

AL-MANSOR ABU SAID
ROZIAH MOHD RASDI

Tinjauan Faktor-faktor Pendorong Kejayaan Kerjaya Ahli Akademik: Konteks Universiti Penyelidikan di Malaysia

IKHTISAR: Kajian ini telah meninjau teori-teori kejayaan kerjaya seperti Teori Sosial Kognitif Kerjaya (TSKK), Model Lanjutan TSKK, Model Perilaku Proaktif, dan Model Bersepadu Kejayaan Kerjaya. Berdasarkan teori-teori tersebut, kajian literatur ini telah meramalkan beberapa faktor individu (seperti modal insan, personaliti individu, dan modal sosial) serta faktor kontekstual (seperti sokongan organisasi dan kesesuaian individu-persekitaran) dalam mempengaruhi kejayaan kerjaya ahli akademik. Di samping itu, kajian ini juga menerangkan tentang pengaruh perilaku proaktif seseorang individu dalam mencetuskan penglibatan mereka dalam aktiviti-aktiviti pengurusan strategi melancarkan kejayaan kerjaya. Kajian ini mempercayai bahawa kesemua teori dan model yang dikemukakan dapat menerangkan fenomena kejayaan kerjaya individu ahli akademik. Model-model tersebut telah dibangunkan serta boleh diaplikasikan pada pelbagai golongan, sama ada individu pelajar atau pekerja. Ini membuktikan bahawa model-model tersebut juga turut sesuai digunakan dalam kalangan ahli akademik di Universiti Penyelidikan di Malaysia.

KATA KUNCI: Kerjaya, kejayaan kerjaya, ahli akademik, teori bersepadu, dan universiti penyelidikan di Malaysia.

ABSTRACT: This study has reviewed the theories of career success such as Social Cognitive Career Theory (SCCT), Advanced Model of SCCT, Model of Proactive Behavior, and Integrated Model of Career Success. Based on the theories, this study has predicted several individual factors (such as human capital, individual personality, and social capital) and contextual factors (such as organisational support and individual-environment fit) in influencing the academic career success. In addition, this study describes the influence of individual proactive behavior in creating their involvement in management activities and strategies to launch successful careers. This study argued that the theories and models presented can explain the phenomenon of academic career success. These models have been developed and can be applied to various groups of either individual students or employees. This indicates that the models are also suitable for use in academia in Research Universities in Malaysia.

KEY WORD: Career, career success, academics, integrated theory, and research universities in Malaysia.

Al-Mansor Abu Said, M.Sc. ialah Pelajar Ph.D. di Jabatan Pemajuan Profesional dan Pendidikan Lanjutan, Fakulti Pengajian Pendidikan UPM (Universiti Putra Malaysia), Serdang, Selangor Darul Ehsan, Malaysia; dan **Dr. Roziah Mohd Rasdi** ialah Pensyarah Kanan di Jabatan Pemajuan Profesional dan Pendidikan Lanjutan, Fakulti Pengajian Pendidikan UPM. Bagi urusan sebarang akademik, penulis dapat dihubungi dengan alamat e-mail: almansor.abu.said@mmu.edu.my

PENDAHULUAN

Takrif kejayaan kerjaya telah dibangunkan dari masa ke semasa. Ia telah berkembang daripada takrif tradisional, iaitu berkaitan dengan pembangunan hierarki individu di tempat kerja, kepada takrifan kontemporari yang memasukkan unsur-unsur psikologi. Menurut T.A. Judge *et al.* (1995); S. Seibert, M. Kraimer dan R. Liden (2001); P.A. Heslin (2003); T. Ng *et al.* (2005); dan J.W. Breland *et al.* (2007), kejayaan kerjaya digambarkan sebagai hasil-hasil positif yang berkaitan dengan pekerjaan, sama ada dalam bentuk psikologi atau hasil-hasil daripada pekerjaan yang bersifat objektif seperti gaji dan kenaikan pangkat, pencapaian peribadi, dan profesional di sepanjang kehidupan kerjaya individu.

Kejayaan kerjaya dapat dijelaskan lebih lanjut dengan melibatkan kedua-dua komponen, iaitu: *ekstrinsik* dan *intrinsik* (Gattiker & Larwood, 1988; Judge *et al.*, 1995; Nabi, 1999 dan 2003; Baruch, 2004; dan Breland *et al.*, 2007). Kejayaan kerjaya *ekstrinsik* termasuk pencapaian ketara dalam pekerjaan seperti kenaikan pangkat dan kenaikan gaji. Manakala kejayaan kerjaya *intrinsik* meliputi kepuasan subjektif seseorang individu terhadap pekerjaannya. Di samping itu, U.E. Gattiker dan L. Larwood (1988); J. Peluchette (1993); dan G.R. Nabi (2003) telah menekankan betapa pentingnya kejayaan kerjaya *intrinsik* kerana implikasinya terhadap kesejahteraan psikologi dan kualiti kehidupan pekerja.

KEJAYAAN KERJAYA AHLI AKADEMIK

Berdasarkan tinjauan literatur, didapati kebanyakan pengkaji telah menggunakan pengukuran konvensional dalam kajian kejayaan kerjaya individu ahli akademik. Sebagai contoh, M. Finkestein (1984) telah mengukur kejayaan kerjaya ahli akademik dengan menggunakan tiga indikator yang boleh disifatkan sebagai komponen yang dapat disusun secara hierarki. Indikator-indikator tersebut adalah: (1) jaminan pekerjaan dalam institusi pengajian tinggi terkemuka; (2) kenaikan pangkat dan gaji; dan (3) mendapat pengiktirafan yang tinggi hasil daripada sumbangan dalam bidang kepakaran tertentu.

L. Wilson (1995) pula menjelaskan bahawa hierarki pekerjaan dalam profesion sebagai ahli akademik di institusi pengajian tinggi biasanya terdiri daripada empat peringkat: Tutor, Pensyarah, Profesor Madya, dan Profesor Penuh. M.J. Amey (1992) juga berpendapat bahawa kenaikan pangkat adalah satu bentuk pengiktirafan dan tulang belakang kepada sistem ganjaran akademik tradisional. T.I.K. Youn (1988) juga bersetuju dengan takrifan tradisional ini, dengan mencadangkan bahawa kejayaan kerjaya ahli akademik bergantung kepada pencapaian terhadap peluang untuk kenaikan pangkat. Struktur peluang kenaikan pangkat ini berbeza di kebanyakan kolej-kolej dan universiti di Amerika Syarikat. Namun sistem gaji bagi ahli akademik di IPTA (Institusi Pengajian Tinggi Awam) di Malaysia ditentukan oleh Jabatan Perkhidmatan Awam (JPAM, 2012).

Walaupun reputasi, pengiktirafan, kenaikan pangkat, dan produktiviti penyelidikan sering digunakan untuk menentukan kejayaan kerjaya ahli akademik, namun masih terdapat percanggahan pendapat dalam kalangan pengkaji. Misalnya, beberapa pengkaji berpendapat bahawa penerbitan penyelidikan adalah kriteria tunggal yang paling penting untuk mengukur kejayaan kerjaya ahli akademik di institusi pengajian tinggi di Amerika Syarikat (Blackburn & Lawrence, 1995; Creamer, 1998; dan Valian, 1999). Manakala R. Kaderlia *et al.* (2011) dan S. Riordan (2011) pula mencadangkan bahawa kejayaan kerjaya ahli akademik patut diukur dengan hasil penyelidikan yang berkualiti.

Sebaliknya, S.A. Wenzel (1996) mengukur kejayaan kerjaya ahli akademik secara lebih spesifik, iaitu: (1) kenaikan pangkat dan kejayaan dalam penerbitan; dan (2) mencapai kepuasan kerjaya. Manakala, kajian M. Markus (1987) dan S. Riordan (2007 dan 2011) telah memasukkan pelbagai unsur yang mewakili pencapaian pelajar (misalnya, melihat pelajar-pelajar mereka berjaya dalam akademik), kepuasan kerjaya, sumbangan terhadap masyarakat, dapat mengimbangi antara pekerjaan dan kehidupan berkeluarga dan profesion, dan mempunyai nilai-nilai peribadi yang mulia sebagai indikator kejayaan kerjaya ahli akademik.

