

**PEMBANGUNAN KERANGKA KERJA BAGI KEJAYAAN KERJAYA AHLI AKADEMIK UNIVERSITI PENYELIDIKAN DI MALAYSIA**

***FRAMEWORK DEVELOPMENT OF ACADEMICS CAREER SUCCESS IN RESEARCH UNIVERSITIES IN MALAYSIA***

**Al-Mansor Abu Said<sup>1\*</sup>, Roziah Mohd Rasdi<sup>2</sup>, Bahaman Abu Samah<sup>3</sup> and Abu Daud Silong<sup>4</sup>**

<sup>1</sup>Faculty of Business, Multimedia University, Jalan Ayer Keroh Lama, 75450 Melaka, Malaysia

<sup>2,4</sup>Department of Professional Development and Continuing Education, Faculty of Educational Studies, Universiti Putra Malaysia, 43400 UPM Serdang, Selangor, Malaysia

<sup>3</sup>Institute of Social Science Studies, Universiti Putra Malaysia, 43400 UPM Serdang, Selangor, Malaysia

\*Corresponding author: [almansor.abu.said@mmu.edu.my](mailto:almansor.abu.said@mmu.edu.my)

*Tujuan artikel ini adalah untuk membangunkan satu rangka kerja teori untuk menerangkan kejayaan kerjaya ahli akademik di universiti penyelidikan. Teori yang menjadi asas kepada kajian ini adalah model lanjutan Social Career Cognitive Theory, SCCT (Lent dan Brown, 2006). Kajian ini mendapati empat faktor yang mempunyai pengaruh berpotensi pada kejayaan kerjaya ahli akademik termasuk modal insan, personaliti, sokongan organisasi dan kesesuaian individu-persekitaran. Kajian ini juga mencadangkan bahawa perilaku proaktif berperanan sebagai pemboleh ubah pencilah. Di samping itu, artikel ini dapat memberi sumbangan terhadap teori dan praktis dalam pembangunan sumber manusia. Ia juga akan membantu penyelidik dan pengamal pembangunan sumber manusia dalam memahami isu-isu dan strategi pembangunan kerjaya terhadap organisasi dan perkembangan kerjaya ahli akademik di institusi pengajian tinggi.*

Kata kunci: kerjaya, kejayaan kerjaya, universiti penyelidikan, akademik, Malaysia

*The purpose of this article is to develop a theoretical framework for explaining academics' career success at research universities. Theories underpinning this study are based on an advanced model of Social Career Cognitive Theory, SCCT (Lent and Brown, 2006). This study found four factors that have potential influences on academics' career success which are human capital, personality, perceived organisational support and person environment-fit. In addition, this study proposed the role of proactive behaviour as a mediating variable. This article contributes toward improving theory and practice in human resource*

*development. It will also help researchers and practitioners in understanding human resources development issues, career development strategy and development of academic careers in higher education institutions.*

Keywords: career, career success, research university, academics, Malaysia

## **PENDAHULUAN**

Kejayaan kerjaya merupakan faktor elemen penting bagi pertumbuhan profesion ahli-ahli akademik universiti penyelidikan di Malaysia. Elemen ini bukan sahaja membantu perkembangan kerjaya ahli akademik malah dilihat sebagai satu faktor yang menjamin kecemerlangan sesebuah universiti (Altbach, 2009). Ahli akademik merupakan harta universiti (modal insan) yang sangat berharga terutama apabila mereka berjaya meningkatkan prestasi universiti. Menurut Novelina (2007), sumber manusia (ahli akademik) adalah harta yang perlu dijaga dan diperkembangkan potensinya. Justeru penambahbaikan potensi ahli akademik dapat dicapai melalui pemberian sokongan dan pengiktirafan organisasi terhadap kejayaan kerjaya mereka.

Ahli akademik adalah insan yang mempunyai nilai, bakat, minat, sikap dan perilaku yang boleh mempengaruhi perkembangan universiti (Nasution, 2010). Justeru dalam ekonomi yang berasaskan pengetahuan, persekitaran yang mencabar dan dinamik, sumber manusia yang berasaskan pengetahuan mencerminkan sumber keunggulan yang sebenar. Hal ini ditambah dengan kemajuan ilmu pengetahuan dan teknologi masa kini yang telah menimbulkan cabaran baru kepada kejayaan kerjaya ahli akademik di universiti penyelidikan (Kementerian Pengajian Tinggi, 2005).

Kajian pembangunan kerjaya banyak tertumpu kepada tiga faktor utama iaitu faktor individu (Dilmaghani, 2012), faktor organisasi (Kraimer et al., 2010) dan faktor perilaku (Ballout, 2007; Vos, Clippeleer dan Dewilde, 2009). Menurut Nabi (1999), faktor-faktor ini dapat meramal kedua-dua kejayaan kerjaya ekstrinsik dan intrinsik. Hujah ini disokong dengan dapatan kajian daripada Judge, Kammeyer-Mueller dan Bretz (2004), Ng et al. (2005) dan Tu, Forret dan Sullivan (2006) yang mendapati bahawa faktor-faktor individu, organisasi dan perilaku mempunyai kesan yang signifikan terhadap kedua-dua kejayaan kerjaya ekstrinsik dan intrinsik.

Kajian yang menggunakan pendekatan individu tertumpu kepada pengaruh faktor modal insan (Dilmaghani, 2012). Berdasarkan teori modal insan (Wang, 2005), pelaburan individu seperti peningkatan usaha, kebolehan dan pengalaman dapat mempengaruhi kejayaan kerjaya. Ng et al. (2005) mendapati wujud hubungan positif yang kuat antara faktor modal insan iaitu pengalaman dan kejayaan kerjaya. Namun, ia bertentangan dengan dapatan Bozionelos dan Wang (2006) yang mendapati bahawa kejayaan kerjaya tidak berkaitan dengan

pengalaman individu. Selain itu, faktor keagamaan dianggap elemen penting untuk berjaya dalam kerjaya (Hill dan Pargament, 2008; Kim, Nesselroade dan McCullough, 2009; Stavrova, Fetchenhauer dan Schlösser, 2013). Namun kebanyakan kajian lepas yang berkaitan dengan pengaruh keagamaan terhadap kejayaan kerjaya hanya melibatkan responden yang beragama Kristian (Dulini, Fernando dan Cohen, 2010). Walaupun terdapat beberapa pengkaji yang menyokong pengaruh keagamaan seseorang individu terhadap kejayaan kerjaya (Ano dan Vasconcelles, 2005) namun, masih kurang kajian yang melibatkan hubungan antara keagamaan dan kejayaan kerjaya dalam kalangan penduduk Islam seperti Malaysia.

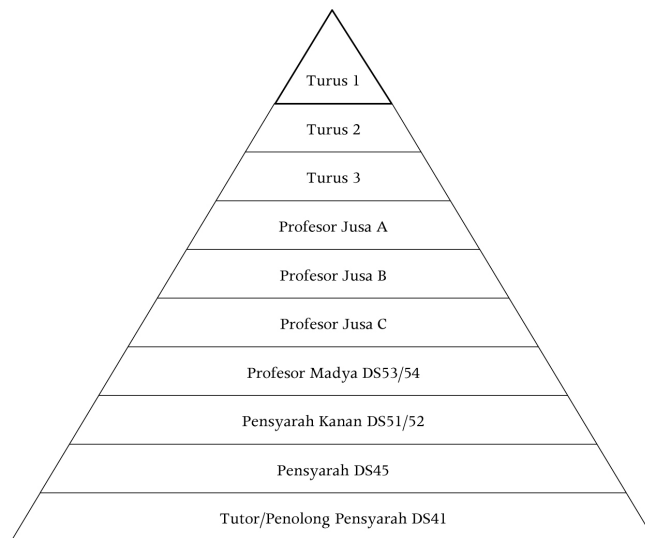
Walaupun kebanyakan kajian menyokong peranan personaliti terhadap kejayaan kerjaya namun masih ada kajian yang menunjukkan dapatan yang tidak menyokong. Misalnya, kajian-kajian yang dilakukan oleh Seibert dan Kraimer (2001a) dan Bozionelos (2004) yang mendapati bahawa personaliti individu gagal untuk meramalkan kenaikan pangkat. Manakala, Boudreau, Boswell dan Judge (2001) pula mendapati bahawa personaliti ketelitian hanya memberikan sumbangan yang kecil terhadap kejayaan kerjaya dalam kalangan eksekutif di Eropah. Lent dan Brown (2006) pula telah mencadangkan kewujudan hubungan tidak langsung antara personaliti (ekstrovert dan ketelitian) dan kejayaan kerjaya melalui pencelahan efikasi sendiri. Barnett dan Bradley (2007) telah menguji hubungan tidak langsung tersebut, namun mereka menguji jenis personaliti yang berbeza iaitu personaliti proaktif. Oleh itu, masih kurang kajian yang menguji kesan pencelahan efikasi sendiri dengan menggunakan jenis personaliti yang dicadangkan oleh Lent dan Brown (2006). Maka, adalah satu keperluan untuk menjalankan kajian ke atas hubungan antara personaliti dan kejayaan kerjaya dalam konteks yang berbeza iaitu dalam kalangan ahli akademik di universiti penyelidikan.

Kajian terbaru menunjukkan bahawa perilaku proaktif amat penting kepada kejayaan kerjaya individu (Joo dan Ready, 2012; Maurer dan Chapman, 2013). Perilaku proaktif telah menjadi faktor yang amat penting kepada setiap pekerja yang berhadapan dengan persekitaran pekerjaan yang semakin kompetitif (Fuller, Marler dan Hester, 2006). Berdasarkan kepada pendapat yang dikemukakan oleh Crant (2000) sokongan organisasi akan meningkatkan perilaku proaktif dan seterusnya akan menghasilkan kejayaan kerjaya. Hal ini kerana sokongan organisasi dapat memberi maklum balas dan idea-idea yang bernilai bagi kejayaan kerjaya (Crant, 2000). Beliau telah mencadangkan dua dimensi perilaku proaktif iaitu dimensi umum perilaku dan dimensi konteks spesifik perilaku. Namun kajian yang dilakukan oleh Barnett dan Bradley (2007) yang menggunakan dimensi konteks spesifik perilaku tidak dapat membuktikan kesan pencelahan perilaku proaktif terhadap hubungan antara sokongan organisasi dan kejayaan kerjaya. Maka, menjadi keperluan untuk menguji kesan pencelahan perilaku proaktif dengan menggunakan dimensi umum perilaku seperti yang dicadangkan oleh Crant (2000).

## **LALUAN KERJAYA AHLI AKADEMIK DI UNIVERSITI PENYELIDIKAN, MALAYSIA**

Di antara kelebihan kerjaya sebagai tenaga akademik di Institusi Pengajian Tinggi Awam (IPTA) adalah daripada segi peluang kenaikan pangkat daripada satu gred ke satu gred yang lebih tinggi tanpa perlu adanya kekosongan jawatan (Kementerian Pengajian Tinggi, 2005). Ia lebih banyak bergantung kepada faktor individu itu sendiri dengan dibantu oleh faktor organisasi. Faktor individu meliputi pendidikan, personaliti, perilaku dan kebolehan mendapatkan jaringan sosial (Dolan, Bejarano dan Tzafrir, 2011; Ng dan Feldman, 2010). Manakala faktor organisasi pula meliputi sokongan organisasi dan kesesuaian pekerjaan (Barnett dan Bradley, 2007; Kraimer et al., 2010).

Laluan kerjaya yang didaki oleh ahli akademik di universiti penyelidikan bermula dengan jawatan Tutor, Penolong Pensyarah, Pensyarah, Pensyarah Kanan, Profesor Madya dan Profesor Gred Khas C, B dan A (rujuk Rajah 1). Malah kejayaan kerjaya pensyarah boleh mencapai sehingga ke jawatan yang lebih tinggi seperti Timbalan Naib Canselor dan Naib Canselor. Salah satu kelainan dalam kejayaan kerjaya yang diperolehi oleh ahli akademik di universiti penyelidikan adalah keluwesan untuk dipromosikan ke jawatan yang lebih tinggi di IPTA yang lain (Yong dan Hamdan, 2008).



Rajah 1: Status hierarki ahli akademik di universiti penyelidikan.

Sumber: Jabatan Perkhidmatan Awam (2012).

Kerajaan Malaysia telah menumpu kepada usaha untuk meningkatkan kualiti ahli-ahli akademik. Salah satu usaha kerajaan ialah dengan menetapkan sebanyak 75% daripada tenaga akademik universiti penyelidikan perlu memiliki ijazah kedoktoran. Sebagai langkah awal, kerajaan telah menetapkan sebanyak 60% ahli akademik untuk memiliki ijazah PhD pada tahun 2010 (Kementerian Pengajian Tinggi, 2005). Namun menjelang tahun 2010, hanya 49.1% ahli akademik di semua universiti penyelidikan yang memiliki ijazah PhD (lihat Jadual 1). Hal ini merupakan cabaran kepada universiti-universiti penyelidikan di Malaysia dalam membawa negara ke pusat kecemerlangan ilmu di Asia Tenggara. Lebih-lebih lagi kejayaan mendapatkan ijazah tertinggi seperti PhD adalah penentu penting kepada kejayaan kerjaya ahli akademik (Buddeberg-Fischer et al., 2008; Riordan, 2007; White, Carvalho dan Riordan, 2011). Mereka yang mempunyai ijazah PhD juga dianggap mempunyai tahap kecemerlangan yang tinggi dalam memperkasakan kualiti pengajaran dan pembelajaran di IPTA. Oleh itu pada tahun 2006, kerajaan telah memperuntukkan sebanyak RM1.2 bilion di bawah Rancangan Malaysia Kesembilan untuk melatih seramai 6,300 orang tenaga akademik termasuk di semua universiti penyelidikan untuk melanjutkan pelajaran di peringkat ijazah PhD. Namun demikian, hanya 60% daripada jumlah yang diperuntukkan telah dimanfaatkan (Kementerian Pengajian Tinggi, 2011c).

