

**MODEL KOMPETENSI PEMBANTU HAL EHWAL ISLAM GRED S17 DI
JABATAN AGAMA ISLAM NEGERI JOHOR**

UNGKU AMINAH BIN UNGKU HAJI MOHD ZAKARIA

UNIVERSITI TEKNOLOGI MALAYSIA

MODEL KOMPETENSI PEMBANTU HAL EHWAL ISLAM GRED S17 DI
JABATAN AGAMA ISLAM NEGERI JOHOR

UNGKU AMINAH BINTI UNGKU MOHD ZAKARIA

Tesis ini dikemukakan sebagai memenuhi
sebahagian syarat penganugerahan ijazah
Sarjana Sains (Pembangunan Sumber Manusia)

Fakulti Pengurusan
Universiti Teknologi Malaysia

MEI 2015

DEDIKASI

*Buat ayah dan ibu tersayang Ungku Haji Mohd Zakaria Bin Ungku Haji Abd
Rahman dan Ungku Hajah Samshiah Binti Ungku Sulaiman*

Terima kasih di atas segala pengorbanmu sepanjang perjuangan ini, doa, sokongan dan didikan untuk menjadikan diriku insan berjaya didunia dan akhirat.

Buat Kakak, Abang dan adik-adik disayangi

Terima kasih atas sokongan, dorongan, tunjuk ajar serta doa kalian

Serta buat rakan- rakan dikasihi

Terima kasih atas sokongan dan bimbingan mu kalian

Dan Akhirnya

Penyelia pementasan yang telah mendidik dengan penuh sabar

PUAN AMINAH BINTI AHMAD KHALID

PENGHARGAAN

Syukur Alhamdulillah, dengan limpah dan kurnia-Nya dapat saya menyiapkan kajian saya yang bertajuk “Model kompetensi Skim Perkhidmatan Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 di Jabatan Agama Johor”. Semoga kajian saya ini dapat memberi manfaat kepada pengkaji atau pengamal dalam model kompetensi dan pembangunan sumber manusia.

Sekalung terima kasih diucapkan kepada kedua ibu bapa saya di atas berkat doa dan restu beliau serta ucapan terima kasih yang tidak terhingga juga kepada seluruh ahli keluarga kerana sanggup memberi sokongan dan dorongan yang tidak pernah berbelah bagi kepada saya sepanjang mengikuti pengajian saya di peringkat Sarjana.

Ribuan terima kasih kepada penyelia kajian dan pensyarah-pensyarah yang tidak jemu mencurahkan ilmu dan berkongsi pengalaman. Tidak lupa juga kepada warga kerja Jabatan Agama Islam Negeri Johor yang sudi membantu memberi maklumat dan melicinkan proses.

Akhir sekali, tidak lupa kepada mereka yang terlibat secara langsung atau tidak langsung sehingga kajian ini sampai ke kemuncaknya.

Sekian, terima kasih.

