

PEMBANGUNAN KAPASITI DALAM PENGURUSAN ASET INSPEN

SURINI BT AB. KALIS @ ABDUL

Laporan projek ini dikemukakan sebagai
memenuhi sebahagian daripada syarat penganugerahan
Ijazah Sarjana Pengurusan Aset Dan Fasiliti

Fakulti Alam Bina Dan Ukur
Universiti Teknologi Malaysia

JULAI 2020

DEDIKASI

Sekalung budi.....Seraut kasih.....Sejuta Harapan

Istimewa Buat Insan Tersayang

*Kepada ibubapaku yang mendidik dan mendoakanku
Ab.Kalis @ Abdul Bin Md Jum & Hamidah Binti Khamis*

Yang telah banyak berkorban demi kejayaan anakanda.....

Teristimewa buat Suamiku

Yakub Bin Tuarang

*Yang sentiasa memberi sokongan dan dorongan tanpa rasa jemu di sepanjang
penghasilan tesis ini*

Teristimewa buat Anak-anaku

Muhammad Syahmi, Izzah Syadiyah dan Muhammad Syafi

Yang sentiasa sabar dan belajar memahami situasi ini

*Tidak lupa pada semua pensyarah yang mengajarku dan semua sahabatku dan
juga rakan-rakan seperjuanganku.*

*Semoga Allah s.w.t melindungi dan memberi rahmat buat kalian yang sentiasa
ada semasa susah dan senang serta sentiasa menjadi pembakar semangat untuk
meneruskan perjuangan ini.*

PENGHARGAAN

Setinggi-tinggi rasa kesyukuran ke hadrat Allah S.W.T Tuhan yang Maha Agung kerana dengan keizinanNya serta rahmat dan kasih sayangNya projek ini dapat disiapkan dengan jayanya. Ucapan terima kasih yang tidak terhingga terutamanya, kepada penyelia projek saya, Professor Sr. Dr. Hishamuddin Mohd Ali untuk galakan, bimbingan dan komen serta saya juga berterima kasih kepada Penyelaras Program saya, Dr Izran Sarazzin untuk beliau atas dedikasi, nasihat dan motivasi. Tanpa sokongan dan keperihatinan berterusan mereka, projek ini tidak akan terhasil seperti yang dibentangkan di sini.

Penghargaan terima kasih juga buat semua pensyarah yang telah mengajar sepanjang tempoh kajian, rakan-rakan seperjuangan yang banyak memberikan semangat dan turut berkongsi pengetahuan dan bantuan dalam menyiapkan projek ini. Saya juga bersyukur dan berterima kasih kerana pihak Jabatan Penilaian dan Perkhidmatan Harta (JPPH) membiayai pengajian Ijazah Sarjana dalam memberi peluang meningkatkan lagi pengetahuan. Penghargaan saya juga diberikan kepada mereka yang berada di Unit Audit Dalam Perbendaharaan Malaysia atas sokongan dan kerjasama semasa tempoh pembelajaran.

Rakan rakan sekerja terutama yang berada di INSPEN dan juga JPPH, saya juga harus iktiraf sokongan mereka. Penghargaan ikhlas saya juga diberikan kepada semua rakan sekerja saya dan orang lain yang memberikan bantuan pada pelbagai kesempatan. Pandangan dan petua mereka memang berguna.

Saya berterima kasih kepada ibu bapa dan keluarga saya yang tercinta merelakan dan menyokong saya dengan cinta sepanjang perjalanan ini.

ABSTRAK

Pengurusan Aset (PA) merupakan proses sistematik dengan pelbagai perkara dilakukan terhadap aset – iaitu berkaitan dengan penggunaan aset bagi menyampaikan nilai dan mencapai objektif utama organisasi. Oleh itu setiap organisasi mempunyai dan menggunakan aset dalam menjalankan operasi dan fungsinya. Kajian ini dijalankan ke atas INSPEN yang merupakan Institut Latihan Awam (ILA) iaitu organisasi berasaskan pengajaran dan pembelajaran yang diwujudkan oleh sesuatu jabatan atau kementerian. Aset dan fasiliti di INSPEN adalah sokongan kepada fungsi dan peranannya. Kesemua aset di INSPEN diuruskan di bawah Unit Pengurusan Aset dengan tenaga kerja dua orang telah menyebabkan kesan tidak langsung kepada pengurusan yang tidak cekap dan masalah kepada aset yang diurus. Faktor yang menyumbang kepada masalah tersebut adalah perancangan dan pengurusan organisasi termasuk perancangan strategi, polisi, proses kerja dan pengetahuan. Berdasarkan kepada faktor penghalang tersebut, kajian ini dilaksanakan bagi mengenal pasti faktor-faktor yang mempengaruhi kepada pembangunan kapasiti dan elemen dalam pembangunan kapasiti pengurusan aset INSPEN. Kajian ini dilaksanakan menggunakan dua kaedah, iaitu melalui kaedah pengedaran borang soal selidik dan kaedah temu bual pakar untuk pengesahan hasil. Data yang telah diperolehi dalam kajian ini dianalisis menggunakan teknik deskriptif, pengiraan frekuensi dan peratus. Hasil kajian mendapati bahawa faktor yang menyokong kepada pembangunan kapasiti adalah sumber manusia, pengetahuan, budaya organisasi, undang-undang, pemantauan, sumber kewangan, perancangan strategi, operasi, sokongan, polisi, sumber fizikal, teknologi dan penghargaan. Daripada faktor tersebut membentuk empat elemen yang diperlukan dalam pembangunan kapasiti iaitu kapasiti kepimpinan, kapasiti pengurusan, kapasiti teknikal dan kapasiti kebolehsuaian.

ABSTRACT

Asset Management (PA) is a systematic process – in managing the uses of assets in order to deliver value and meet the main goals of organization. Therefore every organization manage and using their assets in carrying out its operations and functions. Therefore, this study was conducted on INSPEN known as Public Training Institute (ILA) set up by department or ministry to cater teaching and learning to organization. The assets and facilities of INSPEN are the main supportive of INSPEN's functions and roles. All assets in INSPEN are managed by the Asset Management Unit with a workforce of two workers indirectly give an affected inefficient management and problems to the assets management. Based on the literature done on this study, factors that contribute problem in managing assets are lack of organizational planning and management including strategy planning, policies, work processes and knowledge. Therefore, objectives of this study are i) to identify the factors that influence the capacity building and ii) to identify the element needs in capacity building asset management. This study was implemented using two approaches, which are distribution of questionnaires and expert interview in order to validate and verify the research findings. The data were analyzed using descriptive analysis, frequency calculation and percentage. The research found that the factors that support capacity building are human resources, knowledge, organizational culture, law, monitoring, financial resources, strategy planning, operations, support, policy, physical resources, technology and appreciation. From these factors form the four elements required in capacity building, namely leadership capacity, management capacity, technical capacity and adaptive capacity.