Jadual 1: Bilangan dan peratusan ahli akademik berdasarkan jawatan di lima universiti penyelidikan di Malaysia pada tahun 2010

Universiti	Jawatan					
	Jumlah ahli akademik	Peratusan PhD	Profesor	Profesor Madya	Pensyarah dan Pensyarah Kanan	Lain-lain
Universiti Malaya	2231	49.4	349 (16%)	414 (19%)	1132 (51%)	336 (15%)
Universiti Sains Malaysia	1853	55.4	183 (10%)	387 (21%)	1104 (60%)	179 (10%)
Universiti Kebangsaan Malaysia	2266	40.5	274 (12%)	445 (20%)	1298 (57%)	249 (11%)
Universiti Putra Malaysia	1547	63.9	173 (11%)	335 (22%)	879 (57%)	160 (10%)
Universiti Teknologi Malaysia	2046	41.8	166 (8%)	385 (19%)	1196 (58%)	299 (15%)
Jumlah ahli akademik	9943	49.1	1145 (12%)	1966 (56%)	5609 (56%)	1223 (12%)

Sumber: Kementerian Pengajian Tinggi (2011c: 62).

Sebagaimana yang telah diterangkan, sebanyak 49.1% ahli akademik di lima universiti penyelidikan telah memiliki ijazah PhD. Ia merupakan satu cabaran terhadap kecemerlangan dan kejayaan kerjaya ahli-ahli akademik. Menurut Long, Allison dan McGinnis (1979), penerbitan yang dilakukan semasa dalam pengajian peringkat PhD mempunyai kaitan secara langsung dengan kejayaan kerjaya pada masa hadapan. Hal ini kerana seseorang ahli akademik yang mempunyai ijazah PhD adalah mereka yang telah menerima latihan formal penyelidikan dan mempunyai momentum dan semangat untuk melakukan penyelidikan (Chubin, Porter dan Boeckman, 1981). Mereka juga mampu menunjukkan tahap produktiviti penyelidikan yang signifikan dalam jangka masa panjang. Oleh itu, mereka yang melalui proses pembelajaran di peringkat PhD mempunyai tahap kejayaan kerjaya yang lebih tinggi kerana mereka mempunyai asas penyelidikan formal yang kuat (Prpic, 1996).

### **DEFINISI KEJAYAAN KERJAYA AHLI AKADEMIK**

Berdasarkan tinjauan literatur, didapati kebanyakan pengkaji telah menggunakan pengukuran konvensional dalam kajian kejayaan kerjaya individu ahli akademik. Pada awal 1980-an kebanyakan pengkaji menggunakan gaji, kenaikan pangkat, pengiktirafan dan jaminan pekerjaan sebagai indikator kepada kejayaan kerjaya ekstrinsik ahli akademik di institusi pengajian tinggi (Baruch dan Hall, 2004; Judge, Kammeyer-Mueller dan Bretz, 2004). Mereka juga menggunakan kepuasan kerjaya sebagai indikator kepada kejayaan kerjaya intrinsik. Sebagai contoh, 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 di institusi pengajian tinggi terkemuka; (2) kenaikan pangkat dan gaji; dan (3) mendapat pengiktirafan yang tinggi hasil daripada sumbangan dalam bidang kepakaran tertentu. Manakala, Markus (1987) telah memasukkan pelbagai unsur yang mewakili pencapaian pelajar (misalnya, pencapaian pelajar-pelajar dalam akademik), dapat mengimbangi antara pekerjaan dan kehidupan berkeluarga dan mempunyai nilai-nilai peribadi yang mulia sebagai indikator kejayaan kerjaya ahli akademik. Youn (1988) berpendapat bahawa kejayaan kerjaya ahli akademik bergantung kepada pencapaian terhadap peluang kenaikan pangkat. Struktur peluang kenaikan pangkat ini berbeza di kebanyakan kolej dan universiti di Amerika. Ia selari dengan Amey (1993) yang berpendapat bahawa kenaikan pangkat adalah satu bentuk pengiktirafan dan tulang belakang kepada sistem ganjaran akademik tradisional.

Pada pertengahan 1990-an, para penyelidik mula memasukkan jumlah penerbitan penyelidikan sebagai indikator kejayaan kerjaya ekstrinsik tanpa meninggalkan ganjaran kewangan. Hal ini kerana, sebahagian pengkaji

berpendapat bahawa ganjaran kewangan bukanlah semata-mata faktor yang dapat memotivasikan ahli akademik untuk menceburi dan kekal dalam bidang akademik (Baruch dan Hall, 2004). Sebagai contoh, Wenzel (1996) mengukur kejayaan kerjaya ahli akademik secara lebih spesifik iaitu: (1) kenaikan pangkat; (2) kejayaan dalam penerbitan; dan (3) mencapai kepuasan kerjaya. Kini, kejayaan dalam dunia pendidikan di universiti penyelidikan meliputi dua tahap iaitu produktiviti penyelidikan dan impak penyelidikan. Ia melibatkan pengumpulan data bilangan penerbitan, kumulatif nilai faktor impak serta penggunaan formula khusus untuk mengukur tahap keterlibatan ahli akademik dalam aktiviti penyelidikan. Oleh itu, bermula era 1990-an, reputasi, pengiktirafan, kenaikan pangkat dan produktiviti penyelidikan mula digunakan untuk menentukan kejayaan kerjaya ahli akademik. Terdapat beberapa pengkaji percaya bahawa penerbitan penyelidikan adalah kriteria yang paling penting untuk mengukur kejayaan kerjaya ahli akademik di institusi pengajian tinggi (misalnya, Blackburn dan Lawrence, 1995; Buddeberg-Fischer et al., 2008; Dowd dan Kaplan, 2005; Pezzoni, Sterzi dan Lissoni, 2012; Thomas, 2004). Kaderli et al. (2011) pula mencadangkan bahawa kejayaan kerjaya ahli akademik patut diukur dengan hasil penyelidikan yang berkualiti. Manakala Riordan (2007) telah memasukkan pelbagai unsur yang mewakili kepuasan kerjaya, penerbitan penyelidikan dalam jurnal-jurnal berindeks, penerimaan geran penyelidikan, jumlah kertas kerja yang dibentang di seminar antarabangsa, penglibatan dalam pentadbiran fakulti dan sumbangan profesional terhadap masyarakat sebagai indikator kejayaan kerjaya ahli akademik.

Di Malaysia, kriteria prestasi ahli akademik adalah seperti berikut: (1) skor pengajaran dan pembelajaran; (2) skor pentadbiran; (3) skor geran penyelidikan; (4) skor penerbitan dan penyelidikan; (5) skor penyeliaan; dan (6) skor khidmat profesional (Kementerian Pengajian Tinggi, 2005). Namun, tugas menyampaikan ilmu melalui pengajaran dan pembelajaran adalah tugas utama yang perlu dipikul setiap ahli akademik (Yong dan Hamdan, 2008). 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. Hal 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 daripada 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 dan Shiqah, 2010). Mereka juga perlu terlibat dalam urusan pentadbiran sama ada di peringkat universiti, fakulti mahupun jabatan. Posisi jawatan pentadbiran yang

dijawat oleh seseorang ahli akademik menggambarkan kejayaan kerjaya mereka (Norhasni dan Mohd Razaai, 2008).

Setiap ahli akademik juga digalakkan memberi khidmat profesional kepada komuniti dan masyarakat. Ia termasuk dalam indikator pengukuran kejayaan kerjaya ahli akademik (Riordan dan Louw-Potgieter, 2011; Riordan, 2007; White, Carvalho dan Riordan, 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, 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 penentu kepada prestasi tahunan seseorang ahli akademik. Ia juga dijadikan alat ukur kepada kejayaan kerjaya ahli akademik. Walaupun setiap ahli akademik perlu menjalankan semua tanggungjawab yang ditentukan oleh pihak universiti, namun bagi mereka yang bertugas di universiti penyelidikan bidang kerja penyelidikan dan penerbitan adalah menjadi satu keutamaan (Kementerian Pengajian Tinggi, 2005).

Semua indikator kejayaan kerjaya yang telah menjadi amalan IPTA di Malaysia selari dengan cadangan pengukuran kejayaan kerjaya ekstrinsik oleh Riordan dan Louw-Potgieter (2011). Beliau telah mengkategorikan kejayaan kerjaya ekstrinsik ahli akademik kepada penerbitan, kelayakan akademik, penilaian pengajaran dan khidmat profesional. Pengukuran kejayaan kerjaya ekstrinsik beliau adalah bersesuaian dengan ukuran prestasi ahli akademik di Malaysia. Seperti dalam kes universiti penyelidikan di Malaysia, kajian ini mencadangkan bahawa pengukuran kejayaan kerjaya bagi ahli akademik di universiti penyelidikan harus mengikuti pengukuran kejayaan kerjaya yang dilakukan oleh Riordan (2007) dan Buddeberg-Fischer et al. (2008). Hal ini kerana kajian tersebut 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. Ringkasan kepada evolusi definisi kejayaan kerjaya ahli akademik di institusi pengajian tinggi dapat diringkaskan seperti di dalam Jadual 2.



Jadual 2: Indikator kejayaan kerjaya ahli akademik

Penulis	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16
Finkestein (1984)	x	x	x	x	x	x										
Markus (1987)			x				x	x	x					x		
Amey (1993)		x														
Wenzel (1996)		x	x									x				
Sargent dan Waters (2004)						x										
Blackburn dan Lawrence (1995)														x		
Thomas (2004)														x		
Dowd dan Kaplan (2005)														x		
Riordan (2007)			x			x				x	x	x			x	x
Buddeberg-Fischer et al. (2008)										x	x	x	x	x		
McBride (2010)						x										
Kaderli et al. (2011)													x			
White, Carvalho dan Riordan (2011)			x			x				x	x	x			x	x
Riordan dan Louw-Potgieter (2011)			x			x				x	x	x			x	x
Pezzoni, Sterzi dan Lissoni (2012)		x				x								x		

Nota: 1: Kenaikan gaji; 2: Kenaikan pangkat; 3: Kepuasan kerjaya; 4: Jaminan pekerjaan; 5: Berkhidmat pengajian tinggi terkemuka; 6: Mendapat pengiktirafan di tempat kerja; 7: Kejayaan akademik para pelajar-pelajar; 8: Sumbangan terhadap masyarakat; 9: Mempunyai nilai-nilai peribadi yang mulia; 10: Penerimaan geran penyelidikan; 11: Pembentangan kertas kerja di seminar; 12: Jumlah penerbitan penyelidikan; 13: Pengiktirafan hasil penyelidikan; 14: Masa lapang; 15: Penilaian pengajaran; 16: Khidmat profesional

## LANDASAN TEORI

Pada bahagian ini teori-teori kejayaan kerjaya dikupas sebagai asas dalam memahami persoalan dan fenomena kajian. Model digunakan untuk menyokong kerangka teoretikal yang memperlihatkan hubungan antara pemboleh ubah bebas, pemboleh ubah pencelah dan pemboleh ubah bersandar. Ia menjadi asas kepada pembentukan kerangka kajian dan hipotesis secara keseluruhan. Kajian ini menggunakan model lanjutan Social Career Cognitive Theory, SCCT (Lent dan

Brown, 2006) bagi menerangkan fenomena kejayaan kerjaya yang kompleks dalam kalangan ahli akademik universiti penyelidikan di Malaysia.

## **MODEL LANJUTAN SCCT**

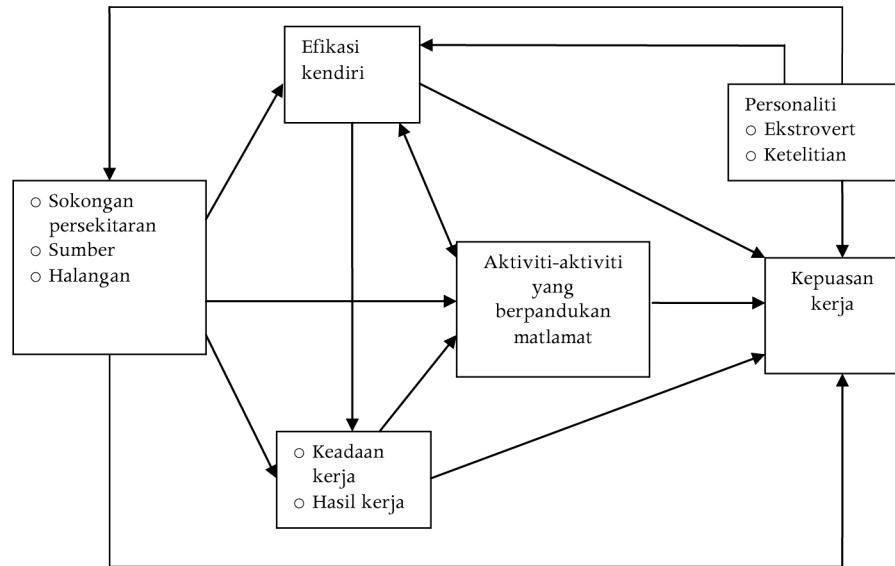
Model lanjutan SCCT (Lent dan Brown, 2006) menerangkan fenomena kerjaya ahli akademik di universiti penyelidikan di Malaysia. Model lanjutan SCCT (Lent dan Brown, 2006) berasal daripada Teori Sosial Kognitif Kerjaya (Lent, Brown dan Hackett, 1994; 1996). Dalam SCCT, perilaku individu yang berkaitan dengan kerjaya (seperti penglibatan dalam merangka strategi kerjaya, kecenderungan untuk meninggalkan organisasi, prestasi dan kepuasan kerja) dipengaruhi oleh beberapa aspek seperti ciri-ciri individu, faktor-faktor peribadi (penetapan matlamat, efikasi sendiri dan jangkauan hasil) dan pendedahan individu terhadap pembelajaran (Brown, 2003; Zikic dan Saks, 2009). Teori Sosial Kognitif Kerjaya juga telah direka bentuk bagi membantu menerangkan pembangunan minat, pilihan dan prestasi kerjaya. Ketiga-tiga aspek pembangunan kerjaya telah diterangkan dalam tiga model yang kompleks iaitu model minat, model pilihan dan model prestasi.