Ganjaran kewangan sering dianggap ganjaran yang paling berharga untuk mana-mana kerjaya atau profesion. Sebahagian pengkaji berpendapat bahawa ganjaran kewangan bukanlah semata-mata faktor yang dapat memotivasikan ahli akademik untuk menceburi dan kekal dalam bidang akademik (Wilson, 1995). Sebaliknya, M.F. Fox dan V.C. Fern (1992) menyatakan bahawa pengiktirafan terhadap pencapaian diri, seperti reputasi, adalah faktor motivasi yang penting untuk komuniti akademik.

Di Malaysia, kriteria prestasi akademik adalah seperti berikut: (1) mengendalikan sesi kuliah atau pengajaran; (2) menjalankan penyelidikan; (3) menulis hasil penyelidikan untuk diterbitkan; (4) menyelia pelajar atau penyeliaan; (5) pentadbiran; dan (6) khidmat komuniti (KPT, 2007). Tugas menyampaikan ilmu, melalui pengajaran dan pembelajaran, adalah tugas utama yang perlu dipikul oleh setiap ahli akademik (Yong & Saidi, 2008; dan Abdull Sukor, 2001). Mereka perlu melakukan persediaan untuk tujuan pengajaran dan pembelajaran seperti penyediaan nota dan soalan peperiksaan, memeriksa dan menyediakan markah mengikut skema pemarkahan yang telah ditetapkan, dan penyediaan garis panduan bagi sesuatu tugas yang perlu diberikan kepada pelajar. Ini termasuk tanggungjawab untuk memasukkan markah ke dalam sistem yang dibentuk oleh bahagian akademik universiti. Aktiviti pengajaran dan pembelajaran setiap ahli akademik juga tidak terlepas dari dinilai oleh para pelajar sebagai indikator kepada prestasi mereka.

Selain itu, setiap ahli akademik juga perlu menjalankan tugas penyeliaan ke atas para pelajar, sama ada di peringkat siswazah atau pasca siswazah seperti menjadi penasihat akademik dan penyelia kepada para pelajar

Sarjana dan Doktor Falsafah (Azlina & Shiqah, 2010). Mereka juga perlu terlibat urusan pentadbiran, sama ada di peringkat universiti, fakulti, mahupun jabatan. Posisi jawatan pentadbiran yang dijawat oleh seseorang ahli akademik menggambarkan kejayaan kerjaya mereka (Zainal Abiddin & Rafaai Ayuddin, 2008).

Setiap ahli akademik juga digalakkan memberi khidmat profesional kepada komuniti dan masyarakat. Ia termasuk dalam indikator kepada pengukuran kejayaan kerjaya mereka (Riordan, 2007 dan 2011). Antara khidmat profesional yang dapat diberikan oleh ahli akademik adalah dari segi penyebaran ilmu dan kemahiran yang ada kepada masyarakat bagi kepentingan bersama. Ia termasuk khidmat sebagai pakar rujuk oleh mana-mana jurnal, menjadi penasihat projek oleh mana-mana institusi, menjadi pemeriksa tesis para pelajar Sarjana dan Doktor Falsafah (Ph.D.), menjadi perunding kepada institusi-institusi kerajaan dan swasta, dan memberikan ceramah berdasarkan kepakaran yang ada kepada masyarakat. Kesemua bidang tugas ini diukur dan termasuk di dalam Indeks Prestasi Utama (IPU) sebagai penentuan kepada prestasi tahunan seseorang ahli akademik. Ia juga dijadikan alat ukur kepada kejayaan kerjaya ahli akademik. Walaupun setiap ahli akademik perlu menjalankan setiap tanggungjawab yang ditentukan oleh pihak universiti, namun bagi mereka yang bertugas di Universiti Penyelidikan, bidang kerja penyelidikan dan penerbitan adalah menjadi satu keutamaan (KPT, 2007).

Semua indikator kejayaan kerjaya yang telah menjadi amalan IPTA (Institusi Pengajian Tinggi Awam) di Malaysia selari dengan cadangan S. Riordan (2007 dan 2011). Beliau telah mengkategorikan kejayaan kerjaya ahli akademik kepada dua kategori, iaitu kejayaan kerjaya *ekstrinsik* (penerbitan, kelayakan akademik, penilaian pengajaran, dan khidmat profesional); dan kejayaan kerjaya *intrinsik* (kepuasan kerjaya). Pengukuran kejayaan kerjaya *ekstrinsik* daripada S. Riordan (2007 dan 2011) adalah bersesuaian dengan ukuran prestasi ahli akademik di Malaysia. Seperti dalam kes Universiti Penyelidikan di Malaysia adalah dicadangkan bahawa pengukuran kejayaan kerjaya bagi ahli akademik di Universiti Penyelidikan harus mengikuti pengukuran kejayaan kerjaya yang dilakukan oleh S. Riordan (2007 dan 2011). Ini kerana ia mengambil kira ciri-ciri unik kerjaya ahli akademik tanpa meninggalkan kedua-dua jenis kejayaan kerjaya *ekstrinsik* dan *intrinsik*.

Berdasarkan perbincangan di atas dapatlah disimpulkan bahawa definisi kejayaan kerjaya ahli akademik adalah unik dan berbeza berbanding takrifan kejayaan kerjaya di sektor-sektor lain, terutamanya daripada dimensi penyelidikan dan penerbitan. Lihat jadual 1 berikut ini.

Jadual 1:
Indikator Kejayaan Kerjaya Ahli Akademik

Sumber	Indikator Kejayaan Kerjaya Ahli Akademik
M. Finkestein (1984).	- Jaminan pekerjaan dalam institusi pengajian tinggi terkemuka; - Kenaikan pangkat dan gaji; dan - Mendapat pengiktirafan yang tinggi, hasil daripada sumbangan dalam bidang kepakaran tertentu.
M.J. Amey (1992)	Kenaikan pangkat.
R.T. Blackburn dan J.H. Lawrence (1995); E.G. Creamer (1998); dan V. Valian (1999).	Penerbitan penyelidikan.
S.A. Wenzel (1996).	- Kenaikan pangkat; - Kejayaan dalam penerbitan; dan - Mencapai kepuasan kerjaya.
M. Markus (1987).	- Kejayaan akademik para pelajar-pelajar dan kepuasan kerjaya; - Sumbangan terhadap masyarakat; dan - Dapat mengimbangi antara pekerjaan dan kehidupan berkeluarga dan profesion, dan mempunyai nilai-nilai peribadi yang mulia.
M.F. Fox dan V.C. Fern (1992).	Pengiktirafan terhadap pencapaian diri.
R. Kaderlia <i>et al.</i> (2011).	Hasil penyelidikan yang berkualiti.
S. Riordan (2007 dan 2011).	- Kejayaan kerjaya <i>ekstrinsik</i> (penerbitan, kelayakan akademik, penilaian pengajaran, dan khidmat profesional); serta - Kejayaan kerjaya <i>intrinsik</i> (kepuasan kerjaya).
KPT [Kementerian Pengajian Tinggi] (2007).	- Mengendalikan sesi kuliah (pengajaran); - Menjalankan penyelidikan; - Menulis hasil penyelidikan untuk diterbitkan; - Menyelia pelajar (penyeliaan); - Pentadbiran; dan - Khidmat komuniti.

ANALISIS TEORI DAN PERBINCANGAN

Pada bahagian ini teori-teori kejayaan kerjaya dikupas sebagai asas dalam memahami persoalan dan fenomena kajian. Teori-teori digunakan untuk menyokong kerangka teoretikal yang memperlihatkan hubungan antara angkuh bebas, angkuh pengantara, dan angkuh bersandar. Kajian ini menggunakan gabungan beberapa teori seperti “Teori Sosial Kognitif Kerjaya” atau disingkat TSKK (Lent, Brown & Hackett, 1994; dan Lent & Brown, 2006); “Model Perilaku Proaktif” (Crant, 2000); dan “Model Bersepadu Kejayaan Kerjaya” (Barnett & Bradley, 2007) bagi menerangkan fenomena kejayaan kerjaya yang kompleks dalam kalangan ahli akademik Universiti Penyelidikan di Malaysia.