SENARAI KANDUNGAN

	TAJUK	MUKA SURAT
	PENGAKUAN	iii
	DEDIKASI	iv
	PENGHARGAAN	v
	ABSTRAK	vi
	ABSTRACT	vii
	SENARAI KANDUNGAN	viii
	SENARAI JADUAL	xii
	SENARAI RAJAH	xiii
	SENARAI SINGKATAN	xv
	SENARAI LAMPIRAN	xvi
BAB 1	Pengenalan	1
	1.1 Latar Belakang Kajian	1
	1.2 Pernyataan Masalah	3
	1.3 Persoalan Kajian	7
	1.4 Objektif Kajian	7
	1.5 Skop Kajian	7
	1.6 Metodologi Kajian	8
	1.1.1 Kajian Literatur	8
	1.1.2 Kenalpasti Kaedah Pengumpulana,Data	9
	1.1.3 Carta Alir Kajian	9
	1.7 Susunan Kajian	11
BAB 2	KAJIAN LITERATUR	13
	2.1 Pengenalan	13
	2.2 Pengurusan Aset	13
	2.2.1 Definisi Pengurusan	13
	2.2.2 Definisi Aset	14

2.2.3	Definisi Pengurusan Aset	17
2.3	Sistem Pengurusan	18
2.3.1	Prinsip dan Konsep Pengurusan Aset	19
2.3.2	Polisi Pengurusan Aset	20
2.3.3	Sistem Pengurusan Aset	21
2.4	Pembangunan Kapasiti	23
2.4.1	Definisi Kapasiti	24
2.4.2	Definisi Pembangunan Kapasiti	25
2.4.3	Konsep Pembangunan Kapasiti	28
2.4.4	Elemen Dalam Pembangunan Kapasiti Untuk Keberkesanan Organisasi	29
2.4.4.1	Kapasiti Pengurusan	32
2.4.4.2	Kapasiti Kepimpinan	32
2.4.4.3	Kapasiti Teknikal	33
2.4.4.4	Kapasiti Kebolehsuaian	34
2.4.5	Kaedah Pembangunan Kapasiti Yang Efektif	34
2.5	Rumusan	38
BAB 3	METODOLOGI PENYELIDIKAN	41
3.1	Pengenalan	41
3.2	Rekabentuk Kajian	41
3.3	Metodologi Kajian	42
3.3.1	Peringkat Pertama: Kajian literatur (Kajian Teoritikal)	43
3.3.2	Penentuan Sampel Kajian	43
3.3.3	Reka Bentuk dan Kandungan Soal Selidik	45
3.4	Analisis Data	46
3.5	Kajian Pengesahan – Soal Selidik Pakar	48
BAB 4	ANALISIS DATA	51
4.1	Pendahuluan	51
4.2	Analisis Borang Soal Selidik	51
4.3	Analisis Latar Belakang Responden	52

4.3.1	Kumpulan Perkhidmatan dan Pejabat Responden	52
4.3.2	Bidang Kepakaran Responden	53
4.3.3	Pengalaman Kerja Responden	53
4.3.4	Peranan dalam Pengurusan Aset	54
4.3.5	Kategori Aset Dipertanggung jawab	55
4.4	Analisis Kuantitatif	56
4.4.1	Objektif 1: Mengenalpasti Faktor-Faktor Yang Mempengaruhi Pembangunan Kapasiti	56
4.4.2	Objektif 2: Mengenalpasti Elemen Pembangunan Kapasiti	58
4.4.2.1	Analisis Frekuensi Kapasiti Kepimpinan	59
4.4.2.2	Analisis Frekuensi Kapasiti Pengurusan	62
4.4.2.3	Analisis Frekuensi Kapasiti Teknikal	66
4.4.2.4	Analisis Frekuensi Kapasiti Kebolehsuaian	73
4.5	Hasil Kajian Pakar	78
4.6	Cadangan Penambahbaikan	82
4.6.1	Kapasiti Kepimpinan	83
4.6.2	Kapasiti Pengurusan	84
4.6.3	Kapasiti Teknikal	85
4.6.4	Kapasiti Kebolehsuaian	86
4.7	Ringkasan Bab	86
BAB 5	KESIMPULAN DAN CADANGAN AKAN DATANG	87
5.1	Pengenalan	87
5.2	Kesimpulan Kajian	87
5.2.1	Objektif 1: Faktor utama yang mempengaruhi pembangunan kapasiti dalam pengurusan aset INSPEN	87
5.2.2	Objektif 2: Mengenalpasti Kategori Komponen Pembangunan Kapasiti	88
5.3	Sumbangan Kajian	89

5.4	Limitasi Kajian	89
5.5	Cadangan Kajian Lanjutan	90
	RUJUKAN	91

SENARAI JADUAL

NO. JADUAL	TAJUK	MUKA SURAT
Jadual 1.1:	Halangan dalam pelaksanaan sistem pengurusan aset berdasarkan kategori	4
Jadual 2.1:	Definisi Pengurusan Aset	17
Jadual 2.2:	Ringkasan Definisi Pembangunan Kapasiti	26
Jadual 2.3:	Elemen dalam pembangunan kapasiti untuk keberkesanan organisasi.	30
Jadual 3.1:	Bilangan responden mengikut pecahan pejabat	44
Jadual 3.2:	Struktur kandungan soal selidik	46
Jadual 4.1:	Analisis Borang Kaji Selidik	51
Jadual 4.2:	Analisis Responden Mengikut Kumpulan Perkhidmatan	52
Jadual 4.3:	Analisis Responden Mengikut Pejabat	53
Jadual 4.4:	Analisis Responden Mengikut Bidang Kepakaran	53
Jadual 4.5:	Analisis Responden Mengikut Tempoh Perkhidmatan	54
Jadual 4.6:	Analisis Peranan Responden Dalam PA	55
Jadual 4.7:	Analisis Peranan Responden Dalam Pengurusan Aset	56
Jadual 4.8:	Nilai frekuensi dan peratusan faktor-faktor yang mempengaruhi keperluan pembangunan kapasiti.	57
Jadual 4.9:	Sebab tidak berlaku semakan polisi dan manual khusus	76
Jadual 4.10:	Jenis latihan/ program pembangunan staf/ pembangunan professional berterusan yang diperlukan	78
Jadual 4.11:	Pendapat Pakar	79
Jadual 4.12:	Elemen dalam pembangunan kapasiti untuk pengurusan aset INSPEN	82