Kajian ini bertujuan untuk meramalkan faktor-faktor yang menyumbang kepada kejayaan kerjaya. Ia terdiri daripada dua konstruk iaitu kejayaan kerjaya ekstrinsik dan kejayaan kerjaya intrinsik. Barnett dan Bradley (2007) telah menjadikan model lanjutan SCCT (Lent dan Brown, 2006) sebagai asas kepada pembentukan model perilaku proaktif (Barnett dan Bradley, 2007). Mereka telah membincangkan tentang bagaimana konstruk kepuasan kerja yang diuji dalam model lanjutan SCCT (Lent dan Brown, 2006) dapat disamakan pengertiannya dengan konstruk kepuasan kerjaya. Hal ini kerana kepuasan kerjaya merujuk kepada penilaian individu terhadap perjalanan, pencapaian dan hasil yang dijangka di mana ia berkaitan dengan matlamat dan aspirasi seseorang individu. Tambahan pula, kepuasan kerjaya sering didefinisikan sebagai kepuasan kerja (*work satisfaction*) atau kepuasan kerjaya (Erdogan, Kraimer dan Liden, 2004; Ng et al., 2005). Sebagai contoh, Arthur, Khapova dan Wilderom (2005) menyatakan bahawa terdapat 20 daripada 49 kajian berkaitan dengan kejayaan kerjaya telah melakukan pendefinisian operasi bagi konstruk kejayaan kerjaya intrinsik dengan menggunakan alat pengukuran yang sama dengan kepuasan kerjaya. Manakala 11 lagi kajian kejayaan kerjaya menggunakan alat pengukuran yang sama dengan kepuasan kerja. Dengan kata lain, kajian ini menyimpulkan bahawa kepuasan kerja, kepuasan pekerjaan dan kepuasan kerjaya adalah konstruk yang sama. Oleh itu Barnett dan Bradley (2007) menjelaskan bahawa penggunaan konstruk kepuasan kerja dalam model lanjutan SCCT sesuai digunakan sebagai konstruk kepuasan kerjaya atau konstruk kejayaan kerjaya intrinsik. Maka, kajian ini akan menggunakan konstruk kepuasan kerjaya (seperti

dalam model Barnett dan Bradley) sebagai konstruk kepada kejayaan kerjaya intrinsik.

Model Lent dan Brown (2006) hanya menerangkan bagaimana faktor individu dan organisasi mempengaruhi kepuasan kerja. Namun kajian ini telah meluaskan konsep kepuasan kerja kepada kepuasan kerjaya seperti mana yang dikemukakan oleh Wrzesniewski et al. (1997) telah membahagikan orientasi kerja (*work*) kepada tiga kategori: pekerjaan (*job*), kerjaya dan panggilan (*calling*). Mereka berpendapat bahawa individu yang melakukan kerja disebabkan oleh dorongan ganjaran kewangan (materialistik) dipanggil "pekerjaan" (Gregory, 2013; Hirschi, 2011). Jika ia didorong oleh peluang kenaikan pangkat dan pencapaian, kerja itu berada dalam kategori "kerjaya" (Duffy dan Dik, 2013). Namun, jika seseorang individu itu melakukan sesuatu kerja kerana ingin mengubah keadaan semasa kepada keadaan yang lebih baik maka ia dipanggil *calling* (Allan dan Duffy, 2013; Beadle, 2013; Duffy dan Dik, 2013; Lobene dan Meade, 2013). Malah kajian ini telah menerangkan kejayaan kerjaya kepada dua jenis iaitu kejayaan kerjaya ekstrinsik dan kejayaan kerjaya intrinsik.

Model lanjutan SCCT telah dibangunkan oleh Lent dan Brown (2006), untuk meramalkan tentang bagaimana faktor kontekstual dan personaliti individu, kognitif dan perilaku mempengaruhi kepuasan kerja (Lent dan Brown, 2006; Lent, 2006; Lent et al., 2005). Model ini telah meneroka hubungan antara faktor persekitaran, individu, organisasi dan perilaku terhadap kepuasan kerjaya. Menurut Lent dan Brown (2006), model lanjutan SCCT adalah satu model yang *parsimony*. Barnett dan Bradley (2007) pula telah menggunakan beberapa faktor individu dan organisasi daripada model lanjutan SCCT bagi menguji kepuasan kerjaya (kejayaan kerjaya intrinsik). Oleh itu penerokaan ke atas model lanjutan SCCT melalui justifikasi yang telah dijelaskan oleh Barnett dan Bradley (2007) dapat menyumbang kepada pembinaan pemahaman yang lebih menyeluruh terhadap kejayaan kerjaya intrinsik dengan mengambil kira faktor kognitif, perilaku, personaliti dan faktor-faktor kontekstual. Dengan menggabungkan kesemua pemboleh ubah individu, organisasi, perilaku dan kontekstual seperti yang terdapat dalam model lanjutan SCCT, kajian ini akan menguji kesannya ke atas kejayaan kerjaya secara menyeluruh, jelas dan ringkas. Pemahaman yang lebih mendalam mengenai peranan pemboleh ubah pencelah (perilaku proaktif dan efikasi sendiri), faktor kontekstual dan faktor individu dalam model lanjutan SCCT juga diharap dapat menyumbang kepada penjelasan yang lebih menyeluruh tentang kejayaan kerjaya ahli akademik di lima universiti penyelidikan di Malaysia. Gambaran tentang model lanjutan SCCT dapat dilihat dalam Rajah 2.



Rajah 2: Model lanjutan SCCT.

Sumber: Lent dan Brown (2006: 241).

Sebagaimana yang telah diterangkan, model lanjutan SCCT pada asalnya dibangunkan untuk menerangkan pembangunan minat, pilihan dan prestasi dalam kerjaya dan pendidikan (Lent, Brown dan Hackett, 1994). Antara kelebihan model lanjutan ini adalah dari segi penyatuan dua perspektif iaitu organisasi dan psikologi vokasional (Lent dan Brown, 2006). Hal ini kerana penyelidik-penyelidik organisasi dan psikologi vokasional sering mengkaji kepuasan kerja dari dua perspektif yang berbeza. Sebagai contoh, ahli penyelidik psikologi vokasional cenderung untuk menumpukan kajian mereka terhadap hubungan antara individu dan kepuasan kerja dan ia dianggap sebagai komponen pelarasan kerja (Lent dan Brown, 2006; Russell, 1991). Manakala ahli psikologi organisasi pula, cenderung memfokus kepada pengaruh kepuasan kerja terhadap prestasi organisasi seperti produktiviti, pelarasan dan pusing ganti pekerja (Lent dan Brown, 2006). Perspektif-perspektif ini telah membawa ke arah banyak perbezaan kesimpulan dalam literatur. Oleh itu, penerokaan model lanjutan SCCT dapat menyumbang terhadap literatur dengan cara merapatkan jurang di antara perspektif vokasional dan psikologi organisasi ke atas kepuasan kerja.

Penerokaan model lanjutan SCCT juga dapat menyumbang bagi membangunkan pemahaman yang lebih menyeluruh terhadap kepuasan kerjaya dengan mengambil kira bagaimana, faktor-faktor kognitif, perilaku, personaliti dan persekitaran memberi kesan terhadap kepuasan kerjaya (Barnett dan Bradley, 2007). Model lanjutan ini telah mengintegrasikan pelbagai faktor daripada

pelbagai kajian yang sering dikaitkan dengan kepuasan kerja kepada faktor-faktor yang lebih ringkas, tetapi dapat menerangkan secara konsep yang lebih luas. Namun kajian ini akan menggunakan model lanjutan SCCT bagi menguji kejayaan kerjaya seperti yang telah dijalankan oleh Barnett dan Bradley (2007). Oleh itu, model lanjutan ini telah menyediakan satu asas kepada penjelasan teoritikal yang dapat meramalkan tentang bagaimana faktor-faktor ini berfungsi bersama-sama. Oleh kerana kebanyakan kajian empirikal yang mengaplikasi model lanjutan hanya menguji kepuasan kerja (misalnya Lent et al., 2005; Lent, Taveira dan Lobo, 2012), kajian ini akan dapat memberi sumbangan terhadap literatur dengan cara meneroka tentang bagaimana faktor-faktor yang dicadangkan dalam model lanjutan SCCT menguji kedua-dua jenis kejayaan kerjaya terhadap ahli akademik di universiti penyelidikan.

Model lanjutan SCCT juga telah menjelaskan kesan pencelahan aktiviti-aktiviti berpandukan matlamat terhadap hubungan antara faktor persekitaran dan kepuasan kerja. Lent dan Brown (2006) telah menjelaskan aktiviti-aktiviti ini sebagai perilaku berpandukan matlamat. Dalam teori-teori kognitif, matlamat merujuk kepada penentuan yang akan memberi kesan kepada hasil (Bandura, 1986). Oleh itu, matlamat akan memainkan peranan penting dalam mempengaruhi motivasi pilihan dan perilaku prestasi (Lent, Brown dan Hackett, 1994). Dalam kata lain, perilaku yang berpandukan matlamat akan menggerakkan seseorang individu ke arah pencapaian kepuasan kerja. Seterusnya, seseorang individu itu boleh menetapkan matlamat, mengawal perilaku dan membuat tanggapan bahawa matlamat yang dipandu akan membuahkan hasil serta berkebolehan untuk mengatur keadaan yang akan mempengaruhi kegembiraan dalam pekerjaan dan kehidupan. Berdasarkan penerangan tersebut, Barnett dan Bradley (2007) telah mendefinisikan aktiviti-aktiviti berpandukan matlamat atau perilaku berpandukan matlamat sebagai perilaku proaktif. Oleh itu, kajian ini juga telah mengintegrasikan perilaku proaktif sebagai konstruk yang mewakili perilaku yang berpandukan matlamat seperti mana yang telah digambarkan dalam model lanjutan SCCT (Lent dan Brown, 2006).

Kajian ini juga mengambil kira peranan pemboleh ubah efikasi sendiri dan pemboleh ubah perilaku proaktif yang bertindak sebagai pemboleh ubah pencelah dalam mempengaruhi kejayaan kerjaya. Kedua-dua peranan pemboleh ubah ini telah dicadangkan dalam model lanjutan SCCT oleh Lent dan Brown (2006). Menurut mereka, individu akan lebih cenderung untuk mengambil tindakan proaktif untuk mencapai matlamat dan kepuasan kerjaya jika mempunyai personaliti yang positif (ekstrovert dan ketelitian) dan mendapat sokongan organisasi. Model lanjutan SCCT juga bertujuan untuk menerangkan fungsi pemboleh ubah sosial kognitif (misalnya efikasi sendiri) dan faktor kontekstual (sokongan organisasi) ke atas kejayaan kerjaya (Lent dan Brown, 2006). Oleh itu, kajian ini juga akan mengintegrasikan efikasi sendiri dan perilaku proaktif sebagai pemboleh ubah pencelah dalam kerangka kajian.

## **KAJIAN-KAJIAN EMPIRIKAL BERKAITAN DENGAN KEJAYAAN KERJAYA**

Berikut adalah penerangan tentang beberapa kajian lepas yang dapat membuktikan hubungan antara pemboleh ubah-pemboleh ubah bebas (modal insan, personaliti, sokongan organisasi dan kesesuaian pekerjaan) terhadap kejayaan kerjaya. Bahagian ini juga memaparkan bukti empirikal dan huraian teori yang menerangkan peranan perilaku proaktif sebagai pemboleh ubah pencelah.

### **Modal Insan dan Kejayaan Kerjaya**

Kajian yang dilakukan oleh Van Vianen, De Pater dan Preenen (2008) mendapati bahawa faktor modal insan seperti pemboleh ubah demografi dapat dikaitkan dengan kejayaan kerjaya. Nabi (1999) mendapati bahawa pemboleh ubah modal insan mempunyai pengaruh yang besar terhadap kejayaan kerjaya ekstrinsik seperti gaji dan kenaikan pangkat. Kajian-kajian lain pula menunjukkan bahawa pelaburan dalam pembangunan diri seperti pendidikan dan latihan telah menjadi penentu yang paling konsisten terhadap kejayaan kerjaya individu (Dreher dan Ash, 1990; Tharenou, 2001).

### **Taraf pendidikan dan kejayaan kerjaya**

Teori Modal Insan menegaskan kepentingan pendidikan terhadap kejayaan kerjaya individu. Ia menerangkan tentang bagaimana pekerja yang mempunyai taraf pendidikan yang lebih tinggi akan mempunyai lebih banyak pilihan kerjaya dan berpeluang untuk mendapat gaji yang lebih tinggi (Yu, 2012). Kajian lepas secara konsisten telah menemukan hubungan positif antara taraf pendidikan dan kejayaan kerjaya. Sebagai contoh, kajian yang dilakukan oleh beberapa pakar dalam bidang kerjaya juga menjelaskan hubungan positif antara kejayaan kerjaya dengan taraf pendidikan (Chen, 2011; Wolff dan Moser, 2009; Yu, 2012). Mereka mendapati bahawa tahap pendidikan seseorang dapat meningkatkan pendapatan individu. Hujah ini disokong oleh Nabi (1999) yang mendapati bahawa seseorang pengurus yang berjaya dalam kerjaya adalah terdiri daripada mereka yang berpendidikan tinggi. Kajian-kajian lepas juga telah menunjukkan pengaruh positif taraf pendidikan terhadap gaji dan kenaikan pangkat (Lortie-Lussier dan Rinfret, 2010; Ng dan Feldman, 2010). Tahap pendidikan juga dapat mempengaruhi kepercayaan seseorang individu terhadap identiti dan nilai diri (Nurita et al., 2010).