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk membangunkan model kompetensi berdasarkan standard yang dikenalpasti untuk jawatan Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 di Jabatan Agama Islam Negeri Johor (JAINJ). Terdapat empat objektif yang telah dicapai dalam kajian ini iaitu pertama ialah mengenalpasti tugas dan tanggungjawab seorang Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 di JAINJ; kedua, Menyesuaikan senarai tugas dan tanggungjawab seorang Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 di JAINJ dengan model kompetensi Sanghi (2004).; ketiga, membentuk suatu modal kompetensi bagi Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 di JAINJ; dan akhir sekali mengenalpasti jurang kompetensi dalam kalangan Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 di JAINJ. Kajian ini merupakan suatu bentuk kajian deskriptif dengan menggunakan kaedah kualitatif dan kuantitatif. Instrumen kajian melalui kajian dokumen, temubual dan soal selidik. Kajian ini dijalankan melalui dua fasa pertama melaksanakan analisis tugas dan kompetensi dengan menggunakan kaedah temubual analisis dokumen dan kajian literature iaitu Model Sanghi 2004. Fasa kedua, selepas model kompetensi dibangunkan ialah mengenalpasti jurang kompetensi. Dapatan kajian diperolehi dengan mengumpulkan data dan maklumat melalui tiga kaedah utama iaitu menganalisis dokumen (senarai tugas mengikut keenam-enam bahagian iaitu Bahagian Dakwah, Bahagian Undang-Undang Syariah, Bahagian Penguatkuasaan, Bahagian Pembangunan Keluarga, Bahagian Penyelidikan, Bahagian Pengurusan Masjid), menjalankan temubual bersama unit personel latihan Bahagian Khidmat pengurusan dan mengedarkan borang soal selidik kepada Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 di JAINJ iaitu seramai 22 orang mengikut keenam-enam bahagian iaitu Bahagian Dakwah, Bahagian Undang-Undang Syariah, Bahagian Penguatkuasaan, Bahagian Pembangunan Keluarga, Bahagian Penyelidikan, Bahagian Pengurusan Masjid. Hasilnya pengkaji telah mengenalpasti enam kompetensi utama iaitu Kompetensi Intelektual Insaniah; Kompetensi Komunikasi; Kompetensi Personal dan Akhlak Insaniah; Kompetensi Interpersonal Insaniah; Kompetensi Kepimpinan; dan Kompetensi Berorientasikan Insaniah. Model kompetensi ini dicadangkan kepada pihak JAINJ untuk diadaptasikan sebagai salah satu alat pengukuran dalam sistem meningkatkan prestasi kerja dan memberi nilai tambah yang lebih kompetitif dalam pembangunan kerjaya dimasa akan datang. Penyelidik juga mengemukakan cadangan-cadangan kepada pihak pengurusan JAINJ supaya memperluaskan kajian kompetensi kepada semua peringkat perkhidmatan.

ABSTRACT

This study aims to develop a standard model based on the identified competencies for the post of Assistant Grade S17 Islamic Affairs in the State of Johor Islamic Religious Department (JAINJ). There are four objectives have been achieved in this study is the first to identify the duties and responsibilities of an Islamic Affairs Assistant Grade S17 in JAINJ; second, Customizing a list of duties and responsibilities of Islamic Affairs Assistant Grade S17 in JAINJ with Sanghi competency model (2004) .; Third, establish a competence capital for Islamic Affairs Assistant Grade S17 in JAINJ; and lastly identify competency gaps among Islamic Affairs Assistant Grade S17 in JAINJ. This study is a descriptive study design by adopting qualitative and quantitative methods. The instrument through document review, interviews and questionnaires. This study was conducted through the first two phases perform analysis tasks and competencies by using interviews and document analysis research literature Sanghi Model 2004. The second phase, after the model developed competency is to identify competency gaps. The findings obtained by collecting data and information through three main methods of analyzing documents (list by the six divisions namely propaganda, Part Shariah Law Enforcement Division, Division of Family Development, Division of Research, Division of Management Board), running interviews with unit personnel training and management Services Division mengedarkan questionnaires to Islamic Affairs Assistant Grade S17 in JAINJ ie a total of 22 people in six parts, namely Part propaganda, part of Syariah Law Enforcement Division, Division of Family Development, Division of Research, Mosque Management Division. As a result researchers have identified six core competencies, namely competency Intellectual Soft; Communication competence; Soft Personal competence and character; Soft Interpersonal competence; Leadership competencies; and Competence Oriented Soft. The competency model proposed to the JAINJ to be adapted as one of the tools used in system of career development in the future. Researchers also submit proposals to the management JAINJ to expand the study to all levels of service competence.

