

Sosialisasi Organisasi Melalui Pementoran di Perpustakaan USM

**Radia Banu Jan Mohamad¹, Noraida Hassan²,
Wan Emilin Wan Mat Alli³, Hasliza Ali⁴, Nurul Azurah
Mohd Roni⁵, Rabiatul Adawiah Ab Manan⁶ dan Ahmad
Nurulamein Ahmad @ Ramli⁷**

¹Perpustakaan Hamdan Tahir, Kampus Kesihatan Universiti
Sains Malaysia, 16150 Kota Bharu, Kelantan, Malaysia
Emel: radia_banu@usm.my, noraidahas@usm.my,

²Perpustakaan Hamdan Tahir, Kampus Kesihatan Universiti
Sains Malaysia, 16150 Kota Bharu, Kelantan, Malaysia
Emel: emilin@usm.my,

³Perpustakaan Hamdan Tahir, Kampus Kesihatan Universiti
Sains Malaysia, 16150 Kota Bharu, Kelantan, Malaysia
Emel: haslizali@usm.my,

⁴Perpustakaan Hamdan Tahir, Kampus Kesihatan Universiti
Sains Malaysia, 16150 Kota Bharu, Kelantan, Malaysia
Emel: azurah@usm.my,

⁵Perpustakaan Hamdan Tahir, Kampus Kesihatan Universiti
Sains Malaysia, 16150 Kota Bharu, Kelantan, Malaysia
Emel: adawiah@usm.my,

⁶Perpustakaan Hamdan Tahir, Kampus Kesihatan Universiti
Sains Malaysia, 16150 Kota Bharu, Kelantan, Malaysia
Emel: amein@usm.my

ABSTRAK

Pementoran merupakan elemen penting dalam proses sosialisasi organisasi namun ia bukan suatu konsep baharu dalam pengurusan sumber manusia mana-mana organisasi. Walaupun pementoran jarang dibincangkan, namun terdapat pelaksanaan secara tidak formal dalam persekitaran perpustakaan akademik Malaysia. Perpustakaan Hamdan Tahir, Kampus Kesihatan, Universiti Sains Malaysia (USM) baru-baru ini melaksanakan program pementoran untuk menyokong inisiatif peningkatan kemahiran dan sebagai proses penyesuaian staf yang baharu dipindahkan ke jabatan baharu hasil penstrukturan fungsi Perpustakaan. Pandemik Covid-19 semakin mengukuhkan lagi kepentingan program ini kerana kakitangan perlu bekerja secara bebas dari rumah atau dari pejabat pada gilirannya. Penulisan ini menerangkan tentang program pementoran, manfaatnya kepada Perpustakaan dan mengapa program ini harus diperbaiki dan diteruskan sebagai sebahagian daripada program latihan dalaman bagi meningkatkan pengembangan kompetensi staf perpustakaan untuk mengatasi perubahan dalam persekitaran perpustakaan akademik.

Kata Kunci: pementoran; sosialisasi organisasi; pembangunan kecekapan; pustakawan akademik; staf perpustakaan; mentor; mentee; pandemik Covid-19.

ABSTRACT

Mentoring is an important element in an organizational socialization process which is not a new concept in human resource management of any organization but rarely discussed, though informally practiced in Malaysian academic library setting. Perpustakaan Hamdan Tahir, Health Campus Universiti Sains Malaysia (USM) has recently conducted a mentoring program to support the

initiative of upskilling and as an adjustment process of newly transferred staffs to the new departments due to the restructuring of functions of the library. Covid-19 pandemic has further reinforced the importance of the program since the staffs will have to work independently from home or from the office on a turn basis at times. This paper describes about the mentorship program, its benefits to the Library and why the program should be improved and continued as part of the internal training program in enhancing the competencies development of library staffs in order to cope with the robust changes in academic libraries settings.

Keywords: mentoring; organizational socialization; competencies development; academic librarians; library employees; mentor; mentee; Covid-19 pandemic

PENGENALAN

Sosialisasi di dalam organisasi (*Organizational Socialization*) adalah proses penyesuaian dan adaptasi yang perlu dilalui oleh staf baharu yang memberi peluang suai kenal kepada budaya kerja, amalan terbaik serta nilai-nilai yang diamalkan di dalam organisasi supaya staf dapat dibantu untuk menjadi staf yang efektif dan dikenali. Proses ini penting di dalam pengurusan sumber manusia untuk melahirkan staf yang dapat berfungsi dengan berkesan. Proses sosialisasi yang berkesan menyumbang ke arah peningkatan motivasi kerja staf, peningkatan produktiviti serta membantu adaptasi staf baharu dengan budaya kerja setempat.

Perpustakaan USM telahpun mempraktikkan proses sosialisasi staf baharu dengan program 'Kursus Induksi dan Asas Kepustakawanan' yang merangkumi latihan di semua bahagian selama sebulan atau lebih apabila menerima kemasukan staf baharu ke jabatan. Staf baharu tersebut akan diperkenalkan dengan semua staf di Perpustakaan dan akan diberi masa untuk memahami tugas dan tanggungjawab, matlamat dan objektif bagi semua seksyen/bahagian/unit melalui program yang dirangka yang berbentuk taklimat dan lawatan ke bahagian/unit untuk melihat kerja-kerja yang dijalankan. Walaubagaimanapun, program sosialisasi tersebut boleh ditambah baik dengan mengaplikasikan konsep pementoran di jabatan untuk mendapatkan kesan yang lebih efektif dalam mengurus sumber manusia dan mempertingkatkan kecemerlangan staf.

