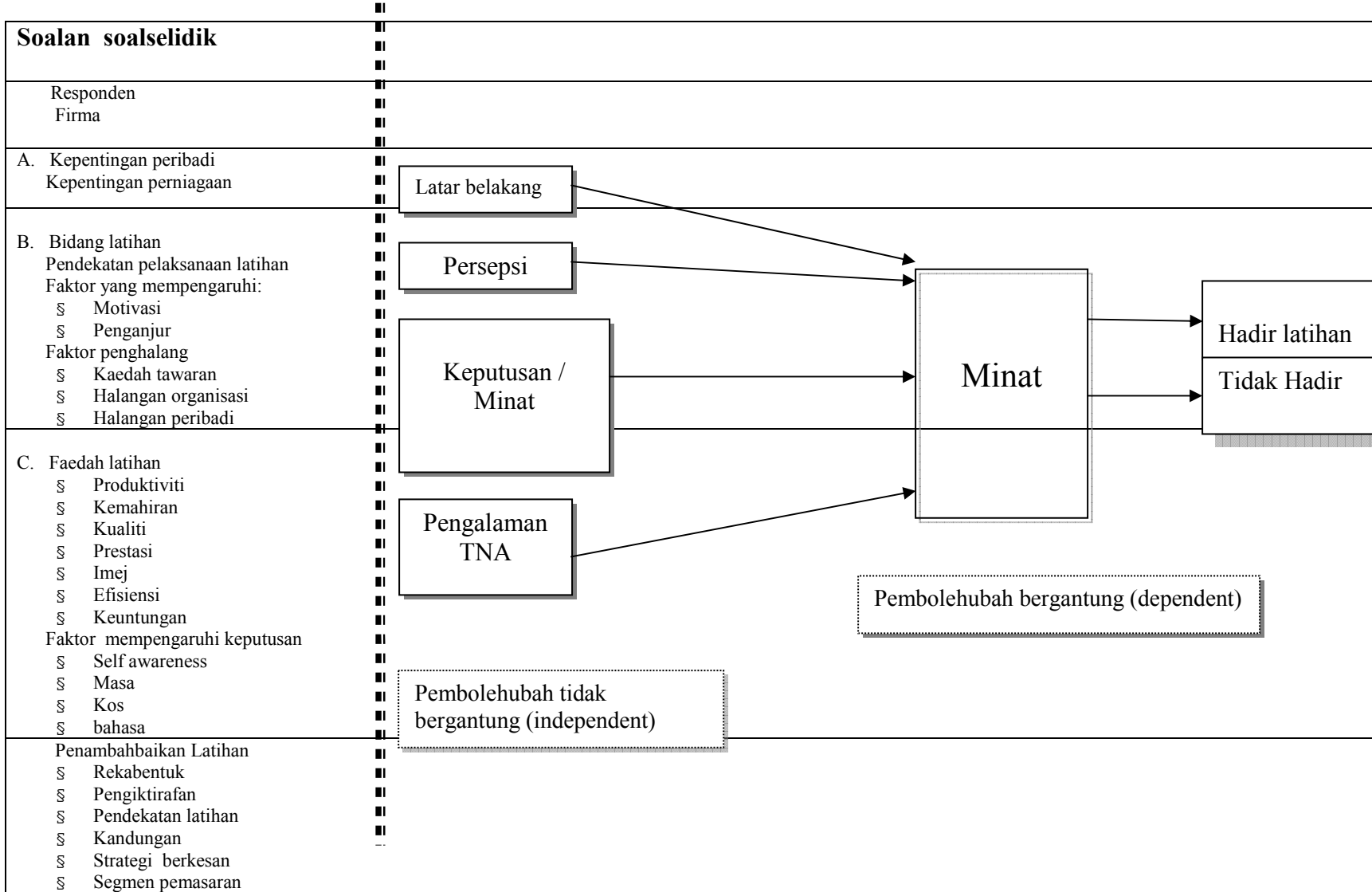


Rajah 1.2: Rangka penyelidikan

## **1.9 Instrumen Kajian**

Berdasarkan kepada latar belakang penyelidikan, matlamat dan objektif, kajian ini dijalankan berdasarkan kepada rajah 1.3: teoritikal aliran kerja. Rangka ini juga merujuk kepada kajian yang dibuat oleh Cooper (2002) yang berkaitan dengan hubungkait antara psikologi, tingkah laku dan faktor kedudukan dan disokong dengan teori pembelajaran sosial oleh Bandura (1997).

Untuk mengukur variabel kajian berbagai sumber digunakan seperti ringkasan jadual 1.3, dinyatakan bersama-sama dengan maklumat yang dipakai untuk membentuk soalan bagi soal selidik.