Pertama, Teori Sosial Kognitif Kerjaya. Kajian ini mengaplikasikan Teori Sosial Kognitif Kerjaya, selanjutnya disingkat TSKK, yang dikembangkan oleh

R.W. Lent, S.D. Brown dan G. Hackett (1994) dan juga oleh R.W. Lent dan S.D. Brown (2006) bagi menerangkan fenomena kejayaan kerjaya ahli akademik di Universiti Penyelidikan di Malaysia. Model ini menerangkan pengaruh faktor kontekstual (misalnya sokongan organisasi) dan faktor individu (ciri-ciri peribadi) terhadap kejayaan kerjaya. Faktor-faktor ini mempengaruhi pengalaman pembelajaran, pilihan, dan kejayaan kerjaya.

TSKK berasal daripada idea-idea asas dalam Teori Kognitif Sosial (Bandura, 1986) yang bertujuan untuk menerangkan bagaimana individu (1) membangunkan kepentingan vokasional; (2) membuat pilihan kerjaya; dan (3) mencapai kepuasan kerjaya (Lent, Brown & Hackett, 1994; dan Lent & Brown, 2006). Dalam TSKK, perilaku individu yang berkaitan dengan kerjaya (seperti penglibatan dalam merangka strategi kerjaya, kecenderungan untuk meninggalkan organisasi, prestasi, dan kepuasan kerja) adalah dipengaruhi oleh beberapa aspek seperti ciri-ciri individu, faktor-faktor peribadi (penetapan matlamat, efikasi sendiri, dan jangkaan hasil), dan pendedahan individu terhadap pembelajaran (Brown, 2003; Barnett & Bradley, 2007; Brown *et al.*, 2008; dan Zikic & Saks, 2009). Selain itu, matlamat peribadi juga dapat memotivasikan seseorang individu untuk bertindak secara proaktif, yang seterusnya memandu ke arah kejayaan kerjaya. Sementara itu, sokongan organisasi dalam bentuk penyediaan aktiviti-aktiviti latihan akan memudahkan individu dalam memperoleh kemahiran dan pengetahuan yang akan memandu individu ke arah kenaikan pangkat dan gaji (Guthrie, Coate & Schwoerer, 1998).

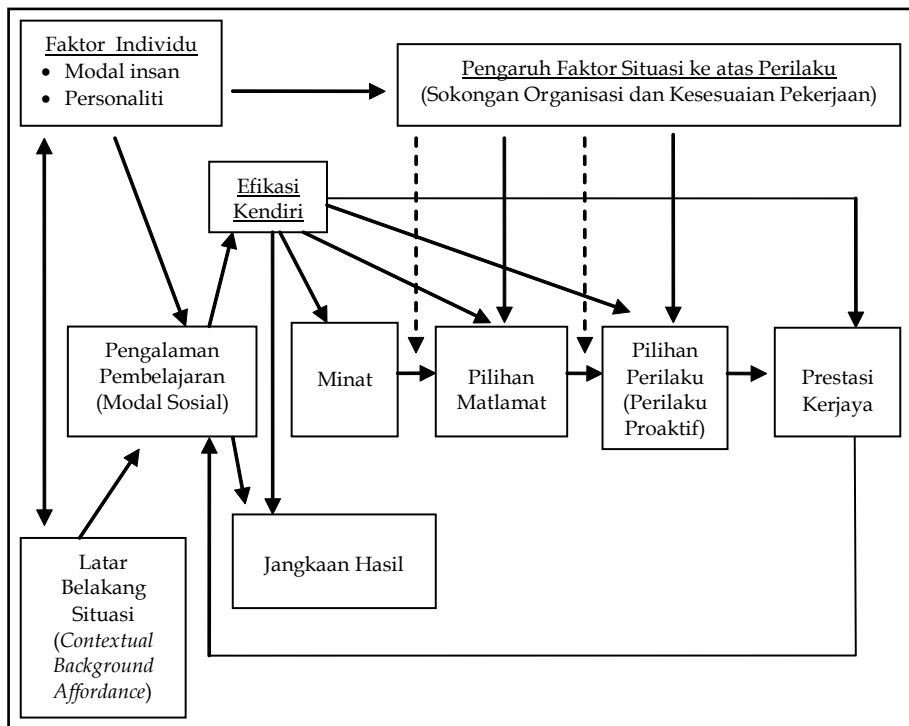
TSKK juga menekankan tentang kepentingan efikasi sendiri, motivasi, pembelajaran sendiri, dan penetapan matlamat seseorang individu terhadap perubahan perilaku. Proses pembelajaran berlaku melalui interaksi dengan orang lain dan persekitaran. Di samping itu, ia juga menerangkan faktor personaliti, kontekstual, pengalaman pembelajaran, dan interaksi dua hala antara faktor individu dan persekitaran dalam membentuk perilaku individu terhadap kerjaya. TSKK jelas menekankan kepentingan faktor kontekstual terhadap perilaku individu.

Dalam kajian ini, faktor kontekstual adalah persekitaran dan situasi tempat kerja ahli akademik Universiti Penyelidikan di Malaysia. Menurut R.W. Lent dan S.D. Brown (2006), model TSKK dibina untuk menyatukan teori-teori kerjaya yang sedia ada. Terdapat tiga model yang diterangkan dalam TSKK, iaitu: model minat, model pilihan, dan model prestasi. Oleh kerana kajian ini menumpu kejayaan kerjaya kepada mereka yang sudah bekerja, iaitu ahli akademik Universiti Penyelidikan, maka model prestasi adalah model yang paling sesuai untuk diaplikasikan. Tambahan pula, pengujian bagi keseluruhan model minat, pilihan, dan prestasi secara serentak adalah tidak praktikal (Lent, Brown & Hackett, 1994:115).

TSKK menekankan kepentingan kedua-dua faktor kandungan dan proses terhadap pembangunan kerjaya individu (Patton & McMahon, 1999 dan 2006). Ia bertujuan untuk menerangkan atau meramalkan sesuatu perilaku (Smith & Fouad, 1999). Kerangka kajian ini dibina berdasarkan TSKK yang turut

menekankan kepentingan faktor individu dalam proses pembuatan keputusan terhadap kerjaya. Ia juga menerangkan pengaruh faktor persekitaran dalaman dan luaran terhadap faktor individu dan pencapaian matlamat kerjaya (Lent, Brown & Hackett, 1994). Secara spesifik, TSKK telah menerangkan pengaruh bentuk interaksi individu-persekitaran terhadap efikasi sendiri dan jangkaan hasil serta pengaruh efikasi sendiri dan jangkaan hasil terhadap pembangunan minat, matlamat, dan pilihan kerjaya.

TSKK menggariskan tiga segmen yang saling berkait, iaitu: (1) pembangunan minat kerjaya; (2) minat dan mekanisme sosio-kognitif yang mempengaruhi pilihan kerjaya; dan (3) pelbagai tingkat prestasi kerjaya. Perkara yang paling penting bagi ketiga-tiga proses itu adalah faktor individu (Lent, Brown & Hackett, 1994). Tambahan pula, R.W. Lent, S.D. Brown dan G. Hackett (1994) telah mengatakan bahawa latar belakang individu dapat mempengaruhi sifat dan pengalaman pembelajaran seseorang di tempat kerja. Antara latar belakang individu termasuklah jantina, nilai-nilai, dan sifat kerja.



Rajah 1:
Teori Sosial Kognitif Kerjaya Menunjukkan Pengaruh Sosial Kognitif terhadap Pilihan Perilaku Kerjaya
(Sumber: R.W. Lent, S.D. Brown dan G. Hackett, 1994:93)

Sebahagian daripada sifat dan perilaku terbentuk hasil daripada maklum balas terhadap persekitaran. Maklum balas terhadap persekitaran pula akan membentuk minat terhadap kerjaya. Persekitaran luaran juga mempengaruhi pilihan dan prestasi kerjaya individu. Antara jenis-jenis faktor persekitaran termasuklah jumlah peluang kenaikan pangkat yang wujud dalam organisasi, sokongan terhadap pencapaian matlamat kerjaya, dan modal sosial. TSKK mengandaikan bahawa persekitaran organisasi yang menyokong perkembangan kerjaya akan membawa kepada peningkatan minat individu untuk terlibat dalam aktiviti-aktiviti yang berpandukan matlamat (perilaku proaktif). Individu tersebut juga cenderung untuk berinteraksi dan bergaul dengan individu-individu lain yang mempunyai minat dan kecenderungan yang sama (Lent, Brown & Hackett, 1994; Lent *et al.*, 2005; dan Lent & Brown, 2006).