Program Pementoran Dalam Perkhidmatan Awam merupakan salah satu program yang terkandung dalam Pekeliling Perkhidmatan Bil. 18 Tahun 2005: Panduan Aplikasi Psikologi Dalam Pengurusan Sumber Manusia Sektor Awam, yang merupakan satu kaedah dalam mengurus sumber manusia bagi mempertingkatkan kecemerlangan diri pegawai. Menurut Nor'Ain Abdullah et al, (2020) yang telah merujuk kepada Chen & Wen, 2016; Jyoti & Sharma, 2017; Gill et al., 2018, program pementoran biasanya dimulakan dari atas ke bawah, dengan cara staf yang berpengetahuan dan berpengalaman (mentor) ditugaskan untuk memberi bimbingan dan tunjuk ajar secara profesional kepada staf yang kurang pengetahuan dan pengalaman untuk membangunkan kompetensi profesional, budaya, peribadi dan sosial mentee. Dengan ini, pementoran dilihat sebagai suatu hubungan yang memupuk pembangunan dan kemajuan kerjaya staf di dalam profesionnya tanpa mengira latar belakang organisasi. Faedah yang diperolehi daripada aktiviti pementoran di organisasi antaranya adalah pembangunan staf, peningkatan motivasi, penambahbaikan dalam mutu kerja, pemacuan dan pelestarian budaya organisasi serta peningkatan kadar pengekalan staf.

Definisi Mentor

Menurut Dr Ismail Nor dan Dr Ibrahim Nor (2002) *mentoring* berasal daripada perkataan Yunani (Greek) yang berkaitan dengan fungsi mengingatkan, berfikir dan menasihati. Seorang mentor ialah insan yang memainkan peranan sebagai pembimbing atau penasihat yang arif dan lebih berpengalaman kepada orang lain. Dia boleh jadi sesiapa sahaja yang diamanahkan dengan tugas

untuk membantu pekerja-pekerja mencapai potensi sepenuhnya.

Manakala dari tulisan Salhah Abdullah & Ainon Mohd (2007) mentor ialah orang yang dianggap bijak dalam membimbing, memberi nasihat, menjadi kaunselor dan *role model* dalam membentuk sahsiah yang baik dan mampu menjadi mentor yang berkesan. Orang yang dibimbing pula dipanggil mentee. Selain mendidik dan membimbing, mentor juga memainkan peranan dalam mendisiplinkan mentee melalui tindakan dan kata-kata, seperti guru mendisiplinkan pelajarannya, begitu juga penyelia atau pekerja kanan mendisiplinkan pekerjaannya dan seterusnya membentuk organisasi yang mengamalkan budaya kerja cemerlang.

Dalam konteks organisasi, program mentor yang formal melibatkan hubungan antara staf senior dengan kumpulan staf baharu yang tidak mempunyai pengalaman (Salhah Abdullah & Ainon Mohd, 2007). *Mentoring* berlaku apabila pekerja kanan yang lebih berpengalaman menunjuk ajar, membimbing atau berkongsi ilmu dengan pekerja baharu, pekerja yang kurang arif atau kurang pengalaman yang memerlukan bimbingan serta motivasi untuk mempertingkatkan momentum prestasi kerja. Jelas dilihat di sini, pementoran adalah komunikasi dua hala yang baik atau hubungan yang positif dan dinamik antara mentor dan mentee di mana proses ini dapat membantu mentee meningkatkan motivasi kerja dan membina potensi diri yang lebih terkehadapan.

PERNYATAAN MASALAH

Walaupun Perpustakaan USM telah mengaplikasi proses sosialisasi di jabatan, program sedia ada perlu dinilai semula dan ditambah baik untuk berdepan dengan cabaran semasa seperti perubahan tugas, tanggungjawab, perubahan struktur, matlamat dan objektif seksyen/bahagian/unit serta cabaran luar jangka seperti pandemik. Terdapat dua cabaran besar yang harus dihadapi oleh Perpustakaan dan memerlukan penambahbaikan di dalam program sosialisasi sedia ada. Cabaran tersebut adalah:

- a) Peningkatan peratusan staf yang meninggalkan jabatan dari satu tahun ke tahun seterusnya kerana telah sampai tempoh bersara. Kekangan kewangan menyebabkan staf yang telah bersara ini mungkin tidak dapat diganti. Staf lama yang bersara ini merupakan staf yang berpengalaman dalam pelaksanaan kerja-kerja teknikal di Perpustakaan sebelum era teknologi. Jumlah staf yang berkurangan serta masalah jurang ilmu dan skil antara staf lama yang berpengalaman dengan staf baharu yang kurang pengalaman akan menyukarkan pelaksanaan kerja-kerja di jabatan sekiranya tidak diatasi. Justeru, staf baharu perlu mempelajari selok-belok menguruskan kerja-kerja di Perpustakaan berasaskan kemahiran teknikal seperti penyelenggaraan rak, penyusunan, pemeliharaan dan pemuliharaan bahan dan lain-lain untuk meneruskan kesinambungan pengurusan Perpustakaan yang lestari.
- b) Perubahan aspek pengetahuan literasi dan teknologi maklumat yang pesat. Peranan Perpustakaan yang dinamik turut memerlukan staf yang mempunyai kemahiran dalam literasi maklumat dan teknologi semasa. Aspek ini juga perlu diambil perhatian supaya staf mempunyai ilmu pengetahuan yang mantap untuk membantu pelanggan Perpustakaan memenuhi keperluan teknologi semasa seperti penggunaan perisian tertentu, sistem sumber terbuka, gajet terkini, penggunaan pangkalan data dan sebagainya yang amat berguna terutamanya sewaktu dunia berdepan dengan masalah pandemik Covid-19 yang memerlukan staf mempunyai kompetensi teknikal dan teknologi maklumat kerana harus menghadapi mesyuarat, latihan, perbincangan mahupun melaksanakan tugas secara maya.