Ng et al. (2005) telah menjalankan kajian meta analisis terhadap 30 kajian tentang kejayaan kerjaya. Mereka mendapati wujud pengaruh positif di antara taraf pendidikan dengan gaji ( $\beta = .49, p < .05$ ) dan kepuasan kerjaya ( $\beta = .51, p < .01$ ). Begitu juga dengan kajian longitudinal yang telah dilakukan

oleh Wolff dan Moser (2009) terhadap 279 orang pekerja swasta dari pelbagai sektor di Jerman dan telah menemukan hubungan yang positif antara tahap gaji dan taraf pendidikan ( $\beta = .43, p < .001$ ). Kajian tersebut selari dengan dapatan yang diperolehi oleh Allen, Day dan Lentz (2005) terhadap 164 orang pekerja di timur Amerika Syarikat. Mereka mendapati bahawa terdapat pengaruh positif taraf pendidikan terhadap tahap gaji ( $\beta = .28, p < .001$ ).

Kajian-kajian terbaru tentang kejayaan kerjaya juga menemukan dapatan yang konsisten. Misalnya kajian dari Yu (2012) mendapati bahawa wujud hubungan positif di antara taraf pendidikan dan kepuasan kerjaya ( $r = .45, p < .01$ ). Kajian tersebut telah dilakukan terhadap 151 orang profesional dari pelbagai latar belakang pekerjaan di negara China. Dapatan tersebut selari dengan kajian yang dilakukan oleh Chen, Veiga dan Powell (2011) yang mendapati bahawa terdapat pengaruh positif antara taraf pendidikan dan kejayaan kerjaya ( $\beta = .14, p < .05$ ). Kajian telah dilakukan terhadap 760 orang pengurus di sektor swasta. Roziah, Maimunah dan Garavan (2011) juga memperoleh dapatan korelasi yang signifikan antara taraf pendidikan dan kenaikan pangkat ( $r = .21, p < .01$ ). Kajian tersebut telah dilakukan terhadap 288 orang pengurus sektor awam di Malaysia. Dapatan kajian tersebut selari dengan dapatan kajian oleh Lortie-Lussier dan Rinfret (2010) terhadap 156 pengurus wanita dan 218 pengurus lelaki dalam sektor awam di Québec, Kanada. Kajian Lortie-Lussier dan Rinfret (2010) mendapati bahawa terdapat hubungan yang positif antara taraf pendidikan dan tahap gaji bagi pengurus lelaki ( $\beta = .36, p < .001$ ) dan pengurus wanita ( $\beta = .42, p < .001$ ). Taraf pendidikan juga didapati mempengaruhi kenaikan pangkat bagi pengurus lelaki ( $\beta = .40, p < .001$ ) dan pengurus wanita ( $\beta = .44, p < .001$ ). Namun kajian mereka mendapati bahawa tidak wujud pengaruh taraf pendidikan terhadap kepuasan kerjaya bagi pengurus lelaki ( $\beta = -.10, p > .05$ ) dan pengurus wanita ( $\beta = -.15, p > .05$ ).

Pengetahuan dan kemahiran yang diperolehi melalui pendidikan akan membawa seseorang untuk mempercayai bahawa mereka lebih berharga di tempat kerja. Oleh itu dijangkakan dengan mempunyai tahap pendidikan yang tinggi akan membawa kepada kejayaan kerjaya ahli akademik di universiti penyelidikan.

### **Keagamaan dan kejayaan kerjaya**

Kajian yang dilakukan oleh Kim, Nesselroade dan McCullough (2009) menunjukkan bahawa keagamaan dapat mempengaruhi perilaku, prestasi dan sosial masyarakat. Banyak kajian telah mendedahkan bahawa keagamaan dapat mempengaruhi kepuasan dan kesejahteraan individu (misalnya Ayele et al., 1999; Koenig, 1998; 2001). Witter et al. (1985) melalui kajian meta-analisis telah membuat kesimpulan bahawa keagamaan mempunyai kesan positif terhadap kualiti hidup ( $r = .16, p < .05$ ). Begitu juga satu kajian meta-analisis oleh Ano dan Vasconcelles (2005) yang telah mengkaji 49 kajian berkaitan keagamaan,

mendapati bahawa keagamaan mempunyai kesan positif ke atas kepuasan hidup dan kerjaya ( $r = .33, p < .01$ ). Kajian Wrzesniewski et al. (1997) ke atas 196 pekerja di kolej swasta dan universiti penyelidikan di Amerika Syarikat mendapati bahawa pekerja yang mempunyai keagamaan yang tinggi ( $r = .36, p < .01$ ) telah menganggap pekerjaan mereka sebagai satu tugas mulia. Kesannya mereka kekal dalam pekerjaan, lebih fokus dan berdedikasi. Mereka juga kurang mengambil cuti sakit berbanding pekerja yang mempunyai tahap keagamaan yang rendah. Di samping itu, mereka juga menganggap pekerjaan sebagai satu tanggungjawab. Oleh itu, adalah dipercayai bahawa keagamaan merupakan salah satu penentu penting untuk kejayaan kerjaya individu terutamanya ahli akademik di universiti penyelidikan. Berdasarkan penerangan dan bukti-bukti empirikal, maka kajian ini mengemukakan hipotesis:

- H<sub>1</sub>: Terdapat pengaruh yang positif faktor pengalaman terhadap kejayaan kerjaya ekstrinsik dalam kalangan ahli akademik di universiti penyelidikan.
- H<sub>2</sub>: Terdapat pengaruh yang positif faktor pengalaman terhadap kejayaan kerjaya intrinsik dalam kalangan ahli akademik di universiti penyelidikan.
- H<sub>3</sub>: Terdapat pengaruh yang positif faktor keagamaan terhadap kejayaan kerjaya ekstrinsik dalam kalangan ahli akademik di universiti penyelidikan.
- H<sub>4</sub>: Terdapat pengaruh yang positif faktor keagamaan terhadap kejayaan kerjaya intrinsik dalam kalangan ahli akademik di universiti penyelidikan.

### **Personaliti dan Kejayaan Kerjaya**

Kebanyakan kajian mendapati bahawa dimensi personaliti seperti ekstrovert (*extraversion*) dan ketelitian (*conscientiousness*) dapat memberi impak yang positif terhadap kejayaan kerjaya individu (Crant, 2000).

### **Ekstrovert dan kejayaan kerjaya**

Secara umum ekstrovert mempunyai hubungan yang positif dengan kejayaan kerjaya intrinsik. Misalnya kajian yang dilakukan oleh Watson dan Clark (1997), mendapati bahawa ekstrovert berkait rapat dengan emosi positif yang seterusnya akan mendatangkan *mood* yang positif, aktiviti sosial yang lebih luas serta menghasilkan perhubungan interpersonal yang baik sama ada di dalam atau di luar organisasi.



Kajian meta-analisis oleh Judge, Heller dan Mount (2002) telah membuktikan bahawa personaliti ekstrovert seseorang individu akan menghasilkan tahap prestasi kerjaya yang tinggi ( $\rho = .25, p < .05$ ) dan kepuasan dalam kehidupan ( $r = .17, p < .01$ ). Boudreau, Boswell dan Judge (2001) mendapati ekstrovert dapat menghasilkan tahap kepuasan kerjaya yang tinggi ( $\beta = .15, p < .01$ ) dalam kalangan pekerja sektor swasta di Eropah. Seibert dan Kraimer (2001a) juga mendapati bahawa ekstrovert dapat meramalkan kesan positif terhadap kepuasan kerjaya ( $\beta = .15, p < .01$ ). Dapatan ini selari dengan dapatan kajian oleh Ng et al. (2005) yang memperoleh hubungan positif yang signifikan antara personaliti ekstrovert dan kepuasan kerjaya ( $r = .27, p < .05$ ).

Ekstrovert juga mempunyai hubungan yang positif dengan kejayaan kerjaya ekstrinsik. Rawls dan Rawls (1968) mendapati bahawa apa yang membezakan seseorang individu yang berjaya dengan yang kurang berjaya adalah sifat suka bergaul sesama rakan sekerja. Mereka yang mempunyai personaliti ekstrovert yang tinggi juga didapati mempunyai gaji dan pangkat yang lebih tinggi. Ekstrovert didapati dapat memberi kesan terhadap kejayaan kerjaya ekstrinsik dalam dua kajian yang dijalankan di United Kingdom (Melamed, 1996a; 1996b). Kajian longitudinal juga telah menyokong hubungan antara sifat ekstrovert dan kejayaan ekstrinsik. Sebagai contoh, Howard dan Bray (1994) menyatakan bahawa ciri-ciri ekstrovert mempunyai hubungan positif dengan kejayaan kerjaya ekstrinsik ( $r = .28, p < .01$ ). Boudreau, Boswell dan Judge (2001) mendapati bahawa sifat suka bergaul mempunyai kesan positif dengan tahap gaji ( $\beta = .27, p < .01$ ). Seibert dan Kraimer (2001a) pula mendapati bahawa sifat ekstrovert dapat meramalkan kesan positif terhadap tahap gaji dan kenaikan pangkat ( $\beta = .13, p < .01$ ). Melamed (1996a) pula mendapati bahawa terdapat hubungan positif antara ekstrovert dan gaji ( $r = .25, p < .01$ ). Begitu juga kajian meta analisis yang dijalankan oleh Ng et al. (2005) yang memperoleh hubungan positif yang signifikan antara personaliti ekstrovert dan tingkat gaji ( $r = .10, p < .05$ ) dan kenaikan pangkat ( $r = .18, p < .05$ ).

Oleh yang demikian, secara umumnya, sifat personaliti ekstrovert cenderung untuk meramalkan kesan positif terhadap kejayaan kerjaya intrinsik dan ekstrinsik. Kebanyakan kajian empirikal menyokong hubungan antara ekstrovert dengan kejayaan kerjaya ekstrinsik dan intrinsik individu. Perbincangan ini membawa kepada cadangan bahawa ekstrovert ahli akademik akan memberi kesan positif terhadap kejayaan kerjaya ahli akademik di universiti penyelidikan.

### **Ketelitian dan kejayaan kerjaya**

Secara umum, sifat ketelitian dapat dikaitkan dengan kejayaan kerjaya intrinsik. Walau bagaimanapun dapatan kajian lepas mengenai hubungan antara ketelitian dan kejayaan kerjaya didapati tidak konsisten. Kajian meta-analisis telah membuktikan bahawa sifat ketelitian mempunyai hubungan positif dengan

kejayaan kerjaya (Judge, Heller dan Mount, 2002;  $\rho = 0.26$ ) dan kepuasan hidup (DeNeve dan Cooper, 1998;  $r = .21$ ). Judge et al. (1999) mendapati bahawa sifat ketelitian dapat meramalkan kejayaan kerjaya intrinsik ( $\beta = .34$ ,  $p < .01$ ). Namun begitu, beberapa kajian lepas juga mendapati bahawa ketelitian hanya meramalkan kesan positif yang lemah terhadap kejayaan kerjaya intrinsik (Bozionelos, 2004; Seibert dan Kraimer, 2001a). Manakala kajian yang dilakukan oleh Boudreau, Boswell dan Judge (2001) mendapati bahawa ketelitian memberi sumbangan signifikan yang kecil terhadap kejayaan kerjaya ( $\beta = .10$ ,  $p < .01$ ) dalam kalangan eksekutif di Eropah.

Walaupun dapatan kajian lepas didapati tidak konsisten, kajian ini memasukkan ketelitian sebagai salah satu dimensi dalam pemboleh ubah personaliti kerana secara teorinya, ia merupakan faktor kejayaan kerjaya ekstrinsik yang paling kuat (Judge et al., 1999). Di samping itu terdapat juga beberapa kajian lain yang menyokong perhubungan ini. Barrick dan Mount (1991) mendapati wujud hubungan positif ( $\rho = .17$ ,  $p < .05$ ) antara sifat ketelitian dan gaji. Judge et al. (1999) juga mendapati bahawa sifat ketelitian dapat meramalkan kejayaan kerjaya ekstrinsik individu ( $\beta = .44$ ,  $p < .01$ ). Sifat ketelitian juga membolehkan seseorang individu itu untuk mendapat kenaikan pangkat. Kajian Howard dan Bray (1994) mendapati bahawa sifat ketelitian mempunyai perkaitan yang positif dan signifikan dengan kenaikan pangkat ( $r = .28$ ,  $p < .01$ ). Orpen (1983) juga mendapati bahawa sifat ketelitian dapat meramalkan pertumbuhan gaji dalam kalangan pengurus-pengurus di Afrika Selatan. Sebaliknya, kajian yang dilakukan oleh Seibert dan Kraimer (2001a) mendapati sifat ketelitian gagal untuk meramalkan gaji ( $\beta = -.03$ , n.s) dan kenaikan pangkat ( $\beta = -.04$ , n.s). Begitu juga, Bozionelos (2004) mendapati bahawa sifat ketelitian gagal untuk meramalkan bilangan kenaikan pangkat yang diterima ( $\beta = -.06$ , n.s). Boudreau, Boswell dan Judge (2001) mendapati bahawa terdapat hubungan yang lemah antara sifat ketelitian dan kejayaan kerjaya ekstrinsik dalam kalangan eksekutif di Eropah ( $\beta = .06$ ,  $p < .05$ ). Kesimpulannya, dapatan-dapatan kajian yang mengkaji hubungan antara sifat ketelitian dan kejayaan kerjaya adalah tidak konsisten. Oleh itu, adalah satu keperluan untuk menjalankan kajian ke atas hubungan antara sifat ketelitian dan kejayaan kerjaya dalam konteks yang berbeza iaitu dalam kalangan ahli akademik di universiti penyelidikan. Berdasarkan bukti-bukti empirikal maka satu hipotesis dibentuk iaitu:

- H<sub>5</sub>: Terdapat pengaruh positif faktor personaliti ekstrovert terhadap kejayaan kerjaya ekstrinsik dalam kalangan ahli akademik di universiti penyelidikan.
- H<sub>6</sub>: Terdapat pengaruh positif faktor personaliti ekstrovert terhadap kejayaan kerjaya intrinsik dalam kalangan ahli akademik di universiti penyelidikan.

- H<sub>7</sub>: Terdapat pengaruh positif faktor personaliti ketelitian terhadap kejayaan kerjaya ekstrinsik dalam kalangan ahli akademik di universiti penyelidikan.
- H<sub>8</sub>: Terdapat pengaruh positif faktor personaliti ketelitian terhadap kejayaan kerjaya intrinsik dalam kalangan ahli akademik di universiti penyelidikan.