Dalam TSKK, prestasi merujuk kepada tahap pencapaian yang diharapkan oleh seseorang individu (Lent & Brown, 2006). Masih menurut R.W. Lent, S.D. Brown dan G. Hackett (1994) dan juga R.W. Lent dan S.D. Brown (2006), TSKK mementingkan aspek asas dalam prestasi, iaitu tahap pencapaian seseorang individu yang berkaitan dengan pekerjaan. Model prestasi kerjaya yang digambarkan oleh TSKK amat berguna dalam menerangkan pencapaian seseorang individu (Smith & Fouad, 1999). TSKK mengandaikan bahawa seseorang individu memerlukan kemahiran yang tertentu dalam melakukan sesuatu tugas. Kemahiran boleh diperolehi melalui aktiviti-aktiviti pembelajaran yang bersangkutan dengan modal sosial yang dimiliki oleh seseorang individu (Mebane *et al.*, 2008; dan Rhodes *et al.*, 2008). Pengalaman pembelajaran (modal sosial) adalah angkubah penting dalam mempengaruhi efikasi sendiri (Lent, Brown & Hackett, 1994) dan kejayaan kerjaya (Abbasi, Altmann & Hossain, 2011).

Kajian ini mengaplikasikan kerangka TSKK bagi menerangkan pengaruh lima set angkubah bebas dan dua angkubah pengantara terhadap kejayaan kerjaya. Angkubah-angkubah bebas yang terlibat adalah faktor individu (modal insan dan personaliti), faktor organisasi, serta pengalaman pembelajaran (kesesuaian pekerjaan dan modal sosial). Manakala dua angkubah yang berperanan sebagai pengantara adalah efikasi sendiri dan perilaku proaktif.

Kajian-kajian lepas sering menggunakan faktor individu dan faktor organisasi sebagai angkubah yang dapat menerangkan kejayaan kerjaya (Ng *et al.*, 2005; Allen, Lentz & Day, 2006; Wolff & Moser, 2009; Lortie-Lussier & Rinfret, 2010; Ng & Feldman, 2010; Nurita *et al.*, 2010; Chen, Veiga & Powell, 2011; dan Yu, 2011). Berdasarkan kepada pendekatan individu dan pendekatan struktur, kedua-dua faktor ini amat penting dalam menerangkan kejayaan kerjaya (Aryee, Chay & Tan, 1994; Nabi, 1999; dan Ballout, 2007).

Kajian ini juga percaya bahawa kedua-dua faktor perlu dimasukkan ke dalam kerangka kajian bagi menerangkan kejayaan kerjaya ahli akademik Universiti Penyelidikan di Malaysia. Ini kerana kedua-dua faktor dapat mempengaruhi perilaku individu (Seibert, Crant & Kraimer, 1999; dan Fuller, Marler & Hester,

2006) yang akhirnya membawa kepada kejayaan dalam kerjaya. Manakala pengalaman pembelajaran pula dapat menerangkan kejayaan kerjaya seperti yang digunakan dalam pendekatan perilaku (Nabi, 1999).

S. Aryee, Y.W. Chay dan H.H. Tan (1994) dan H.I. Ballout (2007) mengatakan bahawa perilaku proaktif adalah faktor utama dalam pendekatan perilaku. Individu yang mempunyai perilaku proaktif adalah seorang yang suka mengambil inisiatif dan belajar sesuatu yang baru (Crant, 2000). Pembelajaran juga dapat diperoleh melalui hubungan sosial dengan rakan di dalam dan di luar organisasi (Seibert, Kraimer & Liden, 2001). Peningkatan modal sosial dapat membina kerjasama dan perpaduan serta membawa ke arah kejayaan kerjaya. Kajian ini juga telah mengambil kira faktor kesesuaian pekerjaan seseorang individu dalam menerangkan kejayaan kerjaya, sebagaimana yang telah dilakukan oleh kajian-kajian lepas misalnya oleh B. Griffin dan B. Hesketh (2003); H.Z. Lyons, B.R. Brenner dan R.E. Fassinger (2005); A.L. Kristof-Brown, M.A. Barrick dan C.K. Stevens (2005); dan H.Z. Lyons dan K.M. O'Brien (2006).

Bahagian ini akan membincangkan lima set angkubah bebas dan dua angkubah pengantara dalam menerangkan kejayaan kerjaya. Angkubah bebas yang terlibat adalah modal insan (taraf pendidikan, keagamaan, dan pengalaman); personaliti (keramahan dan ketekunan); sokongan organisasi; kesesuaian individu-persekitaran (kesesuaian individu-persekitaran dan kesesuaian individu-organisasi); dan modal sosial (struktur, hubungan, dan kognitif). Manakala angkubah pengantara adalah efikasi sendiri dan perilaku proaktif.

Kajian ini juga mengambil kira peranan angkubah efikasi sendiri dan angkubah perilaku proaktif yang bertindak sebagai angkubah pengantara dalam mempengaruhi kejayaan kerjaya. Kedua-dua peranan angkubah ini telah dibuktikan melalui kajian yang dilakukan oleh R.W. Lent dan S.D. Brown (2006) dan juga oleh B.R. Barnett dan L. Bradley (2007). Menurut mereka, individu akan lebih cenderung untuk mengambil tindakan proaktif untuk mencapai matlamat dan kejayaan kerjaya jika mereka mempunyai personaliti yang positif (keramahan dan ketekunan) dan mendapat sokongan organisasi. Model TSKK juga bertujuan untuk menerangkan fungsi angkubah sosial kognitif (misalnya efikasi sendiri dan perilaku proaktif) dan faktor kontekstual (sokongan organisasi) ke atas kejayaan kerjaya. Penerokaan ke atas model ini dapat menyumbang kepada literatur dengan mengintegrasikan beberapa angkubah individu, organisasi, dan persekitaran (Lent & Brown, 2006).

Masih menurut R.W. Lent dan S.D. Brown (2006), sumbangan utama TSKK kepada literatur adalah dalam menyatukan perbezaan antara dua perspektif, iaitu perspektif organisasi dan psikologi vokasional. Walaupun penyelidik organisasi dan psikologi vokasional memberikan tumpuan kepada kepuasan kerjaya, namun mereka kerap kali berbeza pendapat. Sebagai contoh, ahli psikologi vokasional jelas cenderung kepada kepuasan individu dan pekerjaan; dan ini yang dianggap sebagai kejayaan diri (Russell, 1991). Manakala ahli

psikologi organisasi pula cenderung untuk menumpukan kepada kepuasan kerja daripada segi produktiviti dan hasil (Lent & Brown, 2006).

Perspektif-perspektif yang berbeza ini telah membawa kepada perbezaan besar dalam literatur. Maka adalah satu keperluan bagi mengurangkan jurang literatur daripada pelbagai disiplin, seperti mana yang telah ditunjukkan oleh kajian daripada J.E.A. Russell (1991); Y. Baruch (2004); dan R.W. Lent dan S.D. Brown (2006). Oleh itu, kajian ini akan mengembangkan model TSKK bagi membangunkan hubungan antara perspektif organisasi dan psikologi vokasional terhadap kejayaan kerjaya.¹

Pengaplikasian TSKK juga boleh menyumbang dalam membina pemahaman yang lebih menyeluruh terhadap kejayaan kerjaya dengan mengambil kira faktor kognitif, perilaku, personaliti, dan faktor-faktor kontekstual (Lent & Brown, 2006). Dengan menggabungkan kesemua angkubah individu, organisasi, perilaku, dan kontekstual terhadap kejayaan kerjaya, maka model TSKK ini dapat menerangkan beberapa hubungan kait angkubah-angkubah yang terlibat secara menyeluruh, jelas, dan ringkas. TSKK juga menyediakan satu teori bagi meramalkan tentang bagaimana angkubah-angkubah ini boleh berfungsi bersama-sama. Kesimpulannya, pengaplikasian TSKK dapat menjelaskan tentang bagaimana pengaruh angkubah modal insan, personaliti, sokongan organisasi, kesesuaian pekerjaan, modal sosial, efikasi sendiri, dan perilaku proaktif dapat meramalkan kejayaan kerjaya individu.