SENARAI RAJAH

NO.RAJAH	TAJUK	MUKA SURAT
Rajah 2.1:	Klasifikasi dan Jenis-jenis Aset	16
Rajah 2.2:	Hubungan antara Pengurusan dan Sistem Pengurusan Aset	23
Rajah 2.3:	Model Keberkesanan Organisasi: Empat Komponen Utama Kapasiti	31
Rajah 3.1:	Kaedah analisis soal selidik	47
Rajah 4.1:	Peranan Responden Dalam PA	55
Rajah 4.2:	Sub-elemen Dalam Kapasiti Kepimpinan	60
Rajah 4.3:	Kesedaran Kewujudan Polisi Dan Manual Khusus Pengurusan Aset INSPEN	61
Rajah 4.4:	Aspek yang diperlukan bagi peningkatan PA INSPEN	62
Rajah 4.5:	Pengetahuan dan pelaksanaan terhadap visi dan misi	62
Rajah 4.6:	Kefahaman Visi dan Misi mengikut pejabat	63
Rajah 4.7:	Platform khusus untuk membincangkan isu dengan pengurusan JPPH	64
Rajah 4.8:	Keperluan dan Kewujudan Pegawai Aset	65
Rajah 4.9:	Latihan dan tanggung jawab yang sesuai kepada Pegawai Aset	66
Rajah 4.10:	Pengetahuan terhadap DPAK dan MPAM	67
Rajah 4.11:	Kewujudan manual khusus dan di dokumentasi	68
Rajah 4.12:	Kaedah komunikasi dalaman dalam membuat keputusan	69
Rajah 4.13:	Kewujudan sistem teknologi dalam PA INSPEN	70
Rajah 4.14:	Tahap amalan penyenggaraan aset INSPEN	71
Rajah 4.15:	Keberkesanan PA semasa yang dilaksanakan UPH	71
Rajah 4.16:	Pihak pemantau pelaksanaan kerja	72
Rajah 4.17:	Cara pelaksanaan pemantauan isu pengurusan aset oleh pengurusan atasan	73
Rajah 4.18:	Keinginan responden untuk melakukan perubahan ke atas PA INSPEN	74

Rajah 4.19: Perancangan untuk tempoh jangka masa pendek, sederhana dan panjang	75
Rajah 4.20: Semakan berkala ke atas polisi dan manual khusus	75
Rajah 4.21: Kekerapan semakan polisi dan manual khusus	76
Rajah 4.22: Perancangan penyediaan latihan bagi program pembangunan staf.	77

SENARAI SINGKATAN

BSI	-	British Standard Institute
EFNMS	-	European Federation of National Maintenance Societies
MPAM	-	Manual Pengurusan Aset Menyeluruh
PA	-	Pengurusan Aset
PK	-	Pembangunan Kapasiti
DPAK	-	Dasar Pengurusan Aset Kerajaan
m.p	-	Meter persegi
PSI	-	Public Available Specification
DPAM	-	Dasar Pengurusan Aset Menyeluruh
ISO	-	International Standard Organization
PK	-	Pembangunan Kapasiti
PAS	-	Publically Available Spesification
UPH	-	Unit Pengurusan Harta

SENARAI LAMPIRAN

LAMPIRAN	TAJUK	MUKA SURAT
Lampiran A	Borang Soal Selidik	97

BAB 1

PENGENALAN

1.1 Latar Belakang Kajian

Pengurusan Aset (PA) merupakan proses sistematik yang bermula dari perolehan, operasi, penyelenggaraan, menaik taraf aset dan pelupusan terhadap aset melalui pendekatan secara kos efektif. The Institute of Asset Management (IAM) menyatakan bahawa PA adalah pelbagai perkara yang dilakukan terhadap aset – iaitu berkaitan dengan penggunaan aset bagi menyampaikan nilai dan mencapai objektif utama organisasi. PA juga membawa pendekatan dan cara pemikiran yang berbeza dengan mentransformasikan pemikiran organisasi dan budaya. Setiap organisasi perlu menentukan apa yang dianggap bernilai dan memilih cara menguruskan asetnya bagi mendapatkan nilai terbaik keseluruhannya.

PA relevan ke atas semua jenis organisasi sama ada besar, sederhana, kecil, kerajaan, swasta, badan berkanun atau syarikat bukan keuntungan. Bukti di seluruh dunia menunjukkan peningkatan keberkesanan PA dapat meningkatkan reputasi organisasi dan keupayaan untuk beroperasi secara selamat, memenuhi peraturan dan keperluan undang-undang, menilai semula strategi busines masa hadapan dari aspek penyampaian dan pencapaian, kos dan risiko serta mengurangkan kos dalam pengurusan aset sepanjang tempoh hayatnya secara ketara.

Manakala, Institut Latihan Awam (ILA) pula merupakan organisasi berasaskan pengajaran dan pembelajaran yang diwujudkan oleh sesuatu jabatan atau kementerian. Surat Pekeliling Perkhidmatan Bilangan 2 tahun 2005 ‘Pelaksanaan Pelan Latihan Sumber Manusia Sektor Awam’ di bawah perkara 2 (iv), ILA dirujuk sebagai institusi-institusi latihan yang menjalankan kursus-kursus bagi anggota perkhidmatan awam. Oleh itu, ILA mempunyai pelbagai jenis aset bagi memastikan matlamat pengajaran dan pembelajaran dapat disampaikan kepada golongan sasaran.