Rajah 1.3: Teoritikal aliran kerja

Jadual 1.3: Pengukuran dan susun atur soal selidik

Bahagian	Variabel	No. soalan	Sumber
	Data peribadi dan profil firma	1-11	
A	Persepsi terhadap kepentingan latihan § Kepentingan peribadi § Kepentingan perniagaan	1	Ashton dan Felstead (1995) Holbeche (1995) Hendry <i>et al.</i> (1991) Junaidah (2001) Wan Azmi(1993) Bosco dan Marrison (2000) Mullion (2002) Nurashikin (2002) Saiful (2002) Olugboyege (1970) dan (1998)
B	Minat terhadap latihan/kursus § Bidang latihan yang sangat diperlukan	2-3	Petri Govern 2004 Shahbuddin, <i>et al.</i> (2007) Barlow dan Duran (2005) <i>Mass, et al.</i> (2007) Tan (1996) PMBOK@guide (2004) Torington dan Hall (1991) Rodziana (2008)
	§ Pendekatan yang sesuai dengan keperluan firma	4	Rue dan Byans (1980) Johnson (1997) Bently (1997)
	§ Faktor yang mempengaruhi penyertaan dalam latihan	5	Thomson dan Panayiotopoulos(1999) Wan Azmi (1993) Schiefele (1991)
	§ Faktor yang menghalang penyertaan latihan	6	Ishak (2002) Donnelly(1987) Vroom (1964) Gibb 1997 Zemke dan Woods(1999)
	§ Faktor yang mendorong penyertaan latihan	7	Abdullah (1992) Gibb 1997 Zemke dan Woods(1999) Barcala, <i>et.al.</i> (1999)
C	Pengalaman menyertai latihan § Faedah yang didapati dari latihan yang dihadiri	8-13	Barcala, <i>et.al.</i> (1999) Barret (1999) dan (1996) Schiefele (1991)
	§ Faktor-faktor yang mempengaruhi keputusan untuk menghadiri latihan	14-16	Abdul Rashid dan Abd.Aziz(1999) Ishak (2002)

## **BAB DUA**

### **PENGURUSAN PROJEK DALAM INDUSTRI PEMBINAAN**

#### **2.1 Pengenalan**

Pengurusan projek merupakan aktiviti penting dalam usaha untuk memenuhi polisi pembangunan di Malaysia yang difokuskan kepada keseimbangan pembangunan fizikal dan insan, di antara pembangunan dan pembahagian sumber, serta diantara pembangunan dan kualiti hidup (Lee, 2000). Pelaksanaan sesuatu projek telah menjadi isu utama dan sering dibincangkan dalam industri pembangunan. Terdapat banyak kajian yang telah dibuat ke atas faktor- faktor yang menyebabkan kejayaan pelaksanaan sesuatu projek.

Pengurusan yang tidak kompeten dalam sektor awam adalah disebabkan oleh pemimpin yang tidak mahir di dalam bidang pengurusan yang mengurus industri pembinaan. Kadangkala kebanyakan dari mereka kurang berpengalaman, kurang kelayakan dan kemahiran. Untuk memastikan kejayaan sesuatu projek, seorang pengurus projek teknikal yang efektif sangat penting. Komitmen daripada sumber manusia adalah merupakan penggerak utama projek atau sesebuah organisasi. Sistem pemantauan, sistem kawalan sesuatu projek dan prosedur, direkabentuk untuk mencapai objektif projek dan untuk mengenalpasti dan mengurus risiko (Lee, 2000).

Menurut Heldman (2003) sekiranya projek tidak dirancang dengan baik, industri pembinaan akan mengalami kegagalan yang besar tanpa pengurusan yang betul. Penggunaan teknik dan proses pengurusan dalam sesuatu projek akan melengkapkan pengurus projek berkenaan untuk menghadapi masalah yang timbul semasa

perlaksanaan projek tersebut. Pengurusan projek bermakna mengguna kemahiran, pengetahuan dan menentukan alat dan teknik pengurusan projek kepada projek dan merupakan proses untuk menghasilkan produk yang terbaik (Heldman, 2003).

Sayles dan Chandler (1971) mencatatkan lima faktor kritikal untuk menjayakan sesuatu projek. Faktor-faktor yang dimaksudkan ialah kompetensi pengurus, penyusunan aktiviti-aktiviti mengikut keutamaan, pengawalan sistem dan tanggungjawab, pemantauan dan penglibatan yang berterusan ke atas projek.

Martin (1976) telah mengenalpasti lapan faktor bagi menentukan kejayaan sesuatu projek. Faktor-faktor yang dimaksudkan adalah perincian matlamat, pengurusan yang terkawal, sokongan sepadu oleh pihak pengurusan dan arahan pembahagian tugas yang baik serta cekap, pemilihan pasukan kerja yang baik, dan pembahagian sumber yang mantap, mekanisma penghebahan maklumat yang jelas dan perancangan kajian semula.

Morris and Hough (1987) pula menyatakan sembilan faktor bagi menentukan kejayaan sesuatu projek. Faktor-faktor tersebut adalah terdiri dari objektif projek yang jelas, inovasi terhadap kekaburan teknikal, politik, penglibatan komuniti, penetapan tempoh masa mengikut keutamaan, kewangan, perjanjian yang sah, aspek kontrak dan kaedah penyelesaian masalah. Kajian yang dijalankan memberi maklumat dan informasi mengenai faktor-faktor yang jelas dan penting ke arah kejayaan sesuatu projek. Selain itu terdapat juga kajian yang menjurus keatas pengurus projek yang membawa kesan ke atas pelaksanaan sesuatu projek. Kajian-kajian ini (Martin,1976 dan Morris and Hough,1987) telah memberi ruang untuk