Kedua, Model Lanjutan TSKK. Sebagaimana dijelaskan bahawa TSKK atau Teori Sosial Kognitif Kerjaya (Lent, Brown & Hackett, 1994) telah direka bentuk bagi membantu menerangkan pembangunan minat, pilihan, dan prestasi kerjaya. Ketiga-tiga aspek pembangunan kerjaya telah diterangkan dalam satu model yang kompleks. R.W. Lent dan S.D. Brown (2006) pula telah membina model yang keempat yang lebih mudah bagi menerangkan kejayaan kerjaya. Model lanjutan tersebut telah menerangkan fungsi angkubah sosial kognitif yang utama (efikasi sendiri dan matlamat), ciri-ciri personaliti, dan kontekstual dalam menerangkan kepuasan kerjaya (kejayaan kerjaya intrinsik). Model ini penting bagi menghubungkan faktor kontekstual, perbezaan individu, angkubah kognitif (efikasi sendiri dan matlamat), dan perilaku terhadap kejayaan kerjaya.

Kajian lepas mendapati bahawa terdapat keperluan untuk memasukkan angkubah personaliti ke dalam model TSKK (Lent *et al.*, 2005). Oleh itu, Model Lanjutan TSKK telah meneroka kepentingan bagaimana faktor personaliti (keramahan dan ketekunan) terhadap kejayaan kerjaya. Model Lanjutan TSKK

¹Kami merakamkan berbilang terima kasih kepada Prof. Dr. Abu Daud Silong, Profesor dalam bidang Pembangunan Sumber Manusia di Jabatan Pemajuan Profesional dan Pendidikan Lanjutan, Fakulti Pengajian Pendidikan UPM (Universiti Putra Malaysia), dan Prof. Madya Dr. Bahaman Abu Samah, Timbalan Pengarah di Institut Pengajian Sains Sosial UPM, di atas sokongan dan seliaan kepada kami semasa kertas kerja ini dibuat. Walau bagaimanapun, semua kandungan dan tafsiran dalam kertas kerja ini tak wujud kena-mengena dengan mereka. Ertinya, tanggung jawab akademik kekal ada pada kami berdua selaku penulis.

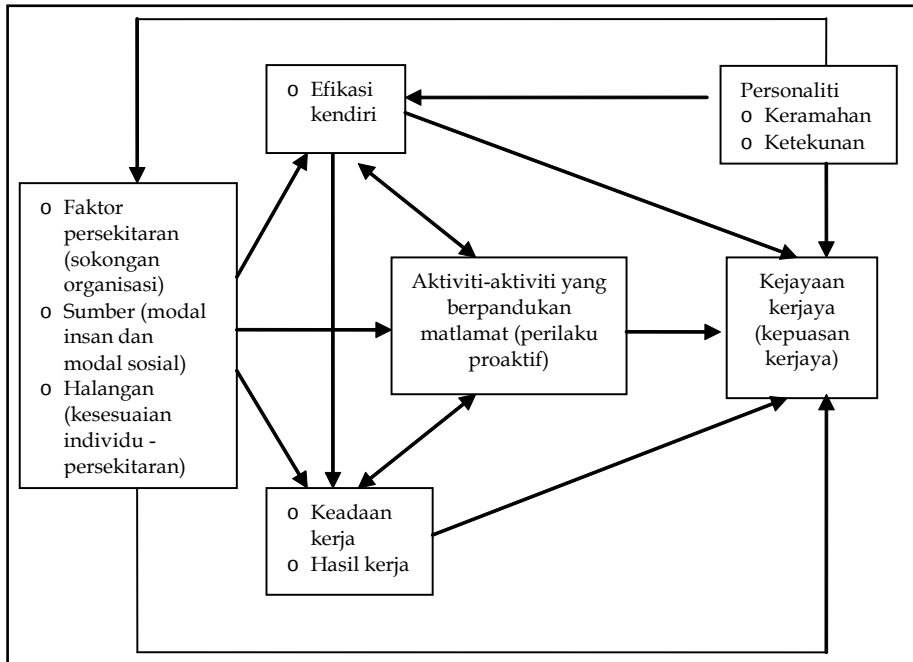
telah menghubungkan dan mencadangkan angkubah perilaku proaktif sebagai “angkubah pengantara”. Mengikut model ini, perilaku proaktif digambarkan sebagai penghubung antara faktor personaliti (keramahan dan ketekunan) dan kejayaan kerjaya. Angkubah perilaku proaktif juga digambarkan sebagai penghubung antara faktor sokongan organisasi dan kejayaan kerjaya. Berdasarkan kajian daripada B.R. Barnett dan L. Bradley (2007), perilaku proaktif adalah individu yang melibatkan aktiviti-aktiviti yang berpandukan matlamat. Menurut mereka, individu-individu proaktif adalah mereka yang bertindak berdasarkan matlamat yang telah ditetapkan. Dengan kata lain, individu yang proaktif mempunyai strategi kerjaya yang baik dan strategi kerjaya ini perlu dirancang terlebih dahulu sebelum dilaksanakan (Barnett & Bradley, 2007).

Model Lanjutan TSKK (Lent & Brown, 2006) juga menekankan kepada kepentingan angkubah kognitif yang dicadangkan oleh R.W. Lent, S.D. Brown dan G. Hackett (1994), iaitu efikasi sendiri. Efikasi sendiri juga diletakkan sebagai angkubah pengantara, iaitu sebagai penghubung antara angkubah personaliti dan kejayaan kerjaya. Menurut J.J. Connolly dan C. Viswesvaran (2000) dan juga C.J. Thoresen *et al.* (2003), faktor personaliti akan memberi mempengaruhi efikasi sendiri seseorang individu. Oleh itu, R.W. Lent dan S.D. Brown (2006) percaya bahawa faktor personaliti akan memberikan kesan langsung dan kesan tidak langsung (melalui angkubah efikasi sendiri) terhadap kejayaan kerjaya individu.

Rajah 2 menunjukkan satu Model Lanjutan TSKK yang bertujuan untuk memahami kepuasan kejayaan kerjaya (Lent & Brown, 2006). Model ini meramalkan laluan-laluan yang menerangkan fungsi angkubah sosial kognitif (efikasi sendiri dan matlamat) bersama-sama dengan personaliti (keramahan dan ketekunan) dan faktor kontekstual terhadap kejayaan kerjaya (Lent & Brown, 2006). Model lanjutan ini telah memperkembangkan model TSKK yang pada asalnya dibangunkan untuk bagi menerangkan pengaruh pembangunan minat, pilihan, dan pembelajaran terhadap prestasi kerjaya (Lent, Brown & Hackett, 1994). Penerokaan ke atas model ini dapat menyumbang kepada literatur, kerana telah mengintegrasikan beberapa angkubah individu (seperti personaliti), organisasi, dan persekitaran (Lent & Brown, 2006).

Penerokaan Model Lanjutan TSKK ini juga boleh menyumbang dalam membina pemahaman yang lebih menyeluruh terhadap kejayaan kerjaya dengan mengambil kira faktor kognitif, perilaku, personaliti, dan faktor-faktor kontekstual (Lent & Brown, 2006). Dengan menggabungkan kesemua angkubah individu, organisasi, perilaku, dan kontekstual terhadap kejayaan kerjaya, maka Model Lanjutan TSKK ini dapat menerangkan beberapa hubungan kait kesemua angkubah yang terlibat lebih menyeluruh, jelas, dan ringkas. Model ini juga menyediakan satu teori bagi meramalkan tentang bagaimana angkubah-angkubah ini boleh berfungsi bersama-sama. Oleh sebab Model Lanjutan TSKK lebih menumpu kepada sampel pelajar, maka menjadi satu keperluan bagi kajian ini untuk meneroka hubungan yang dicadangkan

terhadap pekerja, seperti yang disyorkan oleh R.W. Lent dan S.D. Brown (2006). Pemahaman yang lebih mendalam mengenai peranan “angkubah pengantara” (perilaku proaktif dan efikasi sendiri), faktor kontekstual, dan faktor individu dalam Model Lanjutan TSKK, maka diharapkan dapat menyumbang kepada pemahaman yang lebih menyeluruh tentang kejayaan kerjaya ahli akademik di lima Universiti Penyelidikan di Malaysia.