Fungsi pengurusan aset adalah sebahagian daripada kerangka sumber peruntukan Kerajaan di seluruh pejabat kerajaan. Maka, Kementerian Kewangan (MOF) telah menetapkan piawai dan prosedur asas melalui pekeliling dan arahan perbendaharaan untuk memastikan bahawa pejabat kerajaan termasuk ILA bertanggungjawab sepenuhnya dalam perolehan, merekod, mengesan, mengekalkan dan melupuskan aset sepanjang kitaran hayat mereka. Selain itu, Dasar Pengurusan Aset Kerajaan (DPAK) juga dilancarkan pada tahun 2009, bertujuan sebagai panduan terhadap peraturan untuk mentadbir aset awam di Malaysia. Dasar tersebut diwujudkan bersama Manual Pengurusan Aset Kerajaan (MPAM) sebagai panduan dalam pelaksanaan pengurusan aset menyeluruh sama ada aset alih dan tidak alih di semua agensi kerajaan. Bagi meningkatkan lagi cara pengurusan aset alih Perbendaharaan Malaysia turut menyediakan arahan perbendaharaan bagi membantu agensi kerajaan menjalankan pengurusan aset tersebut. Merujuk kepada semua panduan dan manual yang disediakan, permasalahan terhadap pengurusan aset terus menjadi isu kepada mana-mana agensi kerajaan seperti mana yang dilaporkan sama ada dalam Laporan Ketua Audit Negara atau pun media.

Secara amnya, Institut Penilaian Negara atau dikenali sebagai INSPEN mempunyai 19 struktur bangunan dan kemudahan dengan keluasan ruang 90,821 m.p. seperti blok pentadbiran, dewan makan, asrama, kuarters, surau, taska dan kemudahan sukan. Jumlah keseluruhan aset alih yang direkodkan dalam Sistem Pengurusan Aset (SPA) di INSPEN sehingga Jun 2020 adalah 20,241 unit dan bernilai RM65.01 juta. Pecahan aset tersebut iaitu terdiri daripada harta modal berjumlah 1,367 unit bernilai RM63.10 juta dan aset alih bernilai rendah berjumlah 18,874 unit bernilai RM1.91 juta. Terdapat 14 kategori aset alih antaranya adalah peralatan dan kelengkapan teknologi maklumat dan komunikasi, kenderaan, peralatan dan kelengkapan pejabat serta perabot.

Semua aset dan kemudahan fasiliti INSPEN di uruskan oleh Unit Pengurusan Aset INSPEN. Unit ini berada di bawah Unit Pengurusan Aset dan Fasiliti (UPHF) diketuai seorang Pegawai Penilaian (Gred W44) yang dibantu 25 orang staf termasuk pemandu kenderaan INSPEN. Bagaimanapun, untuk tujuan pengurusan aset INSPEN, hanya dua tenaga kerja yang menguruskannya. Pegawai yang

melaksanakan tugas tersebut adalah penolong pegawai penilaian dan pembantu penilaian yang berpengalaman lebih kepada bidang penilaian harta tanah berbanding pengurusan aset dan fasiliti. Tempoh perkhidmatan bagi kedua-dua pegawai tersebut melebihi 15 tahun. Pegawai terbabit melaksanakan kerja-kerja pengurusan aset yang besar iaitu berjumlah 20,000 unit yang merangkumi aset alih, tidak alih dan aset hidup. Untuk tujuan pemantauan dan pergerakan aset, tugas diuruskan kepada unit yang menggunakan aset tersebut. Berdasarkan temubual dengan pegawai aset terbabit, agihan tugas kepada pegawai di setiap unit di INSPEN tanpa dokumentasi yang teratur. Skop kerja dan bidang tugas terhadap kerja pemantauan aset tidak dinyatakan dalam manual prosedur kerja dan tiada arahan jelas ke atas tanggung jawab tersebut.

Berdasarkan kepada Laporan Pemerhatian Audit Dalam Perbendaharaan bagi tahun 2015, 2017 dan 2019, pelbagai isu dibangkitkan berkaitan pengurusan aset INSPEN antaranya kaedah perolehan yang tidak mengikut arahan perbendaharaan, aset yang belum didaftar, tidak diguna, tiada pemantauan dan kesukaran mengesan. Kelemahan dari segi rekod pergerakan dan pengemaskinian juga menjadi isu kepada pengurusan aset serta penyenggaraan yang tidak dilakukan dengan sempurna sama ada dari segi proses kerja dan pembayaran.

1.2 Pernyataan Masalah

Pengurusan aset sememangnya menjadi cabaran ke atas banyak agensi dalam pelaksanaannya. Beitelmal et al., (2017), melalui dapatan kajiannya menyatakan bahawa faktor penghalang kepada pengurusan aset di Libya ialah perancangan atau tindakan untuk membuat keputusan, pengurusan atau organisasi yang tidak jelas terhadap skop kerja, kekurangan sumber maklumat dalam melaksana perancangan pengurusan aset, kekurangan sumber manusia dan tahap pengetahuan iaitu berkaitan peraturan bagi meningkatkan sifat bertanggung jawab. Kejayaan pengurusan aset juga bergantung kepada pentingnya perancangan dan keperluan membuat keputusan Vanier (2001). Oleh itu, organisasi perlu mempunyai matlamat yang konsisten beserta dengan strategi dalam organisasi (Schraven et al., 2011;) untuk tujuan

kejayaan pengurusan aset. Antara lain-lain cabaran dalam melaksanakan sistem pengurusan aset seperti mana kajian oleh (Beitelmal et al., 2017) adalah seperti jadual di bawah.

Jadual 1.1: Halangan dalam pelaksanaan sistem pengurusan aset berdasarkan kategori

Bil	Cabaran	Pengkaji
1	Perancangan/ Membuat Keputusan	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kurang perancangan strategi untuk organisasi (seperti jangka masa pendek, sederhana dan panjang) 	Cooksey et al (2011)
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kelemahan dalam mengenal pasti proses dan kawalan prosedur 	Mizusawa and McNeil (2006)
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Arahan/keputusan tidak tetap atau sering berubah daripada pembuat keputusan 	Grussing (2014), Shiferaw et al. (2012), Shcaraven et al. (2011), Arif & Bayraktar (2012)
2.	Pengurusan organisasi	
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Pengurusan yang lemah terhadap aset sedia ada (contoh: tidak dapat kenalpasti, tiada platform komunikasi dengan pemegang taruh, tiada pertimbangan buget berdasarkan senario dan tiada strategi untuk pembaikan) 	Vanier (2001), Short and Kopp (2005), RepCard (2013), Uddin et al. (2013)
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kelemahan sokongan pengurusan tertinggi (contoh: tiada keputusan terhadap tindakan yang perlu dibuat mengenai pembangunan sistem pengurusan; tiada sokongan perancangan pengurusan jangka masa panjang dan tiada pelaksanaan kriteria yang dirancang) 	Brunetto et al. (2014), Lizarralde et al. (2013), Mizusawa and McNeil (2006), Cooksey et al. (2011)
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kelemahan saluran komunikasi antara organisasi dan jabatan (contoh semua jabatan/ bahagian tidak berkongsi untuk membuat perancangan secara keseluruhan organisasi) 	FHWA (2007), Brunetto et al. (2014), Cooksey et al. (2011), Lizarralde et al. (2013), Vanier (2001), Yankov and Kleiner (2001)
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Kurang pemantauan (contoh: kriteria tidak jelas, tidak jelas proses) 	Cooksey et al. (2011), McNeil et al. (2000); FHWA (2007), Mizusawa and McNeil (2006), Arif and Bayraktar (2012), Vanier (2001)