### **Sokongan Organisasi dan Kejayaan Kerjaya**

Status universiti penyelidikan adalah berkaitan dengan mercu kecemerlangan yang dicapai oleh sesebuah universiti di dalam pelbagai bidang akademik dan keilmuan. Pencapaian ini ialah suatu kelebihan yang unik dan menunjukkan kesediaan dan kecekapan universiti tersebut dari aspek daya saing. Ciri ini penting kerana ia merupakan asas kepada pengukuhan keyakinan di pihak industri dan komuniti terhadap keupayaan sesebuah universiti penyelidikan (Altbach, 2009; Kauffman, 2008). Sesebuah universiti penyelidikan juga mementingkan kesepaduan antara penyelidikan dan pengajaran oleh ahli akademik terutamanya yang telah memiliki ijazah kedoktoran (Altbach, 2009).

Kebanyakan universiti penyelidikan di dunia berada di negara-negara barat seperti Amerika Syarikat, Britain dan Jerman. Namun begitu universiti penyelidikan juga wujud di negara-negara Asia seperti Jepun, China, Korea Selatan, India dan juga Malaysia. Walaupun konsep universiti penyelidikan masih dianggap baru di negara-negara Asia, namun dari segi praktik ia telah lama wujud. Di Amerika Syarikat, sesebuah universiti penyelidikan perlu mempunyai ciri-ciri seperti (1) menawarkan pelbagai program sarjana muda; (2) menumpukan kepada program pasca siswazah terutamanya ijazah kedoktoran; (3) memberi keutamaan yang tinggi kepada penyelidikan; (4) mempunyai sekurang-kurangnya 50 atau lebih graduan dalam ijazah kedoktoran setiap tahun; dan (5) menerima 40 juta dolar atau lebih dari kerajaan persekutuan (Altbach dan Knight, 2007; Altbach, 2009; Lendel, 2010).

Di Malaysia, lima buah universiti telah diiktiraf sebagai universiti penyelidikan. Universiti-universiti tersebut adalah Universiti Malaya (UM), Universiti Putra Malaysia (UPM), Universiti Kebangsaan Malaysia (UKM), Universiti Sains Malaysia (USM) dan Universiti Teknologi Malaysia (UTM). Universiti penyelidikan layak mendapat geran tambahan dan bantuan kewangan untuk aktiviti-aktiviti penyelidikan, pembangunan dan pengkomersilan. Hal ini akan menambah peluang kepada ahli akademik di universiti penyelidikan untuk terlibat dalam aktiviti-aktiviti perkembangan kerjaya khususnya dalam penyelidikan dan penerbitan (Kementerian Pengajian Tinggi, 2005).

Bukti empirikal yang menyokong hubungan antara sokongan organisasi dan kejayaan kerjaya telah dilakukan oleh beberapa penyelidik yang melakukan analisis meta (misalnya Day dan Allen, 2004; Ng et al., 2005). Hubungan positif

yang signifikan didapati antara sokongan organisasi dan kejayaan kerjaya pekerja dengan saiz kesan antara 0.21–0.29 melalui sepuluh kajian (Day dan Allen, 2004). Saiz kesan yang ketara antara 0.38–0.46 juga didapati antara sokongan organisasi (penajaan kerjaya, sokongan penyelia dan peluang-peluang latihan serta pembangunan) dan kejayaan kerjaya merentasi sehingga ke 18 kajian (Ng et al., 2005). Walau bagaimanapun hasil kajian analisis meta menunjukkan bahawa pekali korelasi meta-analisis adalah lebih tinggi bagi kejayaan kerjaya intrinsik berbanding dengan kejayaan kerjaya ekstrinsik (Ng et al., 2005).

Terdapat juga bukti empirikal yang dijalankan melalui dua kajian keratan rentas yang menyokong hubungan yang positif antara sokongan organisasi dengan kejayaan kerjaya. Responden adalah terdiri daripada kakitangan organisasi swasta dan awam di dua buah negara iaitu di United Kingdom dan Israel (Orpen, 1994; Pazy, 1998). Kedua-dua kajian menunjukkan bahawa sokongan organisasi dapat mempengaruhi kejayaan kerjaya individu. Berdasarkan bukti-bukti empirikal di atas, maka satu hipotesis kajian dibentuk iaitu:

- H<sub>9</sub>: Terdapat pengaruh positif faktor tanggapan sokongan organisasi terhadap kejayaan kerjaya ekstrinsik dalam kalangan ahli akademik di universiti penyelidikan.
- H<sub>10</sub>: Terdapat pengaruh positif faktor tanggapan sokongan organisasi terhadap kejayaan kerjaya intrinsik dalam kalangan ahli akademik di universiti penyelidikan.

### **Kesesuaian Individu-Persekitaran dan Kejayaan Kerjaya**

Kajian-kajian lepas menunjukkan wujud hubungan positif antara kesesuaian individu-persekitaran dengan beberapa hasil kerjaya yang positif seperti kepuasan kerja, kepuasan kerjaya, komitmen kerja, penglibatan kerjaya, komitmen organisasi dan kejayaan kerjaya (Cable dan DeRue, 2002; Lauver dan Kristof-Brown, 2001).

Kajian-kajian terdahulu juga menunjukkan bahawa kesesuaian individu-persekitaran adalah berkait dengan reaksi terhadap pekerjaan (Kristof, 1996; Netemeyer et al., 1997). Jika nilai-nilai antara individu dan organisasi sama, maka perkara ini akan meningkatkan kepuasan terhadap kerjaya serta mengurangkan tekanan para pekerja (Mount dan Muchinsky, 1978; Silverthorne, 2004).

Bowen, Ledford dan Nathan (1991) berhujah bahawa memilih orang-orang yang keperibadian sama dengan nilai organisasi akan mencipta suatu sikap pekerja yang fleksibel. Kristof (1996) membuktikan secara empirikal bahawa kesesuaian individu-persekitaran adalah penentu yang berpengaruh terhadap kepuasan kerjaya (Ballout, 2007; Rehfiiss dan Gambrell, 2012).

O'Reilly, Chatman dan Caldwell (1991) menguji kesesuaian (*congruency*) individu dan organisasi dengan prestasi kerja dan mereka mendapati bahawa kesesuaian individu-persekitaran mempunyai kesan positif yang kuat terhadap kepuasan kerjaya. Dapatan yang sama juga dikemukakan oleh Barrett (1995), Tziner (1987) dan Sekiguchi (2007). Namun kajian yang dilakukan oleh Autry dan Daugherty (2003) yang menguji hubungan kesesuaian individu-persekitaran dengan kepuasan kerjaya dalam kalangan pekerja gudang di Britain dan Sepanyol mendapati wujud hubungan yang signifikan antara kesesuaian individu-persekitaran dengan kepuasan kerjaya. Perbincangan ini membawa kepada cadangan bahawa kesesuaian individu-persekitaran ahli akademik akan memberi kesan positif terhadap kejayaan kerjaya mereka. Oleh itu, satu hipotesis kajian dibentuk iaitu:

- H<sub>11</sub>: Terdapat pengaruh positif kesesuaian individu-persekitaran terhadap kejayaan kerjaya ekstrinsik dalam kalangan ahli akademik di universiti penyelidikan.
- H<sub>12</sub>: Terdapat pengaruh positif kesesuaian individu-persekitaran terhadap kejayaan kerjaya intrinsik dalam kalangan ahli akademik di universiti penyelidikan.

## **PERANAN PEMBOLEH UBAH PENCELAH**

Kajian Barnett dan Bradley (2007) telah membuktikan bahawa personaliti individu dan sokongan organisasi tidak memberi kesan secara langsung terhadap kejayaan kerjaya individu. Kajian Lent dan Brown (2006) juga mendapati bahawa personaliti mempunyai hubungan tidak langsung dengan kejayaan kerjaya. Kebiasaannya hubungan ini akan dipengaruhi oleh sesuatu pemboleh ubah pencelah yang akan mempengaruhi hubungan antara pemboleh ubah personaliti individu dan kejayaan kerjaya. Bagi menerangkan pencelahan perilaku proaktif kajian ini mencadangkan model laluan seperti mana yang diperkenalkan oleh Baron dan Kenny (1986). Ia menggambarkan satu sistem yang menerangkan hubungan antara tiga pemboleh ubah iaitu pemboleh ubah bebas, pencelah dan bersandar. Model tersebut juga telah membahagikan hubungan-hubungan tersebut kepada tiga bentuk iaitu: kesan langsung pemboleh ubah bebas terhadap pemboleh ubah bersandar, kesan langsung pemboleh ubah pencelah terhadap pemboleh ubah bersandar dan kesan langsung pemboleh ubah bebas terhadap pemboleh ubah pencelah. Pemboleh ubah pencelah juga mempengaruhi hubungan antara sokongan organisasi dan kejayaan kerjaya (Barnett dan Bradley, 2007). Pemboleh ubah pencelah adalah pemboleh ubah yang berada di antara pemboleh ubah lain serta membantu untuk mempengaruhi hubungan antara pemboleh ubah-pemboleh ubah tersebut (Baron dan Kenny,

1986). Dalam kajian ini, pemboleh ubah perilaku proaktif dicadangkan sebagai pemboleh ubah pencelah antara pemboleh ubah personaliti dan pemboleh ubah kejayaan kerjaya. Pemboleh ubah perilaku proaktif juga dicadangkan berperanan sebagai pemboleh ubah pencelah antara pemboleh ubah sokongan organisasi dan pemboleh ubah kejayaan kerjaya (Barnett dan Bradley, 2007).

### **Pencelahan Perilaku Proaktif**

Perilaku proaktif dapat memberi impak yang positif ke atas individu dalam organisasi seperti penilaian prestasi yang lebih tinggi (Thompson, 2005), motivasi untuk belajar (Major, Turner dan Fletcher, 2006), keupayaan kepimpinan (Bateman dan Crant, 1999; Fuller dan Marler, 2009), kesesuaian individu-persekitaran (Kammeyer-Mueller, Judge dan Piccolo, 2008), kenaikan gaji dan pangkat (Fuller, Marler dan Hester, 2006; Seibert, Crant dan Kraimer, 1999), serta kepuasan kerjaya (Erdogan dan Bauer, 2005). Individu yang mempunyai perilaku proaktif biasanya mampu untuk mengurus kerjaya dan seterusnya mencapai kejayaan kerjaya kerana kecenderungan mereka untuk menjadi berinisiatif, inovatif, kreatif dan berkebolehan untuk mempengaruhi keadaan dan persekitaran kerja. Model Barnett dan Bradley (2007) telah menggabungkan model lanjutan SCCT (Lent dan Brown, 2006) dan Model Perilaku Proaktif (Crant, 2000) bagi meramalkan hubungan tidak langsung antara sokongan organisasi dan kejayaan kerjaya. Menurut Crant (2000), sokongan organisasi mempengaruhi kejayaan kerjaya melalui perilaku proaktif. Hal ini kerana sokongan organisasi meningkatkan perilaku proaktif dan seterusnya mendorong ke arah kejayaan kerjaya (Crant, 2000).

Menurut Kanten dan Ulker (2012) terdapat jurang literatur berkaitan dengan peranan sokongan organisasi terhadap perilaku proaktif. Maka adalah satu keperluan bagi kajian ini untuk mengenal pasti hubungan antara sokongan organisasi dan perilaku proaktif (Kamp, 2010). Kajian yang dilakukan oleh Kanten dan Ulker (2012) terhadap para pekerja di sektor telekomunikasi di negara Turki mendapati bahawa terdapat hubungan positif yang signifikan antara sokongan organisasi dan perilaku proaktif. Pada masa yang sama, kajian Maurer dan Chapman (2013) terhadap 289 pekerja dari pelbagai latar belakang pekerjaan di Amerika Syarikat telah menunjukkan pengaruh positif perilaku proaktif terhadap kenaikan pangkat dan kepuasan kerjaya. Maka disimpulkan bahawa terdapat hubungan tidak langsung antara sokongan organisasi dan kejayaan kerjaya melalui perilaku proaktif.

Kajian-kajian lepas telah menyokong pengaruh personaliti (ekstrovert dan ketelitian) terhadap perilaku proaktif dan juga pengaruh perilaku proaktif terhadap kejayaan kerjaya. Menurut Bjorkelo, Einarsen dan Matthiesen (2010), seseorang individu yang mempunyai personaliti extrovert sering mempunyai darjah keyakinan yang tinggi dan mudah mempengaruhi orang lain. Sifat ini akan membantu individu tersebut ke arah kejayaan kerjaya (Miceli dan Near, 2005).

Oleh sebab itu, kajian-kajian lepas juga telah menunjukkan hubungan yang positif antara personaliti ekstrovert dan perilaku proaktif (LePine dan Van Dyne, 2001; Miceli dan Near, 2005). Kajian lepas juga telah menemukan hubungan positif antara personaliti ketelitian dan perilaku proaktif (LePine dan Van Dyne, 2001; Tangirala dan Ramanujam, 2008). Hal ini kerana mereka yang mempunyai personaliti ketelitian mudah mengesan sebarang kecacatan dan mempunyai kecenderungan untuk memperbetulkan sebarang kesilapan atau kecacatan yang berlaku di tempat kerja (Bjorkelo, Einarsen dan Matthiesen, 2010). Pada masa yang sama, kajian-kajian lepas juga telah menunjukkan hubungan positif antara perilaku proaktif dan kejayaan kerjaya (Barnett dan Bradley, 2007). Bukti empirikal dari kajian lepas menunjukkan bahawa kedua-dua jenis personaliti (ekstrovert dan ketelitian) mempengaruhi perilaku proaktif dan pada masa yang sama perilaku proaktif juga mempengaruhi kejayaan kerjaya. Maka disimpulkan bahawa terdapat hubungan tidak langsung antara personaliti (ekstrovert dan ketelitian) dan kejayaan kerjaya melalui perilaku proaktif.