Rajah 2:

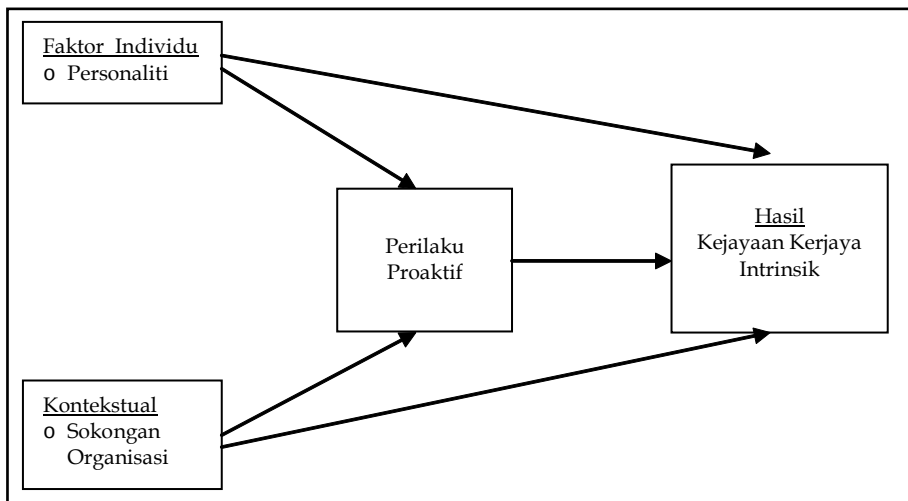
Model Lanjutan TSKK

(Sumber: R.W. Lent dan S.D. Brown, 2006:241)

Ketiga, Model Perilaku Proaktif. Kajian ini menggabungkan Model Perilaku Proaktif (MPP) daripada J.M. Crant (2000) dalam bidang pengurusan. MPP mengambil kira faktor-faktor penyebab, seperti faktor-faktor individu dan faktor-faktor kontekstual, dalam mempengaruhi perilaku proaktif dan kejayaan kerjaya. Model ini menerangkan bahawa setiap pekerja perlu memainkan peranan yang aktif dalam membangunkan kerjaya mereka. Dengan kata lain, mereka perlu memulakan tindakan dan mewujudkan suasana persekitaran yang menggalakkan untuk mencapai matlamat peribadi dan kejayaan kerjaya (Crant, 2000). Sebagaimana dalam model TSKK atau Teori Sosial Kognitif Kerjaya (Lent *et al.*, 2005), maka MPP juga menerangkan bahawa setiap individu mempunyai kecenderungan untuk mengambil tindakan proaktif jika mereka mempunyai akses kepada sokongan kontekstual dan sumber-sumber

yang relevan. Penggabungan perspektif psikologi dan pengurusan juga selari dengan cadangan Y. Baruch (2004) yang menggesa penyelidik-penyelidik untuk menganalisis kejayaan kerjaya dari pelbagai pendekatan dan disiplin.

Keempat, Model Bersepadu Kejayaan Kerjaya. Hasil daripada gabungan model TSKK (Teori Sosial Kognitif Kerjaya) oleh R.W. Lent, S.D. Brown dan G. Hackett (1994) dan R.W. Lent dan S.D. Brown (2006) dengan MPP (Model Perilaku Proaktif) oleh J.M. Crant (2000) maka terbentuk satu Model Bersepadu Kejayaan Kerjaya (MBKK) oleh B.R. Barnett dan L. Bradley (2007). MBKK ini, lihat rajah 3, telah mengintegrasikan beberapa faktor dalam TSKK (Lent, Brown & Hackett, 1994) dan MPP (Crant 2000). Faktor-faktor utama dalam model ini adalah terdiri dari: kejayaan kerjaya intrinsik, faktor individu, faktor-faktor kontekstual, dan perilaku proaktif.



Rajah 3:
Model Bersepadu Kejayaan Kerjaya
(Sumber: B.R. Barnett dan L. Bradley, 2007:621)

MBKK mengenal pasti beberapa isu seperti faktor individu, kontekstual, dan peranan perilaku proaktif yang bertindak sebagai “angkubah pengantara” dalam kejayaan kerjaya. Kajian B.R. Barnett dan L. Bradley (2007) telah menerangkan kepentingan faktor individu (personaliti) dan organisasi terhadap kejayaan kerjaya. Mereka telah menggunakan model yang dibangunkan oleh R.W. Lent dan S.D. Brown (2006) bagi meramalkan kejayaan kerjaya intrinsik. Mereka berpendapat bahawa aktiviti-aktiviti yang berpandukan matlamat adalah angkubah pengantara yang perlu dimasukkan ke dalam model yang diuji. Ini bermakna bahawa aktiviti-aktiviti berpandukan matlamat berperanan sebagai angkubah pengantara terhadap hubungan antara angkubah bebas (faktor personaliti dan sokongan organisasi) dan angkubah bersandar (kejayaan

kerjaya). Menurut J.M. Crant (2000), aktiviti-aktiviti yang berpandukan matlamat adalah perilaku proaktif yang ada pada seseorang individu. Dengan mengambil definisi yang dikemukakan oleh J.M. Crant (2000) serta B.R. Barnett dan L. Bradley (2007) telah menguji kesan faktor personaliti dan sokongan organisasi terhadap perilaku proaktif dan kejayaan kerjaya intrinsik terhadap 90 responden yang terdiri daripada 77 pekerja sektor awam dan 13 pelajar sarjana.

KESIMPULAN

Kajian literatur ini bertujuan untuk membangunkan satu rangka kerja teori untuk mengukur kejayaan kerjaya ahli akademik di Universiti Penyelidikan di Malaysia. Rangka kerja kajian ini disokong oleh TSKK atau Teori Sosial Kognitif Kerjaya (Lent, Brown & Hackett, 1994); Model Lanjutan TSKK (Lent & Brown, 2006; Riordan, 2007 dan 2011; dan Crant, 2000); serta bukti-bukti empirikal yang telah dijalankan pada masa lepas. Walaupun majoriti kajian sebelum ini telah menggunakan sampel bukan akademik seperti pengurus, tentera, pelajar MBA (*Master of Business Administration*), dan usahawan, namun kajian yang dilakukan boleh digunakan untuk menerangkan kejayaan kerjaya ahli akademik. Oleh itu, dapatlah dibuat kesimpulan bahawa terdapat empat faktor utama yang sangat berkait rapat dengan kejayaan kerjaya individu, iaitu: modal insan, personaliti, kesesuaian individu-persekitaran, dan sokongan organisasi.

Terdapat dua dimensi angkubah kejayaan kerjaya, iaitu kejayaan kerjaya *ekstrinsik* dan kejayaan kerjaya *intrinsik*. Disebabkan oleh sistem penilaian prestasi yang berbeza bagi ahli akademik dan sifat pekerjaan yang unik, maka kajian ini mencadangkan pengukuran kejayaan kerjaya *ekstrinsik* yang berbeza berbanding kajian kejayaan kerjaya yang lepas. Pengukuran kejayaan kerjaya *ekstrinsik* termasuklah tahap gaji, kenaikan pangkat, bilangan penerbitan, penilaian dan pengajaran, dan khidmat profesional. Bagi mengukur kejayaan kerjaya *intrinsik*, kajian ini telah menggunakan instrumen yang telah dibangunkan sebelum ini oleh D.B. Turban dan T.W. Dougherty (1994). Di samping itu, efikasi sendiri dianggap berperanan sebagai angkubah perantara. Sebagai angkubah pengantara, efikasi sendiri bukan sahaja mempengaruhi kejayaan kerjaya *ekstrinsik* dan *intrinsik* tetapi juga dipengaruhi oleh angkubah bebas yang tertentu.

Kesimpulannya, kajian ini telah mengambil kira gabungan TSKK (Teori Sosial Kognitif Kerjaya) daripada R.W. Lent, S.D. Brown dan G. Hackett (1994); MPP (Model Perilaku Proaktif) daripada J.M. Crant (2000); dan MBKK (Model Bersepadu Kejayaan Kerjaya) daripada B.R. Barnett dan L. Bradley (2007). Oleh itu, kajian ini telah meramalkan beberapa faktor individu (seperti modal insan, personaliti individu, dan modal sosial) dan faktor kontekstual (seperti sokongan organisasi dan kesesuaian pekerjaan) dalam mempengaruhi kejayaan kerjaya ahli akademik di lima Universiti Penyelidikan di Malaysia. Di samping itu, model ini juga menerangkan tentang pengaruh perilaku proaktif seseorang individu dalam mencetuskan penglibatan mereka dalam aktiviti-aktiviti pengurusan strategi melancarkan kejayaan kerjaya.