Bil	Cabaran	Pengkaji
3.	Sumber Maklumat	
	<ul style="list-style-type: none"> Tiada data standard (contoh: proses dokumentasi, tidak dapat kenalpasti data yang diperlukan, data tidak boleh dipercayai dan tidak cukup serta data yang ada tidak digunakan) 	Cooksey et al. (2011), Halfawy (2008), Ugarelli et al. (2010), Hassanain et al. (2003), Vanier (2001), FHWA (2007), Burns et al. (1999)
	<ul style="list-style-type: none"> Kurang data mengenai peringkat perancangan pelaksanaan (contoh: organisasi tidak tahu keadaan projek sebenar dan tahapnya) 	FHWA (2007)
	<ul style="list-style-type: none"> Tiada prinsip pengetahuan bersama dan sistem amalan yang sama dalam satu organisasi (Contoh: unit harus berkongsi data dan prosedur untuk tujuan peningkatan) 	FHWA (2007), Halfawy (2008), Hawkins and Smadi (2013)
4.	Sumber Manusia	
	<ul style="list-style-type: none"> Kelemahan dalam menyampaikan maklumat antara konsultan (penyumberan luar) dan pemilik (contoh: keperluan menyatakan skop kerja untuk masa hadapan) 	Schraven et al. (2011); Ashraf and Uddin (2013)
	<ul style="list-style-type: none"> Kekurangan sumber manusia (contoh: bilangan tenaga kerja yang sesuai tiada) 	Yankov and Kleiner (2001), Dainty et al. (2004), Lobo and Wilkinson (2008)
	<ul style="list-style-type: none"> Staff tidak terlatih (contoh: staf pengurusan kelayakan tidak diiktiraf) 	Yankov and Kleiner (2001), Dainty et al. (2004), Lobo and Wilkinson (2008), Hawkins and Smadi (2013)
5	Sumber Kewangan	
	<ul style="list-style-type: none"> Kekangan budget yang tidak difahami (contoh: nilai kontrak lebih daripada kemampuan) 	Burns et al. (1999), Wooldridge et al. (2001), Vanier (2001), Sohail et al. (2002), FHWA (2007), Benito et al. (2008), Acerete et al. (2009), Uddin et al. (2013)
	<ul style="list-style-type: none"> Kekurangan sumber kewangan (contoh: organisasi tidak dapat tampung anggaran yang diperlukan untuk jalankan dan kemaskini operasi pengurusan) 	Burns et al. (1999), Vanier (2001), Schraven et al (2011)

Sumber: Abstrak dari pelbagai artikel oleh penulis

Ainul Azura Izhar (2017) melalui dapatan kajiannya, menyatakan bahawa cabaran utama pengurusan aset di pelbagai organisasi di Malaysia adalah catatan rekod maklumat ke atas aset sedia ada. Kelemahan merekod maklumat sebenar seperti keadaan aset, penyenggaraannya dan kedudukan aset menyebabkan keputusan ke atas perancangan yang dibuat tidak tepat. Cabaran kedua yang ditekankan adalah berkaitan pengurusan organisasi iaitu kesukaran merialisasikan perubahan budaya dalam pelaksanaan sistem pengurusan aset. Ini berlaku apabila kekurangan komitmen daripada pekerja. Pekerja tersebut tidak yakin atau sukar untuk menerima perubahan prosedur yang mendatangkan masalah kepada pengurusan aset. Kebanyakannya berlaku di kalangan pekerja yang berusia yang terlalu lama menggunakan prosedur sedia ada. Antara cabaran lain yang dihadapi dalam kajian beliau adalah seperti kekurangan ilmu pengetahuan yang bersesuaian untuk pelaksanaan pengurusan aset dan tiada atau kurang penetapan objektif dan tujuan.

Merujuk kepada faktor-faktor penghalang dalam pengurusan aset seperti kajian terdahulu dan daripada kajian literatur, INSPEN juga mengalami situasi yang sama dalam pengurusan asetnya. Berdasarkan kepada situasi di INSPEN, kekangan yang berlaku terhadap pengurusan aset berpunca dari segi sumber manusia iaitu dari segi bilangan tenaga kerja dan kemahiran serta kepakaran yang diperlukan untuk menguruskan aset yang ada. Masalah yang berlaku juga atas faktor perancangan dan pengurusan organisasi yang merangkumi perancangan strategi, polisi, proses kerja, pengetahuan terhadap aset sedia ada dan membuat arahan atau keputusan. Berdasarkan kepada faktor penghalang kepada pelaksanaan pengurusan aset di INSPEN tersebut, satu kajian tentang pembangunan kapasiti atau peningkatan keupayaan diperlukan bagi mengatasi masalah yang berlaku dalam pengurusan asetnya. Oleh itu, kajian ke atas faktor-faktor keperluan pembangunan kapasiti (PK) diperlukan sebagai langkah awal untuk mengenal pasti adakah sememangnya INSPEN memerlukan pembangunan kapasiti terhadap organisasi pengurusan asetnya dan diikuti dengan elemen yang diperlukan dalam pembangunan kapasiti tersebut.

1.3 Persoalan Kajian

Berdasarkan kepada latar belakang kajian dan pernyataan masalah yang telah dibincangkan, persoalan kepada kajian ini adalah seperti berikut:

- (a) Apakah faktor-faktor yang mempengaruhi pembangunan kapasiti dalam pengurusan aset INSPEN.
- (b) Apakah elemen pembangunan kapasiti yang diperlukan dalam melaksanakan pengurusan aset di INSPEN.