SENARAI KANDUNGAN

BAB	PERKARA	MUKA SURAT
	PENGAKUAN	ii
	DEDIKASI	iii
	PENGHARGAAN	iv
	ABSTRAK	v
	<i>ABSTRACT</i>	vi
	SENARAI KANDUNGAN	vii
	SENARAI JADUAL	xi
	SENARAI RAJAH	xii
	SENARAI SINGKATAN	xiii
	SENARAI LAMPIRAN	xiv
1	PENDAHULUAN	
	1.1 Pengenalan	1
	1.2 Latar Belakang Kajian	1-3
	1.3 Latar Belakang Tempat Kajian	3-5
	1.4 Pernyataan Masalah	5-10
	1.5 Persoalan Kajian	10-11
	1.6 Matlamat Kajian	11
	1.7 Objektif kajian	11-12
	1.8 Skop Kajian	12
	1.9 Batasan Kajian	12
	1.10 Kepentingan Kajian	13-14
	1.11 Definisi Operasi dan Konsep	14
	1.11.1 Kompetensi	14-16
	1.11.2 Model Kompetensi	16-18
	1.12 Kesimpulan	18
2	KAJIAN LITERATUR	

2.1	Pengenalan	19
2.2	Konsep Kompetensi	19-24
2.3	Jenis-jenis Kompetensi	24-28
2.4	Proses-proses Kompetensi	28-29
2.5	Peringkat Kompetensi	30-34
2.6	Model Kompetensi	35-36
2.7	Kelebihan Model Kompetensi	37
2.8	Nilai Insaniah	37-41
2.9	Analisis Keperluan Latihan	41-43
2.10	Kajian Lepas	43
	2.10.1 Kajian Lepas Dalam Negera	43-45
	2.10.2 Kajian Lepas Luar Negera	45-50
3	METODOLOGI KAJIAN	
3.1	Pengenalan	51
3.2	Rekabentuk Kajian	51-52
3.3	Kedah Pengumpulan Data	52
	3.3.1 Peringkat 1- Data Kualitatif	52-54
	3.3.2 Peringkat 2 – Data Kuantitatif	54
	3.3.2.1 Borang Soal Selidik	54-55
3.4	Populasi Dan Sampel	56
3.5	Penebaran	57
3.6	Elemen Model kompetensi yang Dikaji	57-58
3.7	Penganalisis Data	58
	3.7.1 Analisis Data Kuantitatif	58-59
	3.7.2. Analisis Data Kualitatif	59-63
3.8	Kajian Rintis	63-65
3.8	Kesimpulan	
4	DAPATAN KAJIAN	
4.1	Pengenalan	66
4.2	Demografi Responden	66-68
4.3	Maklumat Latihan Pembantu Hal Ehwal Islam	69-78

	Gred S17 Di JAINJ	
4.4	Dapatan Melalui Kualitatif	78
4.1	Objektif pertama: Analisis Senarai Tugas Skim Perkhidmatan Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17	78-84
4.4.2	Dapatan Tembual	84-85
4.4.2.1	Analisis Temubual	85-87
4.5	Objektif Kedua: Menyesuaikan kompetensi seorang Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 Di JAINJ dengan model kompetensi Sanghi (2004)	88-90
4.6	Objektif Ketiga: membangunkan model kompetensi bagi skim perkhidmatan Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 di JAINJ	91-92
4.7	Data Kuantitatif- Objektif Keempat: mengenalpasti jurang kompetensi KSA dalam Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 di JAINJ	93
4.7.1	Kompetensi Intelektual Insaniah	94-96
4.7.2	Kompetensi Komunikasi	96-97
4.7.3	Kompetensi Personal dan Akhlak Insaniah	98-99
4.7.4	Kompetensi Interpersonal Insaniah	99-101
4.7.5	Kompetensi Kepimpinan	101-102
4.7.6	Kompetensi Berorientasikan Insaniah	102-104

5 PERBINCANGAN, RUMUSAN DAN CADANGAN

5.1	Pengenalan	105
5.2	Perbincangan Tentang Kaedah Kajian	106-107
5.3	Perbincangan Tentang Dapatan Kajian	107-112
5.4	Kesimpulan	112
5.5	Cadangan Untuk Jabatan Agama Islam Negeri Johor	113
5.6	Cadangan Untuk Kajian Akan Datang	114
5.7	Penutup	114