R.W. Lent dan S.D. Brown (2006) serta B.R. Barnett dan L. Bradley (2007) telah menerangkan kepentingan pengaruh personaliti (seperti keramahan dan ketekunan) dan sokongan organisasi terhadap perilaku proaktif. Perilaku proaktif seseorang individu (contohnya, inisiatif sendiri) akan dapat memandu ke arah kejayaan kerjaya (Crant, 2000).

Kajian ini mempercayai bahawa TSKK, Model Lanjutan TSKK, MPP, dan MBKK dapat menerangkan fenomena kejayaan kerjaya individu ahli akademik. Model-model tersebut telah dibangunkan serta boleh diaplikasikan pada pelbagai golongan, sama ada individu pelajar atau pekerja (Lent, Brown & Hackett, 1994; Lent & Brown, 2006; Crant, 2000; dan Barnett & Bradley, 2007). Ini membuktikan bahawa model-model tersebut turut sesuai digunakan dalam kalangan ahli akademik di Universiti Penyelidikan di Malaysia.

Perbincangan di atas juga menunjukkan bahawa TSKK (Lent, Brown & Hackett, 1994); Model Lanjutan TSKK (Lent & Brown, 2006); MPP (Crant, 2000); dan MBKK (Barnett & Bradley, 2007) boleh menerangkan fenomena kejayaan kerjaya dalam kalangan ahli-ahli akademik di Universiti Penyelidikan. Kajian ini juga berpendapat adalah wajar dijalankan analisis kuantitatif yang dapat menganalisis kesan faktor individu (modal insan, personaliti, dan modal sosial); faktor kontekstual (sokongan organisasi dan kesesuaian pekerjaan); dan faktor perilaku (perilaku proaktif) terhadap kejayaan kerjaya secara serentak, iaitu dengan menggunakan model persamaan struktur (*structural equation modelling*) bagi menambahkan tahap generalisasi ke atas keputusan kajian (Hair *et al.*, 2010).

Kajian ini memberi nilai tambah daripada segi pembangunan polisi, praktik, dan evolusi teoretikal. Daripada perspektif pembangunan polisi, dapatan kajian ini menekankan kepentingan ciri-ciri individu, peranan organisasi, dan corak perilaku seseorang ahli akademik dalam usaha untuk meningkatkan kejayaan kerjaya individu, dan seterusnya meningkatkan prestasi universiti. Ini penting bagi menuju ke arah ekonomi yang berasaskan pengetahuan serta berpendapatan tinggi, seperti yang diumumkan oleh Perdana Menteri Malaysia (KPT, 2011). Dengan adanya kajian ini diharapkan dapat diperoleh manfaat sebagai bahan pertimbangan dalam memutuskan sesuatu polisi pada masa depan, terutamanya yang bersangkutan dengan perkembangan kerjaya ahli akademik Universiti Penyelidikan di Malaysia.

Daripada segi praktik, kajian ini bertujuan untuk mendapatkan pemahaman dan penganalisisan secara teori tentang pengaplikasian konsep kejayaan kerjaya di peringkat universiti. Keputusan-keputusan yang diperoleh daripada kajian ini dipercayai akan dapat membantu pihak pengurusan bagi proses penyaluran maklumat penting dalam organisasi. Memandangkan kajian ini menggunakan ketiga-tiga pendekatan, iaitu pendekatan individu, pendekatan struktur, dan pendekatan perilaku, hasilnya dijangka dapat membantu pihak individu dan organisasi dalam mempertingkatkan nilai-nilai modal insan, amalan pengurusan, dan perilaku yang positif dalam organisasi.

Bibliografi

- Abbasi, A., J. Altmann & L. Hossain. (2011). "Identifying the Effects of Co-Authorship Networks on the Performance of Scholars: A Correlation and Regression Analysis of Performance Measures and Social Network Analysis Measures" dalam *Journal of Informetrics* 5(4), ms.594-607.
- Abdull Sukor, S. (2001). "Tingkah-Laku Pengajaran dan Kualiti Peribadi Pensyarah Universiti" dalam *Prosiding Seminar Penyelidikan UUM [Universiti Utara Malaysia] Tahun 2000*. Sintok, Kedah: Pusat Penyelidikan dan Perundingan, Universiti Utara Malaysia, ms.438-453.
- Allen, T.D., E. Lentz & R. Day. (2006). "The Role of Interpersonal Comfort in Mentoring Relationships" dalam *Journal of Career Development*, 31, pp.155-169.
- Amey, M.J. (1992). "Institutional Market Places and Faculty Attrition: The Realities for Professors at One Research University". *Paper presented at the Annual Meeting of the Association for the Study of Higher Education*, Minneapolis, MN, October 28 - November 1.
- Aryee, S., Y.W. Chay & H.H. Tan. (1994). "An Examination of the Antecedents of Subjective Career Success among a Managerial Sample in Singapore" dalam *Human Relations*, 47(5), ms.487-509.
- Azlina, M. & J. Shiqah. (2010). "Tahap Stres dan Tahap Kepuasan Kerja dalam Kalangan Pensyarah Universiti Teknologi Malaysia". *Kertas Kerja Tidak Diterbitkan*. Sekudai, Johor: Universiti Teknologi Malaysia.
- Ballout, H.I. (2007). "Career Success: The Effects of Human Capital, Person-Environment Fit, and Organizational Support" dalam *Journal of Managerial Psychology*, 22(8), ms.41-765.
- Bandura, A. (1986). *Social Foundations of Thought and Action: A Social Cognitive Theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Barnett, B.R. & L. Bradley. (2007). "The Impact of Organizational Support for Career Development on Career Satisfaction" dalam *Career Development International*, 12(7), ms.617-636.
- Baruch, Y. (2004). "Integrated Career System for the 2000s" dalam *International Journal of Manpower*, 20(7), ms.432-457.
- Blackburn, R.T. & J.H. Lawrence. (1995). *Faculty at Work*. Baltimore, MD: The Johns Hopkins University Press.
- Breland, J.W. et al. (2007). "The Interactive Effect of Leader-Member Exchange and Political Skill on Subjective Career Success" dalam *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 13(3), ms.1-14.
- Brown, S.D. (2003). *Career Information, Career Counselling, and Career Development*. USA: Pearson Education, 8th edition.
- Brown, S.D. et al. (2008). "Social Cognitive Predictors of College Students Academic Performance and Persistence: A Meta-Analytic Path Analysis" dalam *Journal of Vocational Behavior*, 72, ms.298-308.
- Chen, Z., J.F. Veiga & G.N. Powell. (2011). "A Survival Analysis of the Impact of Boundary Crossings on Managerial Career Advancement Up to Midcareer" dalam *Journal of Vocational Behavior*, 79(1), ms.230-240.
- Connolly, J.J. & C. Viswesvaran. (2000). "The Role of Affectivity in Job Satisfaction: A Meta-Analysis" dalam *Personality and Individual Differences*, 29, ms. 265-281.
- Crant, J.M. (2000). "Proactive Behavior in Organizations" dalam *Journal of Management*, 26, ms.435-462.
- Creamer, E.G. (1998). *Assessing Faculty Publication Productivity: Issues of Equity*. Washington, D.C.: The George Washington University, Graduate School of Education and Human Development, ASHE-ERIC Higher Education Report, Volume 26, No.2.
- Finkestein, M. (1984). *The American Academic Profession: A Synthesis of Social Scientific Inquiry Since World War II*. Columbus: Ohio State University Press.
- Fox, M.F. & V.C. Fern. (1992). "Women, Men, and Their Attributions for Success in Academe" dalam *Social Psychology Quarterly*, 55(3), ms.257-271.
- Fuller, J.B., L.E. Marler & K. Hester. (2006). "Promoting Felt Responsibility for Constructive Change