1.4 Objektif Kajian

Berdasarkan isu dan pernyataan masalah, objektif kajian adalah seperti berikut:

- (a) Mengenalpasti faktor-faktor yang mempengaruhi keperluan pembangunan kapasiti dalam pengurusan aset INSPEN
- (b) Mengenalpasti elemen pembangunan kapasiti dalam pengurusan aset INSPEN.

1.5 Skop Kajian

Tumpuan kajian adalah melihat kepada keseluruhan pengurusan semasa aset di INSPEN yang meliputi proses perolehan, pendaftaran, penyenggaraan dan pelupusan aset berpandukan kepada garis panduan yang digunapakai seperti berikut:

- a. Pekeliling Perbendaharaan
- b. Manual Pengurusan Aset Menyeluruh

Dalam konteks ini, aspek kepemimpinan, pengurusan, dan peranan sumber manusia dalam pengurusan aset di INSPEN juga akan disentuh.

1.6 Metodologi Kajian

Metodologi kajian ini akan melalui empat (4) fasa, iaitu fasa pertama adalah pengenalanpastian isu, fasa kedua pula membuat kajian literatur berkenaan latar belakang PA dan startegi pengurusan aset. Fasa ketiga adalah kaedah dan cara yang akan digunakan bagi pelaksanaan proses pengumpulan dan penganalisaan data. Manakala fasa keempat pula ialah berkenaan dengan perbincangan hasil, kesimpulan dan cadangan yang akan dikemukakan berdasarkan kepada penemuan kajian. Dalam konteks kajian ini metodologi yang telah digunakan adalah seperti berikut:

1.1.1 Kajian Literatur

Tujuan kajian literatur ini dilakukan adalah untuk mendapatkan satu gambaran yang jelas dan komprehensif mengenai isu yang sedang dikaji. Penjelasan mengenai kajian lebih tertumpu pada aspek-aspek teori agar maklumat mengenai kajian lebih mendalam serta kesimpulan pada akhir kajian dapat dilakukan. Pada peringkat kajian literatur ini, teori mengenai PA, prinsip dan konsep PA, polisi dan sistem PA akan turut dikupas. Selain itu, kupasan ke atas teori mengenai pembangunan kapasiti, komponen dan faktor kejayaan dalam pembangunan kapasiti juga dilakukan. Pada peringkat ini, pembacaan terhadap kajian-kajian terdahulu, artikel, jurnal, buku rujukan, keratan akhbar, dan laman sesawang dilakukan.

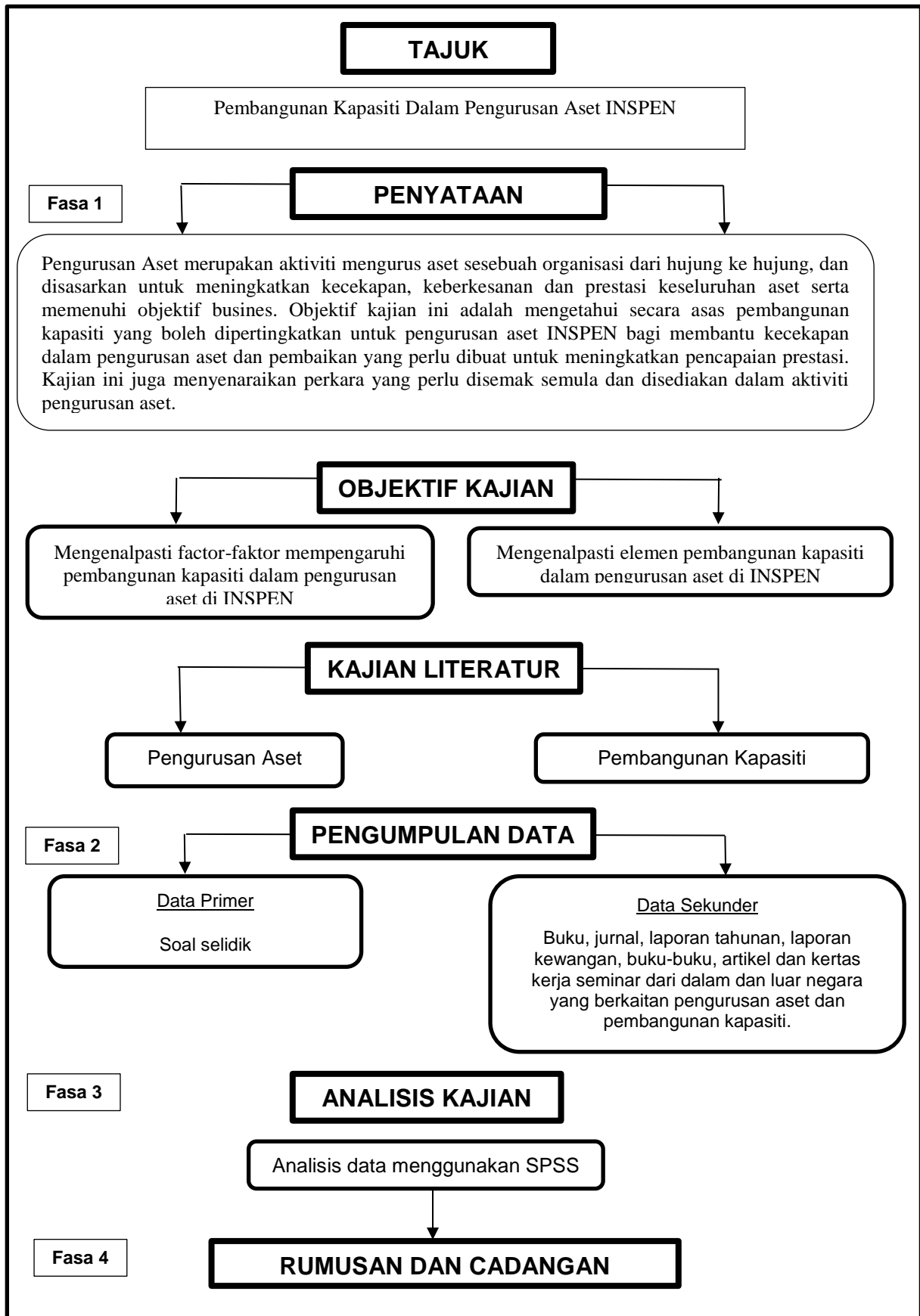
1.1.2 Kenalpasti Kaedah Pengumpulana>Data

Pada peringkat ini, kaedah pengumpulan data sekunder, diperoleh dari hasil pembacaan bahan ilmiah. Manakala, data primer pula diperoleh daripada soal kaji selidik terhadap pihak INSPEN yang dipilih. Data diperoleh boleh melalui bentuk kualitatif iaitu berdasarkan jawapan soal selidik dan juga pemerhatian yang dilakukan. Soalan disediakan dan diolah daripada kajian literatur atau teori-teori yang telah dicatat dalam peringkat sebelumnya. Kaedah mengumpulkan data dilakukan melalui dua kaedah asas iaitu primer dan sekunder.