Walaupun hubungan tidak langsung antara sokongan organisasi dengan kejayaan kerjaya boleh berlaku melalui tindakan proaktif seseorang (Kossek et al., 1998), namun masih terdapat kekurangan bukti empirikal yang menyokong hubungan tidak langsung ini. Sebagai contoh kajian yang dilakukan oleh Barnett dan Bradley (2007) gagal membuktikan hubungan tidak langsung antara sokongan organisasi dan kejayaan kerjaya melalui perilaku proaktif.

Walau bagaimanapun, berdasarkan model lanjutan SCCT dan Model Perilaku Proaktif yang dibangunkan oleh Crant (2000), adalah dijangkakan bahawa individu akan lebih cenderung untuk mengambil tindakan proaktif untuk mencapai matlamat dan kejayaan kerjaya jika mereka mempunyai akses kepada sokongan organisasi dan sumber-sumber organisasi (Lent et al., 2005). Berdasarkan bukti-bukti empirikal tersebut maka tiga hipotesis kajian dibentuk iaitu:

- H<sub>13</sub>: Terdapat pengaruh positif taraf pendidikan terhadap perilaku proaktif ahli akademik di universiti penyelidikan.
- H<sub>14</sub>: Terdapat pengaruh positif keagamaan terhadap perilaku proaktif ahli akademik di universiti penyelidikan.
- H<sub>15</sub>: Terdapat pengaruh positif personaliti ekstrovert terhadap perilaku proaktif ahli akademik di universiti penyelidikan.
- H<sub>16</sub>: Terdapat pengaruh positif personaliti ketelitian terhadap perilaku proaktif ahli akademik di universiti penyelidikan.
- H<sub>17</sub>: Terdapat pengaruh positif sokongan organisasi terhadap perilaku proaktif ahli akademik di universiti penyelidikan.

- H<sub>18</sub>: Terdapat pengaruh positif kesesuaian individu-pekerjaan terhadap perilaku proaktif ahli akademik di universiti penyelidikan.
- H<sub>19</sub>: Terdapat pengaruh positif perilaku proaktif terhadap kejayaan kerjaya ekstrinsik ahli akademik di universiti penyelidikan.
- H<sub>20</sub>: Terdapat pengaruh positif perilaku proaktif terhadap kejayaan kerjaya intrinsik ahli akademik di universiti penyelidikan.
- H<sub>21</sub>: Perilaku proaktif berperanan sebagai pencelah kepada hubungan antara taraf pendidikan dan kejayaan kerjaya ekstrinsik dalam kalangan ahli akademik di universiti penyelidikan.
- H<sub>22</sub>: Perilaku proaktif berperanan sebagai pencelah kepada hubungan antara keagamaan dan kejayaan kerjaya ekstrinsik dalam kalangan ahli akademik di universiti penyelidikan.
- H<sub>23</sub>: Perilaku proaktif berperanan sebagai pencelah kepada hubungan antara personaliti ekstrovert dan kejayaan kerjaya ekstrinsik dalam kalangan ahli akademik di universiti penyelidikan.
- H<sub>24</sub>: Perilaku proaktif berperanan sebagai pencelah kepada hubungan antara personaliti ketelitian dan kejayaan kerjaya ekstrinsik dalam kalangan ahli akademik di universiti penyelidikan.
- H<sub>25</sub>: Perilaku proaktif berperanan sebagai pencelah kepada hubungan antara sokongan organisasi dan kejayaan kerjaya ekstrinsik dalam kalangan ahli akademik di universiti penyelidikan.
- H<sub>26</sub>: Perilaku proaktif berperanan sebagai pencelah kepada hubungan antara kesesuaian individu-pekerjaan dan kejayaan kerjaya ekstrinsik dalam kalangan ahli akademik di universiti penyelidikan.
- H<sub>27</sub>: Perilaku proaktif berperanan sebagai pencelah kepada hubungan antara taraf pendidikan dan kejayaan kerjaya intrinsik dalam kalangan ahli akademik di universiti penyelidikan.

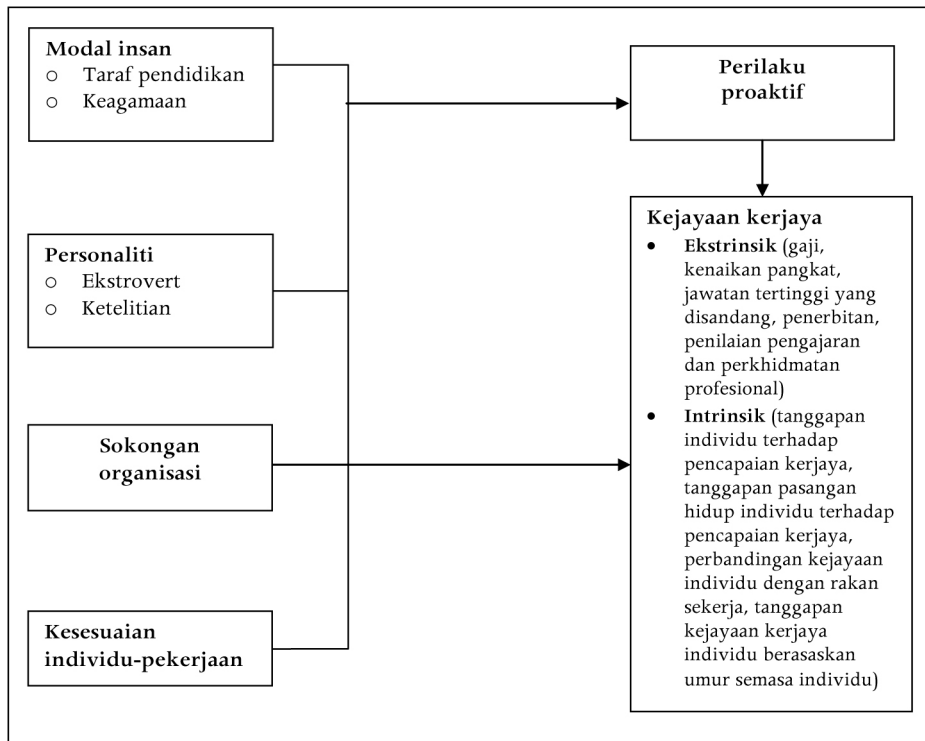


- H<sub>28</sub>: Perilaku proaktif berperanan sebagai pencelah kepada hubungan antara keagamaan dan kejayaan kerjaya intrinsik dalam kalangan ahli akademik di universiti penyelidikan.
- H<sub>29</sub>: Perilaku proaktif berperanan sebagai pencelah kepada hubungan antara personaliti ekstrovert dan kejayaan kerjaya intrinsik dalam kalangan ahli akademik di universiti penyelidikan.
- H<sub>30</sub>: Perilaku proaktif berperanan sebagai pencelah kepada hubungan antara personaliti ketelitian dan kejayaan kerjaya intrinsik dalam kalangan ahli akademik di universiti penyelidikan.
- H<sub>31</sub>: Perilaku proaktif berperanan sebagai pencelah kepada hubungan antara sokongan organisasi dan kejayaan kerjaya intrinsik dalam kalangan ahli akademik di universiti penyelidikan.
- H<sub>32</sub>: Perilaku proaktif berperanan sebagai pencelah kepada hubungan antara kesesuaian individu-pekerjaan dan kejayaan kerjaya intrinsik dalam kalangan ahli akademik di universiti penyelidikan.

## KERANGKA KAJIAN

Rajah 3 menunjukkan kerangka kajian kejayaan kerjaya ahli akademik di universiti penyelidikan. Ia menggambarkan hubungan antara pemboleh ubah-pemboleh ubah bebas (modal insan, personaliti, sokongan organisasi, kesesuaian individu-persekitaran dan modal sosial), pemboleh ubah pencelah (perilaku proaktif) dan pemboleh ubah bersandar (kejayaan kerjaya). Kedudukan kesemua pemboleh ubah-pemboleh ubah adalah konsisten dengan objektif kajian yang telah dibentuk. Pembentukan kerangka kajian terdiri daripada pemboleh ubah-pemboleh ubah *exogenous* dan pemboleh ubah-pemboleh ubah *endogenous* yang dapat menjelaskan lagi pendefinisian teoretikal kajian (Ary, Jacobs dan Razavieh, 2007). Pemboleh ubah-pemboleh ubah ini diguna pakai dan dibuat pengubahsuaian berdasarkan gabungan beberapa model dan teori kejayaan kerjaya seperti SCCT (Lent, Brown dan Hackett, 1994; 1996) dan model lanjutan SCCT (Lent dan Brown, 2006). Kejayaan kerjaya ekstrinsik bagi kajian ini diukur dengan beberapa kriteria yang dicadangkan oleh Riordan (2007) iaitu (1) jawatan tertinggi yang pernah disandang; (2) jumlah artikel yang diterbitkan dalam jurnal-jurnal berwasit dan terindeks; (3) kuantiti geran penyelidikan yang diterima; (4) kuantiti seminar yang pernah dibentangkan; (5) purata penilaian

pengajaran oleh para pelajar; dan (6) kuantiti penyertaan dalam perkhidmatan profesional. Manakala kejayaan kerjaya intrinsik diukur melalui tanggapan individu terhadap pencapaian kerjaya, tanggapan pasangan hidup individu terhadap pencapaian kerjaya, perbandingan kejayaan individu dengan rakan sekerja, tanggapan kejayaan kerjaya individu berasaskan umur semasa individu. Ringkasan penerangan model dan teori yang digunakan bagi membentuk kerangka kajian ini dapat ditunjukkan di dalam Rajah 3.



Rajah 3: Kerangka kajian yang menunjukkan hubungan pemboleh ubah-pemboleh ubah bebas dan pemboleh ubah pencilah terhadap kejayaan kerjaya.

Berdasarkan model lanjutan SCCT, kajian ini meramal beberapa faktor seperti modal insan, personaliti individu, sokongan organisasi, kesesuaian individu-persekitaran dan modal sosial seseorang individu dapat mempengaruhi kejayaan kerjaya. Di samping itu, model ini juga menerangkan pengaruh perilaku proaktif yang bertindak sebagai pemboleh ubah pencilah dalam mempengaruhi kejayaan kerjaya. Peranan perilaku proaktif sebagai pemboleh ubah pencilah telah dibuktikan dengan dapatan kajian oleh Lent et al. (2005), Barnett dan Bradley (2007) dan Crant (2000). Personaliti individu (ekstrovert dan ketelitian)

dan sokongan organisasi mempengaruhi perilaku proaktif dan kejayaan kerjaya secara langsung seperti mana yang telah dibuktikan dengan dapatan kajian oleh Judge, Heller dan Mount (2002), Seibert dan Kraimer (2001b) dan Ng et al. (2005). Namun personaliti individu dan sokongan organisasi juga mempengaruhi kejayaan kerjaya secara tidak langsung iaitu melalui pemboleh ubah perilaku proaktif (Barnett dan Bradley, 2007). Dengan kata lain, seseorang individu yang mempunyai sifat ekstrovert dan ketelitian yang tinggi akan menyebabkan mereka berperilaku proaktif. Perilaku proaktif pula adalah sifat yang diperlukan oleh seseorang individu untuk berjaya dalam kerjaya (Crant, 2000; Ng et al., 2005).

### **KESIMPULAN, IMPLIKASI KEPADA TEORI DAN AMALAN PEMBANGUNAN SUMBER MANUSIA**

Kajian literatur ini bertujuan untuk membangunkan satu rangka kerja teori untuk mengukur kejayaan kerjaya ahli akademik universiti penyelidikan di Malaysia. Rangka kerja kajian ini disokong oleh SCCT (Lent, Brown dan Hackett, 1994; 1996), Riordan (2007), Crant (2000) dan model perilaku proaktif Barnett dan Bradley (2007) serta bukti-bukti empirikal yang telah dijalankan pada masa lepas. Walaupun majoriti kajian sebelum ini telah menggunakan sampel bukan akademik seperti pengurus, tentera, pelajar Master of Business Administration (MBA) 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, sokongan organisasi dan kesesuaian individu pekerjaan).

Secara khususnya, pemboleh ubah-pemboleh ubah bebas yang dicadangkan dalam kajian ini adalah faktor modal insan (tahap pendidikan dan penghayatan keagamaan), faktor personaliti (ekstrovert dan ketelitian), kesesuaian individu-persekitaran, modal sosial dan sokongan organisasi. Terdapat dua dimensi pemboleh ubah 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 Turban dan Dougherty (1994). Di samping itu, perilaku proaktif dianggap berperanan sebagai pemboleh ubah perantara. Sebagai pemboleh ubah pencelah, perilaku proaktif bukan sahaja mempengaruhi kejayaan kerjaya ekstrinsik dan intrinsik tetapi juga dipengaruhi oleh pemboleh ubah bebas yang tertentu (lihat Rajah 3).

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 seterusnya meningkatkan prestasi universiti. Hal ini penting bagi menuju ke arah ekonomi yang berasaskan pengetahuan serta berpendapatan tinggi seperti yang diumumkan oleh Perdana Menteri Malaysia (Kementerian Pengajian Tinggi, 2011a). Dengan adanya kajian ini diharapkan dapat memberi 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 individu dan organisasi dalam mempertingkatkan nilai modal insan, amalan pengurusan dan perilaku yang positif dalam organisasi.

Akhirnya kajian ini bertujuan untuk memperjelaskan model kejayaan kerjaya individu dalam konteks universiti. Model kejayaan kerjaya ini boleh dijadikan panduan untuk diterima pakai dalam konteks institusi pengajian tinggi di Malaysia. Hal ini kerana sistem kerjaya akademik mempunyai ciri-ciri unik dan berbeza daripada model kerjaya tradisional yang didasarkan pada pertimbangan hierarki. Pada masa lalu, model kerjaya akademik adalah berbeza dan bersifat eksklusif iaitu satu model yang berdiri sendiri. Kini, dengan perubahan sifat kerjaya dan pasaran tenaga kerja, banyak organisasi di pelbagai sektor cuba untuk menjelajah dan mengadaptasi model kerjaya akademik sebagai satu alternatif (Baruch dan Hall, 2004). Di samping itu, ia akan dapat membantu meningkatkan nilai tambah kepada SCCT (Lent, Brown dan Hackett, 1994). Oleh itu, kajian ini membangunkan satu model kerjaya akademik yang dianggap sebagai prototaip terkemuka, penunjuk arah dan perubahan sistem kerjaya di sektor pengajian tinggi. Hasilnya, kajian konseptual ini akan membawa kepada pembentukan model kerjaya baru yang inovatif (Hall, 2002), tanpa batasan (*career boundaryless*) (DeFillippi dan Arthur, 1994), cerdas (*intelligence career*) (Arthur, Claman dan DeFillippi, 1995), dan berdaya tahan (*resilient*) (Waterman, Waterman dan Collard, 1994).