Justeru, program sosialisasi organisasi sedia ada perlu ditambah baik dengan aktiviti pementoran yang berkesan supaya pemindahan ilmu organisasi dapat dijalankan secara bersasar dan memberi manfaat yang berpanjangan kepada jabatan seterusnya mencapai objektif seperti berikut:

- a) Membantu meningkatkan ilmu pengetahuan staf melalui aktiviti pemindahan ilmu
- b) Memastikan kesinambungan dan kelestarian budaya kerja, pengurusan dan pentadbiran organisasi kepada staf agar dapat menjalankan tanggungjawab dengan lebih efisien dalam berdepan dengan cabaran semasa seperti pandemik Covid-19 yang telah merubah cara kerja kepada norma baharu iaitu bekerja dari rumah dan juga secara dalam talian.
- c) Meningkatkan kompetensi profesional, budaya, peribadi dan sosial melalui bimbingan, sokongan serta latihan yang dilaksanakan.

KAEDAH PELAKSANAAN PROGRAM PEMENTORAN PERPUSTAKAAN

Program pementoran di perpustakaan boleh dilaksanakan secara formal dan tidak formal melalui pelbagai kaedah bagi mencapai objektif program. Antara kaedah yang digunakan ialah secara bersemuka, maya (siber), komunikasi melalui telefon dan emel. Peranan utama dalam menjayakan Program Pementoran di perpustakaan adalah mentor dan mentee. Tujuan utama pelaksanaan program ini adalah sebagai platform perkongsian pengetahuan, kemahiran dan pengalaman (*tacit knowledge*) antara pekerja lama dengan pekerja baharu bagi mencapai sasaran seperti berikut:

- a) Membimbing pegawai dalam peningkatan prestasi kerjaya dan psikososial
- b) Meningkatkan kemahiran dalam aspek profesional, budaya, personal dan sosial
- c) Membina keperibadian tinggi dalam kalangan warga organisasi
- d) Membudayakan kerja kelas pertama dan berprestasi tinggi dalam organisasi
- e) Menerapkan amalan pembelajaran berterusan; dan
- f) Meningkatkan imej dan reputasi pegawai dan organisasi.

Pelaksanaan Program Pementoran Perpustakaan melibatkan mentor dan mentee dalam kalangan staf Perpustakaan. Mentor dalam program pementoran ini bertanggungjawab memindahkan pengetahuan kerja, '*tacit knowledge*' dan sokongan kepada perkembangan kerjaya mentee yang dilatih. Perkongsian pengalaman ini akan melibatkan aktiviti pembentukan karektor mentee serta pembangunan dan pementapan kompetensi peribadi, sosial, profesional dan budaya.

Program Pementoran di Perpustakaan memberi fokus kepada peningkatan kompetensi berikut:

- a) Kompetensi Profesional: kecekapan dan kemahiran dalam melaksanakan prosedur penyampaian perkhidmatan dan kemahiran teknikal. Kecekapan dan kemahiran melaksanakan kerja di Perpustakaan dapat menunjukkan kredibiliti dan imej individu dan organisasi.
- b) Kompetensi Budaya: kecekapan pengamalan budaya kerja dengan moto 'Berilmu, Amanah, Progresif' di Perpustakaan yang mengutamakan pencapaian.
- c) Kompetensi Peribadi: kecekapan mengurus pemikiran, emosi, sikap dan tingkah laku dalam menyampaikan perkhidmatan. Pengurusan diri merupakan faktor utama dalam memastikan seseorang staf mampu menyumbang secara efektif kepada kecemerlangan diri dan juga jabatan.
- d) Kompetensi Sosial: kecekapan mengendalikan aspek perhubungan antara ketua dan staf di bahagian-bahagian lain di Perpustakaan termasuklah cara berkomunikasi dan kemahiran melayan pelanggan luar dan dalam.

Proses perancangan dan pelaksanaan Program Pementoran Perpustakaan mengambil masa hampir 5 bulan bermula Disember 2020 sehingga April 2021 (sila rujuk Rajah 1).



Rajah 1: Carta Gantt Program Pementoran Perpustakaan

Kaedah dan pendekatan yang digunakan bagi menjayakan Program Pementoran Perpustakaan adalah sebagaimana berikut:

a) Makluman kepada Pengurusan Tertinggi Jabatan

Perancangan dan kertas kerja pelaksanaan “Program Sosialisasi Organisasi melalui Pementoran” telah dibentangkan kepada Pengurusan Tertinggi Perpustakaan USM dalam Mesyuarat Jawatankuasa Pengurusan Perpustakaan pada 23 Disember 2020 bagi mendapatkan kelulusan untuk program yang akan dijalankan dan staf yang terlibat. Persetujuan telah dicapai di dalam mesyuarat tersebut untuk memulakan program ini di Perpustakaan Hamdan Tahir, Kampus Kesihatan USM terlebih dahulu dan disusuli oleh cawangan perpustakaan USM yang lain bagi mengenalpasti impak dan melihat ruang penambahbaikan memandangkan ia pertama kali dilaksanakan di Perpustakaan USM.