Setelah pengumpulan data primer daripada soal selidik di atas, peringkat seterusnya adalah pemprosesan dan analisis terhadap data-data yang telah diperolehi dari pihak responden. Teknik analisis yang digunakan di dalam kajian ini adalah secara statistik frekuensi dan peratusan menggunakan perisian SPSS dan excel.

1.1.3 Carta Alir Kajian

Ringkasan dan struktur bagi proses kajian dijalankan adalah seperti di carta alir 1 berikut.



Carta 1: Carta alir proses kajian

1.7 Susunan Kajian

Kajian ini mengandungi :

Bab 1 – Pengenalan : Bahagian ini kandungan pengenalan, latar belakang kajian, pernyataan masalah, persoalan kajian, objektif kajian, skop penyelidikan, kepentingan penyelidikan, dan metodologi kajian.

Bab 2 - Kajian Literatur : Secara keseluruhan bab ini mengandungi teori dan konsep pengurusan aset dan pembangunan kapasiti serta elemen yang diperlukan dalam pembangunan kapasiti yang telah dibincangkan oleh penyelidik sebelum ini. Penjelasan berkenaan konsep turut merangkumi penjelasan definisi, komponen, polisi, kaedah kajian yang digunakan, skop kajian, elemen-elemen kajian dan penemuan. Ia juga akan meneroka kajian mengenai aspek pengurusan organisasi yang berkesan, pengurusan pengetahuan, pengurusan budaya yang berkaitan dengan subjek asas kajian di samping kepada perkara utama kajian yang dijalankan iaitu faktor-faktor pembangunan kapasiti dalam Pengurusan Aset INSPEN.

Bab 3 - Metodologi : Bahagian ini memberikan metodologi, justifikasi dan kerangka penyelidikan yang disesuaikan bagi menjalankan kajian. Bab ini selanjutnya memberikan penjelasan terperinci melalui carta alir yang melibatkan pengumpulan data, pemilihan responden dan kaedah analisis data yang digunakan.

Bab 4 – Analisis Data : Bab ini merangkumi analisis data berdasarkan kepada maklum balas diperolehi dengan menggunakan kaedah yang sesuai bagi pengumpulan data. Analisis menunjukkan bagaimana maklumbalas membentuk matlamat penyelidikan ini. Data akan dibentangkan dalam jadual, carta dan graf.

Bab 5 – Cadangan dan Kesimpulan : Bahagian terakhir dalam kajian ini akan menyimpulkan hasil analisis dan keputusan penemuan secara keseluruhan. Bab penutup selanjutnya memberikan rangkuman mengenai pernyataan masalah kajian, menjawab soalan serta menunjukkan bagaimana objektif penyelidikan dibuat. Kesimpulannya, tesis ini memberikan cadangan berdasarkan penemuannya.

RUJUKAN

- Analouei, A.R. (1999). *Developing Effective Communication for Project Managers in Developing Countries*. In: Analoui, F. ed. *Effective human resource development : a challenge for developing countries*. Aldershot : Ashgate, 1999. pp. 111 – 122.
- Arif, F., & Bayraktar, M. E. (2012). Theoretical framework for transportation infrastructure asset management based on review of best practices. *Construction Research Congress 2012: Construction Challenges in a Flat World, Proceedings of the 2012 Construction Research Congress, June, 2349–2358*.
<https://doi.org/10.1061/9780784412329.236>
- Bain, A., Walker, A., & Chan, A. (2011). Self-organisation and capacity building: Sustaining the change. *Journal of Educational Administration, 49(6)*, 701–719.
<https://doi.org/10.1108/09578231111174839>
- Beitelmal, W., Molenaar, K. R., Javernick-Will, A., & Pellicer, E. (2017). Challenges and barriers to establishing infrastructure asset management A comparative study between Libya and the USA. *Engineering, Construction and Architectural Management, 24(6)*, 1184–1202. <https://doi.org/10.1108/ECAM-12-2015-0200>
- Brown, L., Lafond, A., & Macintyre, K. (2001). MEASURING CAPACITY BUILDING MEASURE *Evaluation. March, 919–966*.
www.cpc.unc.edu/measureiiACKNOWLEDGEMENTS
- Chua, Yan Piaw (2014). *Kaedah dan Statistik Penyelidikan. Buku 2. Asas Statistik Penyelidikan*. Malaysia: McGraw-Hill (Malaysia) Sdn Bhd.
- Chua, Yan Piaw (2014). *Kaedah dan Statistik Penyelidikan. Buku 1. Kaedah Penyelidikan*: Malaysia. McGraw-Hill (Malaysia) Sdn Bhd.
- Claussen, C. (2011). *Capacity Building for Organizational Effectiveness. United Way of Calgary and Area*.
- Connolly, P., & York, P. (2003). *Building the Capacity of Capacity Builders*. New York, NY: TCC Group, 12.