## RUJUKAN

- Allan, B. and R. Duffy. 2013. Examining moderators of signature strengths use and well-being: Calling and signature strengths level. *Journal of Happiness Studies* 15(2): 323–337. doi:10.1007/s10902-013-9424-0.
- Allen, T. D., R. Day and E. Lentz. 2005. The role of interpersonal comfort in mentoring relationships. *Journal of Career Development* 31(3): 155–169.
- Altbach, P. G. 2009. The past, present, and future of the research university. In *The road to academic excellence the making of world-class research universities*, eds. P. G. Altbach and J. Salmi, 12–32. Washington D.C: Sense Publisher.
- Altbach, P. G. and J. Knight. 2007. The internationalization of higher education: Motivations and realities. *Journal of Studies in International Education* 11(3–4): 290–305. doi:10.1177/1028315307303542.
- Amey, B. M. J. 1993. Institutional market places and faculty attrition: The realities for professors at one research university. *The NEA Higher Education Journal* 2(1): 23–35.
- Ano, G. G. and E. B. Vasconcelles. 2005. Religious coping and psychological adjustment to stress: A meta-analysis. *Journal of Clinical Psychology* 61(4): 461–480.
- Arthur, M. B., P. H. Claman and R. J. DeFellippi. 1995. Intelligent enterprise, intelligent career. *Academy of Management Executive* 9: 1–15.
- Arthur, M., S. Khapova and C. Wilderom. 2005. Career success in a boundaryless career world. *Journal of Organizational Behavior* 26(2): 177–202. doi:10.1002/job.290.
- Ary, D., L. C. Jacobs and A. Razavieh. 2007. *Introduction to research in education*. New York: Harcourt Brace College Publishers.
- Aryee, S., Y. W. Chay and H. H. Tan. 1994. An examination of the antecedents of subjective career success among a managerial sample in Singapore. *Human Relations* 47(5): 487–509.
- Autry, C. W. and P. J. Daugherty. 2003. Warehouse operations employees: Linking person-organization fit, job satisfaction, and coping responses. *Journal of Business Logistics* 24(1): 171–198.
- Ayele, H., T. Mulligan, S. Gheorghiu and C. Reyes-Ortiz. 1999. Religious activities improve life satisfaction for some physicians and older patients. *Journal of American Geriatric Sociology* 47: 454–455.
- Azlina Mohd. Kosnin and Shiqah Jantan. 2010. Tahap stres dan tahap kepuasan kerja dalam kalangan pensyarah Universiti Teknologi Malaysia. Working paper. Universiti Teknologi Malaysia, Skudai, Johor.
- Ballout, H. I. 2007. Career success: The effects of human capital, person-environment fit and organizational support. *Journal of Managerial Psychology* 22(8): 741–765.

- Bandura, A. 1986. *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Barnett, B. R. and L. Bradley. 2007. The impact of organisational support for career development on career satisfaction. *Career Development International* 12(7): 617–636.
- Baron, R. M. and D. A. Kenny. 1986. The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. *Journal of Personality and Social Psychology* 51(6): 1173.
- Barrett, F. J. 1995. Finding voice within the gender order. *Journal of Organizational Change Management* 8(6): 8–15.
- Barrick, M. R. and M. K. Mount. 1991. The big five personality dimensions and job performance: A meta-analysis. *Personnel Psychology* 44(1): 1–26.
- Baruch, Y. and D. T. Hall. 2004. The academic career: A model for future careers in other sectors? *Journal of Vocational Behavior* 64(2): 241–262. doi:10.1016/j.jvb.2002.11.002.
- Bateman, T. S. and J. M. Crant. 1999. Proactive behavior: Meaning, impact, recommendations. *Business Horizon* 42(3): 63–70.
- Beadle, R. 2013. Managerial work in a practice-embodying institution: The role of calling, the virtue of constancy. *Journal of Business Ethics* 113(4): 679–690. doi:10.1007/s10551-013-1678-2.
- Bjorkelo, B., S. Einarsen and S. B. Matthiesen. 2010. Predicting proactive behaviour at work: Exploring the role of personality as an antecedent of whistleblowing behaviour. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 83(2): 371–394.
- Blackburn, R. and J. Lawrence. 1995. *Faculty at work*. Baltimore, MD: The Johns Hopkins University Press.
- Boudreau, J. W., W. R. Boswell and T. A. Judge. 2001. Effects of personality on executive career success in the United States and Europe. *Journal of Vocational Behavior* 58(1): 53–81. doi:10.1006/jvbe.2000.1755.
- Bowen, D., G. E. Ledford and B. R. Nathan. 1991. Hiring for the organization, not the job. *Academy of Management Executive* 5(4): 35–49.
- Bozionelos, N. 2004. Mentoring provided: Relation to mentor's career success, personality, and mentoring received. *Journal of Vocational Behavior* 64(1): 24–46.
- Bozionelos, N. and L. Wang 2006. The relationship of mentoring and network resources with career success in the Chinese organizational environment. *The International Journal of Human Resource Management* 17(9): 1531–1546.
- Brown, D. 2003. *Career information, career counselling and career development*. 8th ed. USA: Pearson Education.

- Brown, S. D., S. Tramayne, D. Hoxha, K. Telander, X. Fan and R. W. Lent. 2008. Social cognitive predictors of college students academic performance and persistence: A meta-analytic path analysis. *Journal of Vocational Behavior* 72: 298–308.
- Buddeberg-Fischer, B., M. Stamm, C. Buddeberg and R. Klaghofer. 2008. Career-success scale: A new instrument to assess young physicians' academic career steps. *BMC Health Services Research* 8(120): 1–7.
- Cable, D. and S. DeRue. 2002. The convergent and discriminant validity of subjective fit perceptions. *Journal of Applied Psychology* 87: 67–88.
- Chen, Y. N. K. 2011. Social capital, human capital and career success in public relations in Taiwan. *Chinese Journal of Communication* 4(4): 430–449.
- Chen, Z., J. F. Veiga and G. N. Powell. 2011. A survival analysis of the impact of boundary crossings on managerial career advancement up to midcareer. *Journal of Vocational Behavior* 79(1): 230–240. doi:10.1016/j.jvb.2010.12.011.
- Chubin, D. E., A. E. Porter and M. E. Boeckman. 1981. A case for complementary data. *American Sociological Review* 46(4): 488–496.
- Crant, J. M. 2000. Proactive behavior in organizations. *Journal of Management* 26(3): 435–462.
- Day, R. and T. D. Allen. 2004. The relationship between career motivation and self-efficacy with protégé career success. *Journal of Vocational Behavior* 64(1): 72–91. doi:10.1016/S0001-8791(03)00036-8.
- DeFillippi, R. J. and M. B. Arthur. 1994. The boundaryless career: A competency-based perspective. *Journal of Organizational Behavior* 15: 307–324.
- DeNeve, K. M. and H. Cooper. 1998. The happy personality: A meta-analysis of 137 personality traits and subjective well-being. *Psychological Bulletin* 124: 197–229.
- Dilmaghani, M. 2012. Religiosity, human capital return and earnings in Canada. *International Journal of Social Economics* 39(1/2): 55–80.
- Dolan, S. L., A. Bejarano and S. Tzafir. 2011. Exploring the moderating effect of gender in the relationship between individuals' aspirations and career success among engineers in Peru. *The International Journal of Human Resource Management* 22(15): 3146–3167.
- Dowd, K. O. and D. M. Kaplan. 2005. The career life of academics: Boundaried or boundaryless? *Human Relations* 58(6): 699–721.
- Dreher, G. F. and R. A. Ash. 1990. A comparative study of mentoring among men and women in managerial, professional and technological positions. *Journal of Applied Psychology* 75: 539–546.
- Duffy, R. D. and B. J. Dik. 2013. Research on calling: What have we learned and where are we going? *Journal of Vocational Behavior* 83(3): 428–436. doi:10.1016/j.jvb.2013.06.006.

- Dulini, W., A. Fernando and L. Cohen. 2010. Exploring the interplay between religion, gender and career: A study of highly skilled women workers in Sri Lanka.
- Erdogan, B., M. Kraimer and R. Liden. 2004. Work value congruence and intrinsic career success: The compensatory roles of leader-member exchange and perceived organizational support. *Personnel Psychology* 57(2): 305–332.
- Erdogan, B. and T. N. Bauer. 2005. Enhancing career benefits of employee proactive personality: The role of fit with jobs and organizations. *Personnel Psychology* 58(4): 859–891.
- Fehring, R. J., K. H. Cheever, K. German and C. Philpot. 1998. Religiosity and sexual activity among older adolescents. *Journal of Religion and Health* 37(3): 229–248.
- Finkestein, M. J. 1984. *The American academic profession; a synthesis of social scientific inquiry since World War II*. Columbus: Ohio State University Press.
- Fuller, J. B., L. E. Marler and K. Hester. 2006. Promoting felt responsibility for constructive change and proactive behavior: Exploring aspects of an elaborated model of work design. *Journal of Organizational Behavior* 27(8): 1089–1120.
- Fuller, B. J. and L. E. Marler. 2009. Change driven by nature: A meta-analytic review of the proactive personality literature. *Journal of Vocational Behavior* 75(3): 329–345.
- Gregory, D. A. 2013. *Envisioning a career with purpose: Calling and its spiritual underpinnings among college students*. Ohio: Kent State University College.
- Hall, D. T. 2002. *Careers in and out of organizations*. Thousands Oak, CA: Sage Publications.
- Heslin, P. 2003. Self- and other-referent criteria of career success. *Journal of Career Assessment* 11(3): 262–286.
- Hill, P. C. and K. I. Pargament. 2008. Advances in the conceptualization and measurement of religion and spirituality: Implications for physical and mental health research. *Psychology of Religion and Spirituality* 1: 3–17.
- Hirschi, A. 2011. Callings in career: A typological approach to essential and optional components. *Journal of Vocational Behavior* 79(1): 60–73. doi:10.1016/j.jvb.2010.11.002.
- Howard, A. and D. W. Bray. 1994. Predictions of managerial success over time: Lessons from the management progress study. In *Measures of leadership*, eds. K. E. Clark and M. B. Clark, 113–130. West Orange, NJ, US: Leadership Library of America.
- Jabatan Perkhidmatan Awam. 2012. Pekeliling perkhidmatan bilangan 1 tahun 2012. <http://jpa.gov.my/> (accessed 14 November 2012).



- Joo, B. K. and K. J. Ready. 2012. Career satisfaction: The influences of proactive personality, performance goal orientation, organizational learning culture, and leader-member exchange quality. *Career Development International* 17(3): 276–295. doi:10.1108/13620431211241090.
- Judge, T. A., D. Heller and M. K. Mount. 2002. Five-factor model of personality and job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology* 87: 530–541.
- Judge, T. A., C. A. Higgins, C. J. Thoresen and M. R. Barrick. 1999. The Big Five personality traits, general mental ability and career success across the life span. *Personnel Psychology* 52(2): 621–651.
- Judge, T. A., J. Kammeyer-Mueller and R. D. Bretz. 2004. A longitudinal model of sponsorship and career success: A study of industrial-organisational psychologists. *Personnel Psychology* 57: 271–303.
- Kaderli, R., B. Muff, U. Stefanelli and A. Businger. 2011. Female surgeons' mentoring experiences and success in an academic career in Switzerland. *The European Journal of Medical Sciences* 141: 1–8.
- Kammeyer-Mueller, J. D., T. A. Judge and R. F. Piccolo. 2008. Self-esteem and extrinsic career success: Test of a dynamic model. *Applied Psychology* 57(2): 204–224.
- Kamp, E. V. 2010. Is proactive behavior reciprocal? A study on organizational support, affective commitment, personality and proactive behavior. PhD diss., Tilburg University.
- Kanten, P. and F. E. Ulker. 2012. A relational approach among perceived organizational support, proactive personality and voice behaviour. *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 62: 1016–1022. doi:10.1016/j.sbspro.2012.09.173.
- Kementerian Pengajian Tinggi. 2011a. Memperkasa institusi pengajian tinggi. [www.mohe.gov.my/transformasi/images/Bab6.pdf](http://www.mohe.gov.my/transformasi/images/Bab6.pdf) (accessed 10 October 2012).
- \_\_\_\_\_. 2011b. Pelan tindakan pengajian tinggi negara fasa 2 (2011–2015): Mencetus transformasi pengajian tinggi (Vol. 2: 1–141). <http://www.mohe.gov.my/portal> (accessed 10 October 2012).
- \_\_\_\_\_. 2011c. Statistik pengajian tinggi Malaysia. Bilangan pensyarah mengikut jawatan (p. 37). [http://www.mohe.gov.my/web\\_statistik/](http://www.mohe.gov.my/web_statistik/) (accessed 10 October 2012).
- \_\_\_\_\_. 2005. Pembangunan pendidikan 2001–2010. <http://emisportal.mohe.gov.my> (accessed 10 October 2012).
- Kim, J., J. R. Nesselroade and M. E. McCullough. 2009. Dynamic factor analysis of worldviews/religious beliefs and well-being among older adults. *Journal of Adult Development* 16(2): 87–100.
- Koenig, H. G. 2001. Religion and medicine II: Religion, mental health, and related behaviors. *International Journal of Psychiatry in Medicine* 31(1): 97–109.