b) Penyediaan Manual Proses Pementoran Perpustakaan dan Modul

Panduan dan modul bagi melaksanakan program ini amat penting disediakan agar ia berjalan dengan lancar dan sistematik mengikut perancangan yang ditetapkan. Panduan Pementoran Perpustakaan dan Manual Pementoran Perpustakaan telah dibangunkan secara berstruktur berdasar Panduan Pelaksanaan Pementoran Dalam Pengurusan Sumber Manusia Sektor Awam (Jabatan Perkhidmatan Awam, 2010) dan diolah mengikut kesesuaian keperluan Perpustakaan. Penyediaan panduan dan manual ini mengambil masa dua bulan bermula Januari hingga Februari 2021. Kandungan panduan adalah mengenai tatacara pelaksanaan program pementoran di Jabatan manakala kandungan manual pula dibahagikan kepada 5 fasa dan setiap fasa mempunyai modul-modul yang berasingan mengikut fungsi dan aliran kerja bahagian berkaitan sebagaimana dipaparkan di dalam Jadual 1. Mentor juga turut terlibat dalam penghasilan modul. Setiap modul yang dihasilkan perlu menepati keperluan bahagian supaya selari dengan maklumat yang perlu difahami oleh menti di bahagian tersebut dan memberikan impak seperti yang disasarkan.

Jadual 1: Kandungan Manual Pementoran Perpustakaan

FASA	MODUL	BAHAGIAN TERLIBAT
Fasa 1: Membina Kepercayaan	Modul 1 - Motivasi Dan Budaya Kerja Cemerlang	Semua bahagian
Fasa 2: Mengenal Pasti Kompetensi	Modul 2 - Polisi Dan Dasar Perpustakaan	Semua bahagian
	Modul 3 - Aktiviti Sistem Pengurusan Kualiti Perpustakaan	Semua bahagian
Fasa 3: Strategi Membina Kompetensi	Modul 4- Perolehan Dan Pengkatalogan Bahan	Bahagian Pembangunan Koleksi
	Modul 5- Penyelenggaraan Komputer Dan Sistem Maklumat Perpustakaan	Bahagian Repositori & Teknologi Maklumat
	Modul 6- Perkhidmatan Pelanggan Berkesan	– Bahagian Capaian Maklumat – Bahagian Rujukan & Sokongan Penyelidikan – Bahagian Komunikasi Korporat
	Modul 7- Prasarana Persekitaran Perpustakaan	Bahagian Pentadbiran & Pembangunan Organisasi
	Modul 8- Penyelenggaraan Rak	Bahagian Capaian Maklumat
	Modul 9- Teknik Pencarian Maklumat Menggunakan Enjin Pencarian	Bahagian Rujukan & Sokongan Penyelidikan
	Modul 10- Pengendalian Aktiviti Dan Maklumat Korporat Perpustakaan	Bahagian Komunikasi Korporat
	Modul 11- Pengurusan Latihan	Bahagian Pentadbiran & Pembangunan Organisasi
	Modul 12- Pemeliharaan Dan Pemuliharaan	Bahagian Pembangunan Koleksi
	Modul 13- Pendigitalan Dan Repositori	Bahagian Repositori & Teknologi Maklumat
Fasa 4: Membina Kompetensi Dan Pengukuhan	Modul 14 – Aktiviti Untuk Diimplementasi	Semua bahagian
Fasa 5: Penilaian	Modul 15 – Penilaian Akhir	Semua bahagian

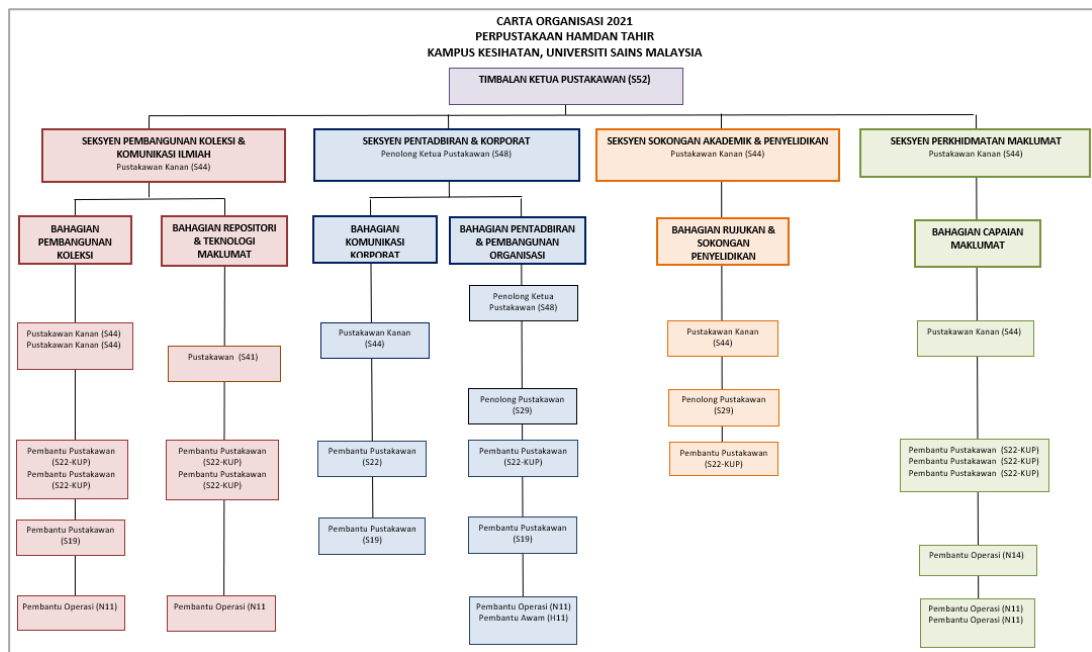
c) Bengkel Latihan Pementoran (Mentor)