Lampiran 1	123
Lampiran 2	124
Borang Soal Selidik	125-133
Surat Kebenaran	

SENARAI JADUAL

NO. JADUAL	TAJUK	MUKASURAT
2.1	Huraian Ringkasan setiap peranan	23
2.2	Kriteria Kompetensi	27
2.3	Senarai Jenis-Jenis Kompetensi	28
2.4	Peringkat Kompetensi	34
2.5	Sampel Model Kompetensi – Jawatan Jurujual	36
3.1	Populasi Responden mengikut bahagian di JAINJ	56
3.2	Skala yang digunakan oleh penyelidik	57
3.3	Kompetensi yang dibangunkan mengikut senarai Tugas Pembantu Hal Ehwal Islam S17 dengan Model Sanghi (2004)	59
3.4	Perbincangan Pembantu Hal Ehwal Islam S17 dan anggota Unit Personel Latihan	62
3.5	Analisis untuk mengukur objektif kajian	63
3.6	Julat nilai kebolehpercayaan Alpha Cronbach	64
3.7	Penganalisis Datadan nilai pekali kebolehpercayaan	65
4.2.1	Statistik Responden Berdasarkan Jantina	67
4.2.2	Statistik Responden Berdasarkan Kumpulan Umur	67
4.2.3	Statistik Tempoh Perkhidmatan Responden	68
4.2.4	Statistik Penempatan Responden Mengikut Pecahan Bahagian	68
4.3.1	Statistik Responden Yang Pernah Mengikuti Latihan Bagi Tempoh Tiga (3) Tahun Kebelakang (2011 – 2014)	69
4.3.2	Statistik Mengenai Bentuk-Bentuk Latihan Yang Telah Diikuti Oleh Responden Bagi Tempoh Tiga (3) Tahun Kebelakang (2011 – 2014)	70
4.3.3	Statistik Mengenai Bilangan Latihan Yang Telah Diikuti Oleh Responden Bagi Tempoh Satu (1) Tahun Kebelakang (2013 – 2014)	71
4.3.4	Statistik Mengenai Kategori Latihan Berbentuk Khusus Yang Telah Diikuti Bagi Tempoh Tiga (3) Tahun Kebelakang (2011 - 2014)	72

4.3.5	Statistik Mengenai Latihan-Latihan Berbentuk Umum Yang Telah Diikuti Bagi Tempoh Tiga (3) Tahun Kebelakang (2014 - 2011)	74
4.3.6	Statistik Responden Yang Memberikan Maklum Balas Berhubung Manfaat Mengikuti Latihan Bagi Tempoh Tiga (3) Tahun Kebelakang (2011 – 2014)	74
4.3.7	Maklumat Senarai Latihan-Latihan Yang Diperlukan Oleh Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17	75
4.3.8	Maklumat Mengenai Pihak-Pihak Yang Mencadangkan Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 Bagi Mengikuti Latihan-Latihan Yang Bersesuaian Serta Bilangan Responden Terlibat	77
4.3.9	Peringkat Penganjuran Latihan Dan Bilangan Responden Terlibat	77
4.4.1(i)	Senarai Tugas Khusus Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 Di Bahagian Undang-Undang Syariah	80
4.4.1(ii)	Senarai Tugas Khusus Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 Di Bahagian Dakwah	81
4.4.1(iii)	Senarai Tugas Khusus Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 Di Bahagian Penguatkuasaan	81-82
4.4.1(iv)	Senarai Tugas Khusus Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 Di Bahagian Penyelidikan	82-83
4.4.1(v)	Senarai Tugas Khusus Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 Di Bahagian Pembangunan Keluarga	83
4.4.1(vi)	Senarai Tugas Khusus Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 Di Bahagian Pengurusan Masjid	83.-84
4.4.2(a)	Jadual Hasil analisis temubual bersama 3 responden Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17	86-87
4.4.2(b)	Jadual Hasil analisis temubual bersama 2 anggota Unit Personel Latihan Bahagian Khidmat Pengurusan, JAINJ	87
4.5	Enam Kumpulan Kemahiran Beserta Kriteria-Kriteria Kompetensi	89-90