- \_\_\_\_\_. 1998. Religious attitudes and practices of hospitalized medically ill older adults. *International Journal of Geriatric Psychiatry* 13(4): 213–224. <http://www.ncbi.nlm.nih.gov/pubmed/9646148> (accessed 12 April 2011).
- König, S., M. Langhauser, B. Cesinger and R. Leicht. 2012. Subjective success in an entrepreneurial career—the case of work-life-balance: Results from a large scale survey in Germany. Wellesley, MA: Babson College Entrepreneurship Research Conference, Babson College.
- Kossek, E. E., K. Roberts, S. Fisher and B. Demarr. 1998. Career self-management: A quasi-experimental assessment of the effects of a training intervention. *Personnel Psychology* 51(4): 935–960.
- Kraimer, M. L., S. E. Seibert, S. J. Wayne, R. C. Liden and J. Bravo. 2010. Antecedents and outcomes of organizational support for development: The critical role of career opportunities. *Journal of Applied Psychology* 96(3): 485–500.
- Kristof, A. L. 1996. Person-organization fit: An integrative review of its conceptualizations, measurement, and implications. *Personnel Psychology* 49(1): 1–49.
- Lauver, K. J. and A. Kristof-Brown. 2001. Distinguishing between employees' perceptions of person-job and person-organization fit. *Journal of Vocational Behavior* 59: 454–470.
- Le Pine, J. A. and L. Van Dyne. 2001. Voice and cooperative behavior as contrasting forms of contextual performance: Evidence of differential relationships with big five personality characteristics and cognitive ability. *Journal of Applied Psychology* 82(2): 326.
- Lendel, I. 2010. The impact of research universities on regional economies: The concept of university products. *Economic Development Quarterly* 24(3): 210–230.
- Lent, R. W. 2006. On conceptualizing and assessing social cognitive constructs in career research: A measurement guide. *Journal of Career Assessment* 14(1): 12–35.
- Lent, R. W. and S. D. Brown. 2006. Integrating person and situation perspectives on work satisfaction: A social-cognitive view. *Journal of Vocational Behavior* 69(2): 236–247.
- Lent, R. W., S. D. Brown, H.-B. Sheu, J. Schmidt, B. R. Brenner, C. S. Gloster, G. Wilkins, L. C. Schmidt and H. Lyons. 2005. Social cognitive predictors of academic interests and goals in engineering: Utility for women and students at historically black universities. *Journal of Counseling Psychology* 52(1): 84–92.
- Lent, R. W., S. D. Brown and G. Hackett. 1996. Career development from a social cognitive perspective. *Career Choice and Development* 3: 373–422.
- \_\_\_\_\_. 1994. Toward a unifying social cognitive theory of career and academic interest, choice and performance. *Journal of Vocational Behavior* 45(1): 79–122.

- Lent, R. W., M. D. C. Taveira and C. Lobo. 2012. Two tests of the social cognitive model of well-being in Portuguese college students. *Journal of Vocational Behavior* 80(2): 362–371.
- Lobene, E. V. and A. W. Meade. 2013. The effects of career calling and perceived overqualification on work outcomes for primary and secondary school teachers. *Journal of Career Development* 40(6): 508–530. doi:10.1177/0894845313495512.
- Long, J., P. Allison and R. McGinnis. 1979. Entrance into the academic career. *American Sociological Review* 44: 816–830.
- Lortie-Lussier, M. and N. Rinfret. 2010. Determinants of objective and subjective success of men and women. *International Review of Administrative Sciences* 71(4): 607–624. doi:10.1177/0020852305059601.
- Major, D., J. E. Turner and T. D. Fletcher. 2006. Linking proactive personality and the Big Five to motivation to learn and development activity. *The Journal of Applied Psychology* 91(4): 927–35.
- Markus, M. 1987. Women, success and civil society: Submission to, or subversion of, the achievement principle. In *Feminism as critique*, eds. S. Benhabib and D. Cornell, 96–109. Minneapolis, US: University of Minnesota Press.
- Maurer, T. J. and E. F. Chapman. 2013. Ten years of career success in relation to individual and situational variables from the employee development literature. *Journal of Vocational Behavior* 83(3): 450–465. doi:10.1016/j.jvb.2013.07.002.
- McBride, A. B. 2010. Toward a roadmap for interdisciplinary academic career success. *Research and Theory for Nursing Practice* 24(1): 74–86. doi:10.1891/1541-6577.24.1.74.
- Miceli, M. P. and J. P. Near. 2005. Standing up or standing by: What predicts blowing the whistle on organizational wrongdoing. *Research in Personnel and Human Resource Management* 24: 95–136.
- Melamed, T. 1996a. Career success: An assessment of a gender-specific model. *Journal of Occupational Organizational Psychology* 69(3): 217–243.
- \_\_\_\_\_. 1996b. Validation of a stage model of career success. *An International Review* 45(1): 35–65.
- Mount, M. K. and P. M. Muchinsky. 1978. Person-environment congruence and employee job satisfaction: A test of Holland's theory. *Journal of Vocational Behavior* 13: 84–100.
- Nabi, G. R. 1999. An investigation into the differential profile of predictors of objective and subjective career success. *Career Development International* 4(4): 212–225.
- Nasution, H. 2010. Pengaruh aspek tingkah laku dan hasil kerja terhadap motivasi and prestasi kerja pensyarah Universiti Sumatera Utara. PhD diss., Universiti Utara Malaysia, Kedah.

- Netemeyer, R. G., J. S. Boles, D. O. McKee and R. McMurrian. 1997. An investigation into the antecedents of organizational citizenship behaviors in a person selling context. *Journal of Marketing* 61: 85–98.
- Ng, T. W. H., L. T. Eby, K. L. Sorensen and D. C. Feldman. 2005. Predictors of objective and subjective career success: A meta-analysis. *Personnel Psychology* 58(2): 367–408.
- Ng, T. W. H. and D. C. Feldman. 2010. Human capital and objective indicators of career success: The mediating effects of cognitive ability and conscientiousness. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 83(1): 207–235. doi:10.1348/096317909X414584.
- Norhasni Zainal Abidin and Mohd Rfaai Ayudin. 2008. *Kerjaya sebagai pencyarah*. Kuala Lumpur: PTS Professional Publishing Sdn. Bhd.
- Novelina, N. 2007. Human capital resources sebagai sumber keunggulan kompetitif baru. *Usahawan* 5: 8–16.
- Nurita, Juhdi, Fatimah Pa'Wan, Noor Akmar Othman and Hanifah Moksini. 2010. Factors influencing internal and external employability of employees. *Business and Economics Journal* 2: 1–10.
- O'Reilly, C. A., J. Chatman and D. F. Caldwell. 1991. People and organizational culture: A profile comparison approach to assessing person-organization fit. *Academy of Management Journal* 34(3): 487–516.
- Orpen, C. 1994. The development and validation of an adjective check-list measure of managerial need for achievement. *Psychology* 20: 38–42.
- \_\_\_\_\_. 1983. The development and validation of an adjective check-list measure of managerial need for achievement. *Psychology* 20: 27–37.
- Pazy, A. 1998. Joint responsibility: The relationships between organizational and individual career management and the effectiveness of careers. *Group and Organization Studies* 13(3): 311–331.
- Pezzoni, M., V. Sterzi and F. Lissoni. 2012. Career progress in centralized academic systems: Social capital and institutions in France and Italy. *Research Policy* 41(4): 704–719.
- Prpic, K. 1996. Scientific fields and eminent scientist productivity patterns and factors. *Scientometric* 42(1): 445–471.
- Rawls, D. J. and J. R. Rawls. 1968. Personality characteristics and personal history data of successful and less successful executives. *Psychological Reports* 23: 1032–1034.
- Rehfiiss, M. C. and C. E. Gambrell. 2012. Counselors' perceived person-environment fit and career satisfaction. *The Career Development Quarterly* 60: 145–152.
- Riordan, S. and J. Louw-Potgieter. 2011. Career success of women academics in South Africa. *South African Journal of Psychology* 41(2): 157–172.
- Riordan, S. 2007. Career success of women academics in South Africa. PhD diss., University of Cape Town, South Africa.

- Roziah Mohd Rasdi, Maimunah Ismail and T. Garavan. 2011. Predicting Malaysian managers' objective and subjective career success. *The International Journal of Human Resource Management* 22(17): 3528–3549.
- Russell, J. E. 1991. Vocational psychology: An analysis and directions for the future. *Journal of Vocational Behaviour* 59: 226–234.
- Sargent, L. D. and L. E. Waters. 2004. Careers and academic research collaborations: An inductive process framework for understanding successful collaborations. *Journal of Vocational Behavior* 64(2): 308–319.
- Schramm, C. J. 2008. *The future of the research university: Meeting the global challenges of the 21st century*. Paper presented at Kauffman-Planck Summit on Entrepreneurship Research and Policy, Bavaria, Germany. 8–11 June.
- Seibert, S. E. and M. L. Kraimer. 2001a. The five-factor model of personality and career success. *Journal of Vocational Behavior* 58(1): 1–21.
- \_\_\_\_\_. 2001b. What do proactive people do? A longitudinal model linking proactive personality and career success. *Personnel Psychology* 54: 845–874.
- Seibert, S. E., M. Crant and M. L. Kraimer. 1999. Proactive personality and career success. *Journal of Applied Psychology* 84(3): 416–427.
- Sekiguchi, T. 2007. A contingency perspective of the importance of PJ fit and PO fit in employee selection. *Journal of Managerial Psychology* 22(2): 118–131.
- Silverthorne, C. 2004. The impact of organizational culture and person organization fit on organizational commitment and job satisfaction in Taiwan. *The Leadership & Organization Development Journal* 25(7): 529–539.
- Stavrova, O., D. Fetchenhauer and T. Schlösser. 2013. Why are religious people happy? The effect of the social norm of religiosity across countries. *Social Science Research* 42(1): 90–105. doi:10.1016/j.ssresearch.2012.07.002.
- Tak, J. 2011. Relationships between various person–environment fit types and employee withdrawal behavior: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior* 78(2): 315–320.
- Tangirala, S. and R. Ramanujam. 2008. Exploring nonlinearity in employee voice: The effects of personal control and organizational identification. *Academy of Management Journal* 51(6): 1189–1203.
- Tharenou, P. 2001. Going up: Do traits and informal social processes predict advancing in management? *Academy of Management Journal* 44: 1005–1017.
- Thomas, G. D. 2004. Academic career success for women at a research university: How they define it and what factors contribute to their achieving it. PhD diss., University of Michigan, United States.
- Thompson, J. A. 2005. Proactive personality and job performance: A social capital perspective. *The Journal of Applied Psychology* 90(5): 1011–1017.

- Tu, H. S., M. L. Forret and S. E. Sullivan. 2006. Careers in a non-Western context: An exploratory empirical investigation of factors related to the career success of Chinese managers. *Career Development International* 11(7): 580–593.
- Turban, D. B. and T. W. Dougherty. 1994. Role of protégé personality in receipt of mentoring and career success. *Academy of Management Journal* 37(3): 688–702.
- Tziner, A. 1987. Congruency issue retested using Fineman's achievement climate notion. *Journal of Social Behaviour and Personality* 2: 63–78.
- Van Vianen, A., I. De Pater and P. Preenen. 2008. Career management: Taking control of the quality of work experiences. In *International handbook of career guidance*, eds. J. A. Athanasou and R. Van Esbroeck, 283–301. Netherlands: Springer.
- Vos, A., I. Clippeler and T. Dewilde. 2009. Proactive career behaviours and career success during the early career. *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 82(4): 761–777. doi:10.1348/096317909X471013.
- Wang, G. G. 2005. Neoclassical and institutional economics as foundations for human resource development theory. *Human Resource Development Review* 4(1): 86–108.
- Waterman, R. H., J. A. Waterman and B. A. Collard. 1994. Toward a career-resilient workforce. *Harvard Business Review* 72(4): 87–95.
- Watson, D. and L. Clark. 1997. On traits and temperament: General and specific factors of emotional experience and their relation to the five-factor model. *Journal of Personality* 60(2): 441–476.
- Wenzel, S. A. 1996. Women engineering faculty reflections on career and success. PhD diss., University of Michigan, United States.
- White, K., T. Carvalho and S. Riordan. 2011. Gender, power and managerialism in universities. *Journal of Higher Education Policy and Management* 33(2): 179–188. doi:10.1080/1360080X.2011.559631.
- Witter, R. A., W. A. Stock, M. A. Okun and M. J. Haring. 1985. Religion and subjective well-being in adulthood: A quantitative synthesis. *Review of Religious Research* 26: 332–342.
- Wolff, H.-G. and K. Moser. 2009. Effects of networking on career success: A longitudinal study. *The Journal of Applied Psychology* 94(1): 196–206. doi:10.1037/a0013350.
- Wrzesniewski, A., C. McCauley, P. Rozin and B. Schwartz. 1997. Jobs, careers, and callings: People's relations to their work. *Journal of Research in Personality* 31(1): 21–33. doi:10.1006/jrpe.1997.2162.
- Yong, K. L. and Hamdan Saidi. 2008. Kualiti kehidupan staf akademik di Universiti Teknologi Malaysia. In *Seminar penyelidikan pendidikan pascaijazah*, 26–34. Johor: Universiti Teknologi Malaysia. <http://eprints.utm.my/7900/> (accessed 14 June 2011).

- Youn, T. I. K. 1988. Studies of academic markets and careers: An historical review. In *Academic labor markets and careers*, ed. D. W. Breneman, 8–27. Philadelphia, United States: The Falmer Press.
- Yu, C. 2012. Career success and its predictors: Comparing between Canadian and Chinese. *International Journal of Business and Management* 7(14): 88–95. doi:10.5539/ijbm.v7n14p88.
- Yu, C. 2011. Chinese knowledge employees' career values, perceived organizational support and career success. *iBusiness* 3: 274–282.
- Zikic, J., and A. M. Saks. 2009. Job search and social cognitive theory: The role of career-relevant activities. *Journal of Vocational Behavior* 74(1): 117–127. doi:10.1016/j.jvb.2008.11.001.