Mentor yang dilantik untuk program pementoran ini terdiri daripada Pustakawan yang terlibat secara langsung dalam bidang tugas yang ditetapkan di bahagian. Bengkel Latihan Pementoran khusus untuk mentor telah diadakan pada 1 Februari 2021 yang dikendalikan oleh Timbalan Ketua Pustakawan dan urusetia terbabit bagi memberi penerangan tentang objektif dan kandungan Program Pementoran di Perpustakaan, kaedah pelaksanaan di bahagian dan penerangan kandungan modul khusus mengikut bahagian. Bengkel ini telah diadakan selama satu hari dengan pengisian penerangan perjalanan program yang akan dilaksanakan, sesi amali dan pembentangan ringkas oleh mentor. Melalui bengkel ini, semua mentor telah mendapat gambaran dan matlamat yang jelas berkaitan pelaksanaan program pementoran di jabatan.

d) Taklimat kepada mentri

Pelaksanaan program ini melibatkan empat seksyen dan enam bahagian di PHT (rujuk Rajah 2) supaya ilmu dan kemahiran yang disampaikan melalui projek pementoran ini dapat

dikuasai oleh semua staf. Pemilihan menti daripada setiap bahagian adalah berdasarkan tanggungjawab mereka sebagai staf utama di bahagian masing-masing. Seramai 12 orang telah dipilih iaitu 2 orang menti daripada setiap bahagian. Mereka terdiri daripada Penolong Pustakawan dan Pembantu Perpustakaan. Satu taklimat telah disampaikan oleh Timbalan Ketua Pustakawan kepada semua menti yang dikenalpasti pada 4 Februari 2021. Menti yang terpilih telah diberikan penerangan berkenaan tujuan Program Pementoran Perpustakaan dilaksanakan supaya lebih memahami dan dapat memberikan kerjasama yang diperlukan.



Rajah 2: Carta Organisasi Perpustakaan Hamdan Tahir

e) Majlis Perasmian Program Pementoran Perpustakaan

Majlis Perasmian Program Pementoran Perpustakaan telah diadakan pada hari pertama program dijalankan pada 7 Februari 2021 oleh Pengarah Kampus Kesihatan USM iaitu Prof. Dato' Dr. Ahmad Sukari Halim. Salah satu pengisian dalam majlis perasmian ini adalah sesi ceramah motivasi bertajuk "Budaya Kerja Cemerlang" yang telah disampaikan oleh Pengarah Kampus sebagai pembuka kepada program yang akan dilaksanakan. Ceramah yang disampaikan oleh beliau memberi kesan yang mendalam agar staf yang terlibat lebih bermotivasi dan bersemangat untuk meneruskan Program Pementoran sehingga tamat dengan jayanya. Walaupun ceramah ini dilaksanakan secara dalam talian disebabkan oleh situasi Pandemik Covid -19 namun ia memberi impak yang mendalam kepada semua peserta. Nasihat dan saranan yang diberikan oleh beliau secara tidak langsung menambah keyakinan dan komitmen semua pihak yang terlibat dalam menjayakan program ini, tambahan program seperti ini julung kali diadakan di Kampus Kesihatan USM.

f) Penyerahan Surat Lantikan Mentor dan Menti

Selain daripada sesi ceramah motivasi, majlis perasmian juga disemarakkan lagi dengan penyerahan surat lantikan mentor dan menti oleh Timbalan Ketua Pustakawan selaku Ketua Jabatan dan disaksikan oleh Pengarah Kampus secara langsung dalam talian. Penyerahan surat lantikan mentor dan menti ini merupakan simbolik secara rasminya bermula proses pementoran dan pemindahan ilmu daripada mentor kepada menti. Surat lantikan yang diserahkan ini menjadi bukti program ini telah dilaksanakan mengikut prosedur dan garis panduan yang ditetapkan oleh Jabatan Perkhidmatan Awam.

g) Program Pementoran Perpustakaan

Program Pementoran Perpustakaan telah berlangsung selama 6 hari iaitu bermula 7 Februari 2021 hingga 16 Februari 2021. Hari pertama program ini dimulakan dengan ceramah motivasi oleh Pengarah Kampus di dalam Majlis Perasmian Program dan diikuti dengan modul pertama iaitu aktiviti suai-kenal antara mentor dan mentee. Walaupun mentor dan mentee saling mengenali sebelum ini, tetapi melalui sesi tersebut perkenalan yang mendalam telah memberikan impak kepada program ini di mana staf lebih memahami peranan dan sikap masing-masing dengan lebih telus. Melalui modul ini juga, motivasi dan budaya kerja cemerlang telah disampaikan oleh mentor kepada mentee masing-masing. Lokasi program tidak terhad di bahagian tersebut sahaja agar proses pementoran antara mentor dan mentee berjalan dengan lancar dan selesa.

Bermula 8 Februari hingga 10 Februari 2021, aktiviti pemindahan ilmu secara bersasar daripada mentor kepada mentee telah dilaksanakan mengikut perancangan yang ditetapkan. Pelaksanaan program harian adalah mengikut modul yang dibekalkan kepada semua mentor. Setiap aktiviti yang dijalankan mengikut modul yang ditetapkan agar mencapai objektif yang disasarkan. Sebanyak 12 modul telah dilaksanakan mengikut bahagian masing-masing. Ilmu dan kemahiran dalam 12 modul ini telah dipindahkan kepada mentee supaya dapat dikongsi bersama dan dapat diaplikasi dengan baik apabila diperlukan. Selain daripada ilmu dan kemahiran, perkongsian pengalaman kerja dalam bidang berkaitan antara mentor dan mentee turut membantu dalam meningkatkan kompetensi peribadi dan sosial terutama semasa berurusan dengan staf di jabatan dan pengguna perpustakaan. Sepanjang tempoh empat hari ini pelbagai aktiviti dalam modul telah dilaksanakan bersama oleh mentor dan mentee yang melibatkan penerangan, perbincangan, simulasi, penelitian, pemerhatian, penulisan buku log, pemantauan dan penilaian. Selain itu, dalam tempoh ini mentee turut diberi tugas untuk mengenalpasti projek penambahbaikan di bahagian agar fungsi bahagian berjalan dengan lebih lancar dan menepati hala tuju dan misi jabatan serta implikasi menjalani program pementoran terhadap kemahiran yang diterapkan dalam projek tersebut.