- Cousineau (2019), *A complete guide to building an asset management policy*,
<https://www.fiixsoftware.com/blog/asset-management-policy-complete-guide>
- Davis, L. (1992). Instrument review: getting the most from your panel of experts. *Applied Nursing Research*, 5, 194–197.
- Davis, L. L. (1992). *Instrument review: Getting the most from a panel of experts. Applied Nursing Research*, 194–197. Retrieved from <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0897189705800084>
- Dempsey, P. A., & Dempsey, A. D. (1986). *The research process in nursing (2nd ed.)*. Boston: Jones and Bartlett Publishers
- Gerard, A. E., Francis, N. O., Esther, O. O., & Abdulahi, T. O. (2019). Capacity Building in Cooperative Organization: Ground for Change. *Archives of Current Research International*, June, 1–12.
<https://doi.org/10.9734/acri/2019/v17i430119>
- Garvin, D. (2000). *Learning in Action: A Guide to Putting the Learning Organization to Work*. Boston, MA: Harvard Business School Press.
- Grantmakers for Effective Organizations. *Strengthening Nonprofit Capacity: Core Concepts in Capacity Building*. 2016.
- Ingraham PW, Joyce PG, Donahue AK. *Government performance: Why management matters*: Taylor & Francis; 2003
- International Atomic Energy Agency, Austria. *Communication Capacity Building, Nuclear Communicator's Toolbox*. Retrieved from <https://www.iaea.org/resources/nuclear-communicators-toolbox>
- Keegan, A.E. and Den Hartog, D.N. (2004) Transformational leadership in a project-based environment: a comparative study of the leadership styles of project managers and line managers. *International Journal of Project Management*, Vol. 22, no. 8, November. pp. 609- Kessler, I. (2001). Reward System Choices. In: Storey, J. ed. *Human Resource Management*
- Krishnaswamy, K. N., Sivakumar, A. I., dan Mathirajan, M. (2009). *Management Research Methodology: Integration of Principles, Methods and Techniques*. 3rd. India: Pearson Education.

- Kumar, R. (2010). *Research Methodology: A Step-by-Step Guide for Beginners*. 3rd. London: Sage.
- Lavergne, B. R., Saxby, J., & Lavergne, R. (2001). Capacity development: Vision and implications. *CIDA Policy Branch*, 3(3), 1–11.
- Leap of Reason Ambassadors Community. *The Performance Imperative: A framework for Social-Sector Excellence*. Morino Institute, 2015.
- Lecy, J. D., Schmitz, H. P., & Swedlund, H. (2012). Non-Governmental and Not-for-Profit Organizational Effectiveness: A Modern Synthesis. *Voluntas*, 23(2), 434–457. <https://doi.org/10.1007/s11266-011-9204-6>
- Light, P.C. & Hubbard, E.T. (2002). *The Capacity Building Challenge*. The Brookings Institute: Washington, DC. Retrieved from <http://www.brookings.edu/gs/cps/capacitybuildingchallenge.pdf>
- NH Centre For Nonprofit, *The Four Core Capacities*, <https://www.nhnonprofits.org/content/four-core-capacities>
- National Council of Nonprofits (2020), *What is Capacity Building?* <https://www.councilofnonprofits.org/tools-resources/what-capacity-building>
- McKinsey & Company. *Effective Capacity Building in Nonprofit Organizations*. Venture Philanthropy Partners, 2001.
- Meddings, D. R. (2011). Capacity building and information technology. *Injury Prevention*, 17(2), 138. <https://doi.org/10.1136/injuryprev-2011-040003>
- Mizusawa, & McNeil. (2006). Synthesizing Experiences of Implementing Asset Management in the World: Les. *Japan Transport Research Institute*, 9(3), 21–30.
- Momen, H. (2005). Lessons from the field. *Bulletin of the World Health Organization*, 83(1), 2. <https://doi.org/10.1590/S0042-96862005000100002>
- Mouallem, L. El, & Analoui, F. (2014). The Need for Capacity Building in Human Resource Management Related Issues: A Case Study From the Middle East (Lebanon). *European Scientific Journal*, 1(June), 245–254.
- Ontario Trillium Foundation. (2005). *Building Capacity, Granting for Impact: Research Report*. Toronto, ON.

- Pindur, W., Rogers, S. E., and Kim, P. S. (1995). The history of management: a global perspective. *Journal of Management History*. Vol. 1, no. 1, pp. 59-77.
- Polit, D. F., & Hungler, B. P. (1991). *Nursing research principles and methods*. Philadelphia: ID Lippincott Company
- Raymond, C. (2010). *Improving publicly funded human services: Incorporating capacity building into the contracting relationship between children's services councils and nonprofit organizations*. Unpublished doctoral dissertation, Florida International University, Miami, Fl. (UMI Dissertation Publishing, No. 3447789)
- Sabitha Marican (2005). *Kaedah Penyelidikan Sains Sosial*. Edisi Pertama. Petaling Jaya: Prentice Hall Pearson Malaysia Sdn Bhd
- Sangoseni, O., Hellman, M., dan Hill, C. (2013). *Development and Validation of a Questionnaire to Assess the Effect of Online Learning on Behaviors, Attitudes, and Clinical Practices of Physical Therapists in the United States Regarding Evidenced-based Clinical Practice*. *The Internet Journal of Allied Health Sciences and Practice*. 11(2): 1-12.
- Schraven, D., Hartmann, A., & Dewulf, G. (2011). Effectiveness of infrastructure asset management: Challenges for public agencies. *Built Environment Project and Asset Management*, 1(1), 61–74. <https://doi.org/10.1108/20441241111143786>
- Starvross, J. M. (2008). *Capacity building: An appreciative approach*. Case Western Reserve University Ohio, Cleveland.
- Sternberg, R. J., Jarvin, L., & Grigorenko, E. L. (2011). *Explorations in Giftedness*. New York: Cambridge University Press.
- Ubels, J., Fowler, A., and Acquaye-Baddoo, N. (2010). A Resource Volume on Capacity Development. In: Ubels, J., Acquaye-Baddoo, N., and Fowler, A. eds. *Capacity development in practice*. London ; Washington, DC : Earthscan, 2010. pp. 1 – 8.
- UNDP, 2006, *Institutional Reform and Change Management: Managing Changes in Public Sector Organisations*, at [http://lencd.com/data/docs/232- Concept Note_Institutional Reform and Change Management-.pdf](http://lencd.com/data/docs/232-Concept Note_Institutional Reform and Change Management-.pdf)

- Venture Philanthropy Partners. (2001). Effective Capacity Building in Nonprofit Organizations. Retrieved from <http://www.vppartners.org/learning/reports/capacity/capacity.htmls>
- Weeks, D. P. C. C. L. E. Y. N. to K. in 20. (2015). 濟無No Title No Title. *Dk*, 53(9), 1689–1699. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>
- Wetta-Hall, R., Ablah, E., Oler-Manske, J., Berry, M., & Molgaard, C. (2004). Strategies for community-based organization capacity building: Planning on a shoestring budget. *Health Care Manager*, 23(4), 302–309. <https://doi.org/10.1097/00126450-200410000-00003>
- Yaghmaie, F. (2003). Content validity and its estimation. *Journal of Medical Education*, 3(1), 25–27. Retrieved from <http://www.journals.sbm.ac.ir/index.php/jme/article/view File/870/770>