- and Proactive Behavior: Exploring Aspects of an Elaborated Model of Work Design" dalam *Journal of Organizational Behavior*, 27, ms.1089-1120.
- Gattiker, U.E., & L. Larwood. (1988). "Subjective Career Success: A Study of Managers and Support Personnel" dalam *Journal of Business and Psychology*, 1(2), ms.78-94.
- Griffin, B. & B. Hesketh. (2003). "Adaptable Behaviors for Successful Work and Career Adjustment" dalam *Australian Journal of Psychology*, 55, ms.65-73.
- Guthrie, J.P., C.J. Coate & C.E. Schwoerer. (1998). "Career Management Strategies: The Role of Personality" dalam *Journal of Managerial Psychology*, 13(5/6), ms.371-386.
- Hair, J.F. et al. (2010). *Multivariate Data Analysis*. Upper Saddle River, New Jersey: Prentice Hall, seventh edition.
- Heslin, P.A. (2003). "Self and Other-Referent Criteria of Career Success" dalam *Journal of Career Assessment*, 11, ms.262-86.
- JPAM [Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia]. (2012). *Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 1 Tahun 2012*. Putra Jaya: Jabatan Perkhidmatan Awam Malaysia.
- Judge, T.A. et al. (1995). "An Empirical Investigation of the Predictors of Executive Career Success" dalam *Personnel Psychology*, 48, ms.485-519.
- Kaderlia, R. et al. (2011). "Female Surgeons' Mentoring Experiences and Success in an Academic Career in Switzerland" dalam *The European Journal of Medical Science*, 141, ms.1-8.
- KPT [Kementerian Pengajian Tinggi]. (2007). *Pelan Strategik Pengajian Tinggi Negara*. Putra Jaya, Malaysia: Kementerian Pengajian Tinggi.
- KPT [Kementerian Pengajian Tinggi]. (2011). "Pelan Tindakan Pengajian Tinggi Negara Fasa 2 (2011-2015): Mencetus Transformasi Pengajian Tinggi" dalam *Bitara*, ms.1-68.
- Kristof-Brown, A.L., M.A. Barrick & C.K. Stevens. (2005). "When Opposites Attract: A Multi-Sample Demonstration of Complementary Person-Team Fit on Extraversion" dalam *Journal of Personality*, 73, ms.935-958.
- Lent, R.W., S.D. Brown & G. Hackett. (1994). "Toward a Unifying Social Cognitive Theory of Career and Academic Interest: Choice and Performance" dalam *Journal of Vocational Behavior*, 45, ms.79-122.
- Lent, R.W. et al. (2005). "Social Cognitive Predictors of Academic Interests and Goals in Engineering: Utility for Women and Students at Historically Black Universities" dalam *Journal of Counseling Psychology*, 52, ms.84-92.
- Lent, R.W. & S.D. Brown. (2006). "Integrating Person and Situation Perspectives on Work Satisfaction: A Social Cognitive View" dalam *Journal of Vocational Behaviour*, 69, ms.236-247.
- Lortie-Lussier, M. & N. Rinfret. (2010). "Determinants of Objective and Subjective Success of Men and Women" dalam *International Review of Administrative Sciences*, 71, ms.607.
- Lyons, H.Z., B.R. Brenner & R.E. Fassinger. (2005). "A Multicultural Test of the Theory of Work Adjustment: Investigating the Role of Heterosexism and Person-Environment Fit in the Job Satisfaction of Lesbian, Gay, and Bisexual Employees" dalam *Journal of Counseling Psychology*, 52, ms.537-548.
- Lyons, H.Z. & K.M. O'Brien. (2006). "The Role of Person-Environment Fit in the Job Satisfaction and Tenure Intentions of African American Employees" dalam *Journal of Counseling Psychology*, 53(4), ms.387-396.
- Markus, M. (1987). "Women, Success, and Civil Society: Submission to, or Subversion of, the Achievement Principle" dalam S. Benhabib & D. Cornell [eds]. *Feminism as Critique: On the Politics of Gender*. Minneapolis: University of Minnesota Press, ms.96-109.
- Mebane, M. et al. (2008). "Evaluation of the Efficacy of Affective Education Online Training in Promoting Academic and Professional Learning and Social Capital" dalam *International Journal of Human-Computer Interaction*, 24(1), ms.68-86.
- Nabi, G.R. (1999). "An Investigation into the Differential Profile of Predictors of Objective and Subjective Career Success" dalam *Career Development International*, 4, ms.212-224.
- Nabi, G.R. (2003). "Situational Characteristics and Subjective Career Success: The Mediating Role of Career-Enhancing Strategies" dalam *International Journal of Manpower*, 24(4), ms.653-672.
- Ng, T. et al. (2005). "Predictors of Objective and Subjective Career Success: A Meta - Analysis" dalam *Personnel Psychology*, 58(3), ms.367-408.

- Ng, T. & D.C. Feldman. (2010). "Human Capital and Objective Indicators of Career Success: The Mediating Effects of Cognitive Ability and Conscientiousness" dalam *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(1), ms.207-235.
- Nurita, J. et al. (2010). "Factors Influencing Internal and External Employability of Employees" dalam *Business and Economics Journal*, 2, ms.1-10.
- Patton, W. & M. McMahon. (1999). *Career Development and Systems Theory: A New Relationship*. California, USA: Pacific Grove.
- Patton, W. & M. McMahon. (2006). *Career Development and Systems Theory: Connecting Theory and Practice*. Rotterdam: Sense Publishers.
- Peluchette, J. (1993). "Subjective Career Success: The Influence of Individual Difference, Family, and Organizational Variables" dalam *Journal of Vocational Behavior*, 43, ms.198-208.
- Rhodes, J. et al. (2008). "The Role of Gender in Youth Mentoring Relationship Formation and Duration" dalam *Journal of Vocational Behavior*, 72, ms.183-192.
- Riordan, S. (2007). "Career Success of Women Academics in South Africa" . *Unpublished Doctoral Dissertation*. Cape Town, South Africa: University of Cape Town.
- Riordan, S. (2011). "Career Success of Women Academics in South Africa" dalam *South African Journal of Psychology*, 41(2), ms.157-172.
- Russell, J.E.A. (1991). "Vocational Psychology: An Analysis and Directions for the Future" dalam *Journal of Vocational Behaviour*, 59, ms.226-34.
- Seibert, S.E., J.M. Crant & M.L. Kraimer. (1999). "Proactive Personality and Career Success" dalam *Journal of Applied Psychology*, 84, ms.416-27.
- Seibert, S.E., M.L. Kraimer & R. Liden. (2001). "A Social Capital Theory of Career Success" dalam *Academy of Management Journal*, 44 (2), ms.219-237.
- Smith, P.L. & N.A. Fouad. (1999). "Subject-Matter Specificity of Self-Efficacy, Outcome Expectancies, Interest, and Goals: Implications for the Social-Cognitive Model" dalam *Journal of Counselling Psychology*, 46(4), ms.7-27.
- Thoresen, C.J. et al. (2003). "The Affective Underpinnings of Job Perceptions and Attitudes: A Metaanalytic Review and Integration" dalam *Psychological Bulletin*, 129, ms.914-945.
- Turban, D.B. & T.W. Dougherty. (1994). "The Role of Protege Personality in Receipt of Mentoring and Career Success" dalam *Academy of Management Journal*, 37, ms.688-702.
- Valian, V. (1999). *Why so Slow? The Advancement of Women*. Cambridge: MIT Press.
- Wenzel, S.A. (1996). "Women Engineering Faculty: Reflections on Career and Success" . *Unpublished Doctoral Dissertation*. Michigan, USA: University of Michigan.
- Wilson, L. (1995). *The Academic Man: A Study in the Sociology of a Profession*. New Brunswick, NJ: Transaction Publishers.
- Wolff, H.G. & K. Moser. (2009). "Effects of Networking on Career Success: A Longitudinal Study" dalam *Journal Application Psychology*, 94, ms.196-206.
- Yong, Kuey Ling & H. Saidi. (2008). "Kualiti Kehidupan Staf Akademik di Universiti Teknologi Malaysia". *Kertas dibentang dalam Seminar Penyelidikan Pendidikan Pasca Ijazah di UTM (Universiti Teknologi Malaysia) pada tarikh 25-27hb November*.
- Youn, T.I.K. (1988). "Studies of Academic Markets and Careers: An Historical Review" dalam D.W. Breneman & T.I.K. Youn [eds]. *Academic Labor Markets and Careers*. New York: Falmer, ms.8-27.
- Yu, C. (2011). "Chinese Knowledge Employees' Career Values, Perceived Organizational Support, and Career Success" dalam *iBusiness*, 3, ms.274-282.
- Zainal Abiddin, Norhasni & Mohd Rafaai Ayuddin. (2008). *Kerjaya sebagai Pensyarah*. Kuala Lumpur: PTS Professional Publishing Sdn. Bhd.
- Zikic, J. & A.M. Saks. (2009). "Job Search and Social Cognitive Theory: The Role of Career-Relevant Activities" dalam *Journal of Vocational Behavior*, 74, ms.117-127.