Pada hari kelima iaitu pada 15 Februari 2021, mentee telah membuat pembentangan secara berkumpulan tentang projek yang dipilih kepada semua mentor dan Ketua Jabatan. Projek yang dibentangkan adalah hasil daripada pemahaman tentang pemindahan ilmu yang dikongsi oleh mentor. Pembentangan tersebut telah mencungkil idea baharu dalam kalangan mentee untuk meningkatkan mutu tugas di bahagian agar lebih mantap dan produktif. Mentor juga dapat memberi pandangan dan cadangan yang lebih efektif kepada mentee dengan memberi ruang dan peluang untuk meningkatkan ilmu dan kemahiran yang sedia ada.

Penamatan sesi telah dilaksanakan oleh mentor bersama mentee pada hari terakhir program iaitu pada 16 Februari 2021. Semasa sesi ini berlangsung, mentor telah membuat rumusan bagi setiap sesi yang dijalankan dan membuat penilaian akhir untuk penambahbaikan supaya hasil dapatan yang positif daripada program ini dapat dimanfaatkan, manakala komen dan cadangan yang membina akan ditambahbaik dalam program akan datang. Setiap rumusan dan konklusi sepanjang sesi yang dilaksanakan telah direkodkan untuk didokumentasikan untuk penyediaan laporan penilaian kepada Pengurusan Tertinggi Jabatan. Penghargaan berupa sijil lantikan sebagai mentor dan mentee diberikan kepada semua yang terlibat.

h) Majlis Apresiasi Program Pementoran Perpustakaan

Majlis Apresiasi Program Pementoran Perpustakaan telah dilaksanakan pada 7 April 2021 dan disempurnakan oleh Prof. Dr Shaiful Bahari Ismail merangkap Pengarah Kampus Kesihatan

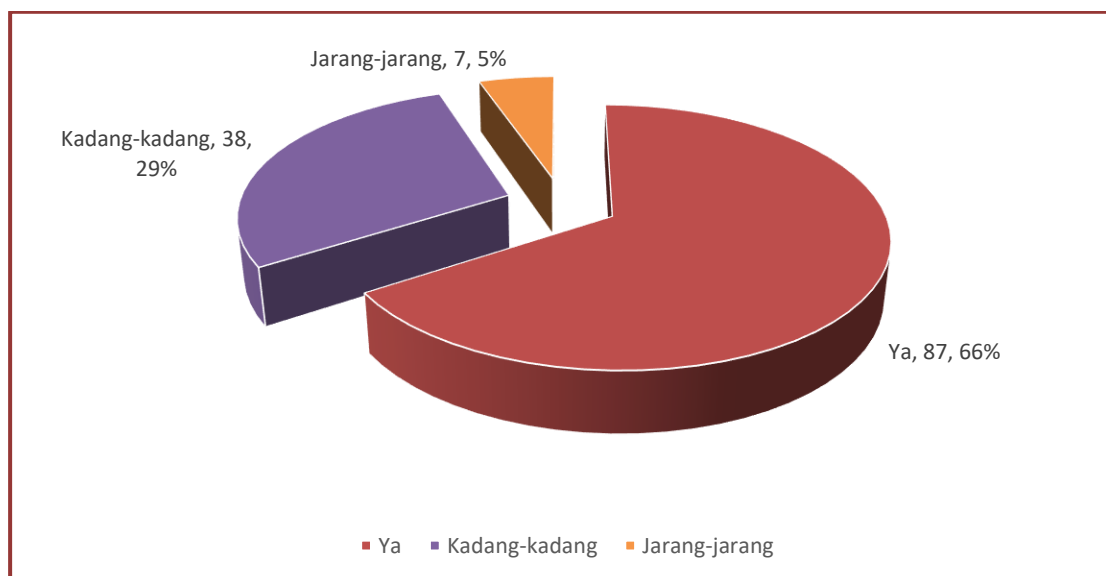
USM yang baharu. Semasa Majlis Apresiasi berlangsung, laporan penuh telah dibentangkan oleh Timbalan Ketua Pustakawan. Komentor positif telah diterima daripada Pengarah Kampus yang merumuskan program ini adalah satu program yang amat baik dan perlu diteruskan bukan sahaja oleh Perpustakaan tetapi juga semua jabatan di Universiti Sains Malaysia. Penghargaan telah diberikan kepada Perpustakaan atas kejayaan menjalankan program ini walaupun terdapat kekangan situasi pandemik semasa yang sedang meningkat dan faktor kewangan yang kejut.

ANALISIS

Program Pementoran Perpustakaan yang dilaksanakan pada 7 – 16 Februari 2021 di Perpustakaan Hamdan Tahir, Kampus Kesihatan USM telah melibatkan seramai 7 orang pustakawan sebagai mentor dan 12 orang staf sokongan sebagai mentee. Mentor terdiri daripada 5 orang wanita dan 2 orang lelaki yang merangkumi jawatan S41 hingga S48, manakala mentee terdiri daripada 11 orang lelaki dan seorang wanita merangkumi jawatan S19 hingga S29.

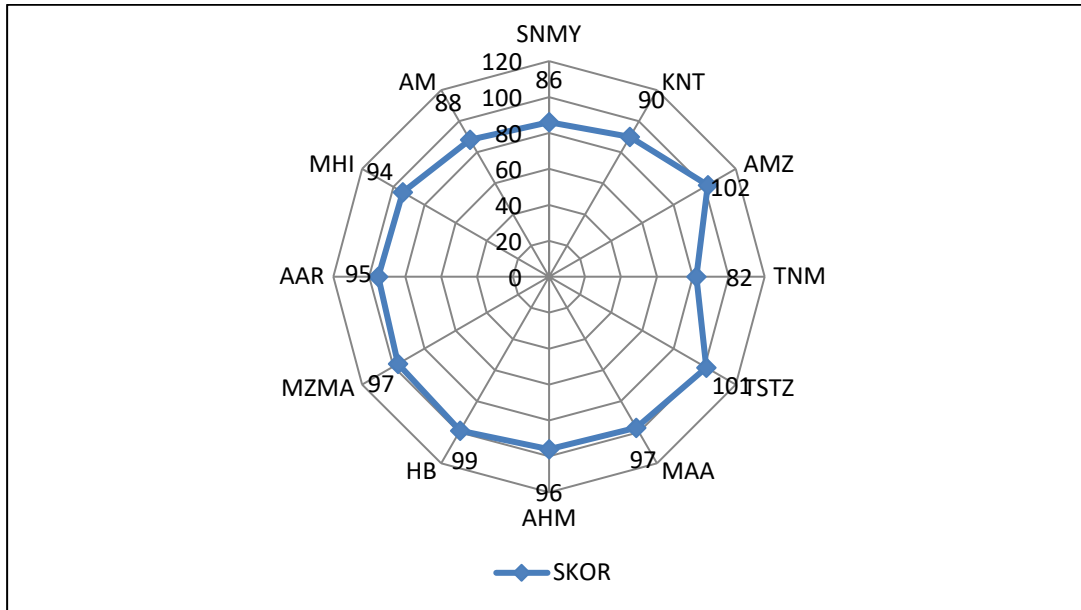
Semasa pelaksanaan program pementoran beberapa penilaian telah diedarkan oleh mentor kepada mentee masing-masing untuk dilengkapkan. Analisis Senarai Semak Perkembangan Potensi Mentor dan Mentee telah diedarkan bagi melihat tahap kesiediaan (*preparedness*) peserta yang menyertai program ini. Terdapat 30 elemen yang dinilai berkaitan kesesuaian, komitmen dan potensi. Seramai 2 orang mentor telah mendapat markah 91-120 yang menandakan mereka mempunyai potensi untuk menjadi mentor yang baik, dan selebihnya 5 orang mentor memperolehi markah 121-150 yang memberi indikasi mereka mempunyai nilai seorang mentor yang cemerlang dan mungkin boleh meningkatkan kemahiran tertentu. Manakala bagi mentee pula, kesemuanya menunjukkan markah lebih 91, di mana 6 orang telah mendapat markah 121 ke atas.

Satu borang telah diedarkan untuk menilai tahap sokongan mentee terhadap pengurusan prestasi organisasi. Terdapat 11 elemen yang telah dinilai dan didapati 66% jawapan ya telah diberikan oleh mentee, berbanding 29% kadang-kadang dan 5% jarang-jarang.



Rajah 3: Analisis terhadap sokongan mentee terhadap pengurusan prestasi organisasi

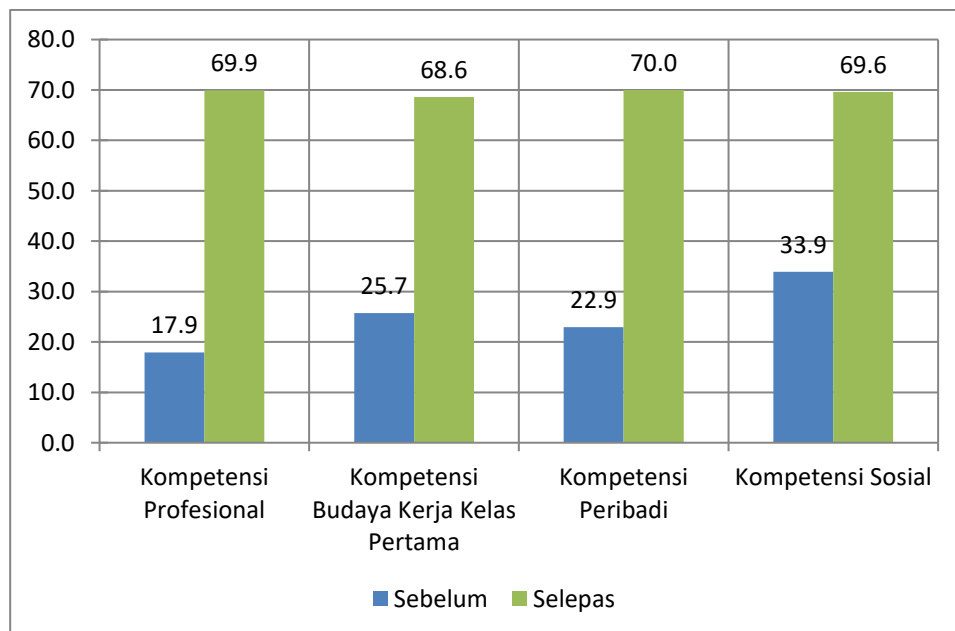
Menerusi Analisis Borang Penilaian Kerja Mentee yang merangkumi 11 elemen berkaitan tahap kejelasan mentee dalam menilai kerja yang dilaksanakan, didapati kesemua mentee telah mendapat skor 63 ke atas iaitu satu petunjuk yang baik untuk melibatkan diri dalam program pementoran



Rajah 4: Analisis Borang Penilaian Kerja Menti

Berdasarkan laporan yang diterima daripada mentor, terdapat perkembangan positif dalam kalangan mentee masing-masing. Semua telah menunjukkan peningkatan di dalam kompetensi personal dan kompetensi sosial melalui program pementoran yang dilaksanakan. Mentee juga menunjukkan sikap positif dalam menyesuaikan diri dengan persekitaran kerja dan berusaha memperbaiki diri. Selain itu, mentee juga dilihat lebih berkeyakinan dalam melaksanakan tugas dan prestasi kerja turut meningkat.

Berdasarkan Borang Penilaian Perhubungan Pementoran yang diberikan kepada mentee pada awal dan akhir program dapat dilihat perubahan positif mentee selepas program pementoran tamat. Secara keseluruhannya aspek kompetensi mentee berada dalam skala cemerlang pada awal program dan dilihat meningkat di akhir program.



Rajah 5: Analisis Borang Penilaian Perhubungan Pementoran – perbandingan sebelum dan selepas program

Berikut ialah dapatan analisis empat kompetensi yang dinilai dalam Borang Penilaian Perhubungan Pementoran setelah program tamat pada 16 Februari:

- a) Kompetensi Professional
Seramai 17% mentri mendapat cemerlang sebelum program, dan 69.9% telah mendapat cemerlang selepas program. Terdapat peningkatan sebanyak 50%
- b) Kompetensi Budaya Kerja Kelas Pertama
Seramai 25.7% mentri mendapat cemerlang sebelum program, dan 68.6% telah mendapat cemerlang selepas program. Terdapat peningkatan sebanyak 42.9%
- c) Kompetensi Peribadi
Seramai 22.9% mentri mendapat cemerlang sebelum program, dan 70% telah mendapat cemerlang selepas program. Terdapat peningkatan sebanyak 47.1%
- d) Kompetensi Sosial
Seramai 33.9% mentri mendapat cemerlang sebelum program, dan 69.6% telah mendapat cemerlang selepas program. Terdapat peningkatan sebanyak 35.7%

Melalui pemantauan yang dijalankan, mentor dan mentri menunjukkan komitmen tinggi dalam pelaksanaan program ini walaupun dalam masa yang sama perlu menguruskan tugas hakiki yang mendesak. Penerapan nilai-nilai murni dalam setiap sesi pementoran yang dijalankan memberi impak positif dalam pelaksanaan tugas harian mentri.

RUMUSAN

Program Pementoran Perpustakaan yang dilaksanakan di Perpustakaan Hamdan Tahir telah mencapai objektif yang disasarkan. Perlaksanaan program ini dapat mengintegrasikan antara keperluan staf terlibat dengan matlamat dan objektif jabatan. Selain daripada itu, perkongsian dan pemindahan ilmu daripada mentor kepada mentri telah dijayakan dengan baik dan memberikan impak yang besar kepada staf terlibat dan kepada jabatan secara umumnya.

Dalam mendepani pandemik Covid-19, program ini dilihat sebagai pemangkin dalam pengurusan perpustakaan di mana kepercayaan antara pentadbir dan staf sokongan dipertingkatkan semasa memberikan perkhidmatan terbaik kepada pengguna yang terkesan akibat wabak luar jangkaan ini. Komunikasi dua hala yang terbina lebih mantap hasil program ini juga dilihat sangat bermanfaat walaupun terpaksa melalui norma baharu dalam menjalani kehidupan dan melaksanakan tugas di Perpustakaan.

Kesan langsung Program Pementoran Perpustakaan adalah terhasilnya satu Panduan Pelaksanaan Pementoran di Perpustakaan Universiti Sains Malaysia & Modul Program Pementoran Perpustakaan serta peningkatan kompetensi staf yang menyertai program tersebut dari aspek profesional, budaya, peribadi dan sosial. Mentor dan mentri telah menunjukkan kesungguhan untuk meningkatkan kemahiran dan kecekapan untuk membangunkan potensi kerjaya masing-masing di samping meningkatkan daya saing, perhubungan kerja yang positif dan tahap kecekapan di dalam mengendalikan aspek pekerjaan, serta khidmat layanan kepada pelanggan luar dan dalaman. Program Pementoran ini wajar dilaksanakan secara berterusan agar budaya kerja dan minda kelas pertama dapat direalisasikan dalam kalangan staf Perpustakaan.

RUJUKAN

Ismail Noor, Ibrahim Noor (2002). *Kemahiran sebagai mentor*. Kuala Lumpur: Utusan Publications.
Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia. (2005). *Panduan Aplikasi Psikologi Dalam Pengurusan Sumber Manusia Sektor Awam* (Pekeliling Perkhidmatan Bil. 18 Tahun 2005).

- Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia. (2010). *Panduan Pelaksanaan Pementoran Dalam Pengurusan Sumber Manusia Sektor Awam* (Surat Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 8 Tahun 2010). Diakses daripada <https://docs.jpa.gov.my/docs/spp/2010/spp082010.pdf>
- Nor'Ain Abdullah, Azman Ismail, Azmawaty Mohamad Nor, Norhafizah Abu Hasand & Oswatun Samate. (January 2020). Peranan Mentor Dalam Meningkatkan Kejayaan Kerjaya Menti: Satu Kajian Di Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia. *Journal of Nusantara Studies (JONUS)*, 5(1):315-335
- Salhah Abdullah, Ainon Ahmad (2007). *Mentor efektif: merangsang semangat motivasi bekerja*. Selangor: PTS Professional.