4.7.1	Jadual Taburan Responden mengikut kekerapan. Peratus dan min bagi kompetensi Intelektual Insaniah Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17	94
4.7.2	Jadual Taburan Responden mengikut kekerapan. Peratus dan min bagi kompetensi Komunikasi Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17	97
4.7.3	Jadual Taburan Responden mengikut kekerapan. Peratus dan min bagi kompetensi Personal dan Akhlak Insaniah Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17	98
4.7.4	Jadual Taburan Responden mengikut kekerapan. Peratus dan min bagi kompetensi Interpersonal Insaniah Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17	100
4.7.5	Jadual Taburan Responden mengikut kekerapan. Peratus dan min bagi kompetensi Kepimpinan Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17	101
4.7.6	Jadual Taburan Responden mengikut kekerapan. Peratus dan min bagi kompetensi Berorientasi Insaniah Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17	103

SENARAI RAJAH

NO. RAJAH	TAJUK	MUKASURAT
1.1	Carta Organisasi Keseluruhan Jabatan Agama Johor	4
2.1	Perbezaan antara kecekapan dengan kompetensi	20
2.2	Konsep kompetensi	21
2.3	Model Air Batu dan Kompetensi Teras dan Kompetensi Permukaan	22
2.4	12 Langkah Membangunkan Latihan Berasaskan Kompetensi	29
2.5	Model kompetensi berkaitan prestasi yang menyeluruh	30
2.6	Model Kompetensi Piramid	35
2.7	Definisi Analisis Keperluan Latihan	42
2.8	Signifikan Keperluan Latihan	42
2.9	Asas Model Kompetensi Pembantu Hal Ehwal Islam S17	50
4.6	Model Kompetensi Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 Di JAINJ	92

SENARAI SINGKATAN

S17	Pembantu Hal Ehwal Islam
JAINJ	Jabatan Agama Islam Negeri Johor
AKL	Analisis Keperluan Latihan
STP	Sangat Tidak Perlu
TP	Tidak Perlu
SP	Sedikit Perlu
P	Perlu
AP	Amat Perlu

SENARAI LAMPIRAN

LAMPIRAN	TAJUK	MUKASURA
		T
1	Soalan Temubual Bersama Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 di Jabatan Agama Islam Negeri Johor (JAINJ)	123
2	Soalan Temubual Bersama Kakitangan Unit Personel Latihan Bahagian Khidmat Pengurusan, (JAINJ)	124
3	Borang Soalselidik	125-132
4	Senarai tugas Umum Pembantu Hal Ehwal Islam S17	133
5.	Surat Kebenaran	

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Bab ini membincangkan latar belakang kajian, pernyataan masalah, persoalan kajian, matlamat, objektif, kepentingan, skop kajian dan diakhiri dengan definisi istilah secara konseptual dan operasi.

1.2 Latarbelakang Kajian

Seiring dengan perkembangan pesat dunia masa kini, pembangunan modal insan telah diberikan penekanan dan keutamaan oleh kebanyakan negara. Ini kerana modal insan dikenalpasti sebagai pemacu utama ke arah pembangunan dan kejayaan mana-mana organisasi mahupun negara itu sendiri. Penekanan kepada aspek pembangunan modal insan dapat dilihat menerusi peralihan corak pembangunan dan tumpuan negara yang berasaskan perindustrian pada era tahun 90an kepada negara berasaskan ekonomi pengetahuan, yang mana modal insan dikenalpasti sebagai kunci utama ke arah kejayaan dan pembangunan ekonomi berasaskan pengetahuan. Kejayaan Malaysia dalam mengerakkan modal insannya telah dibuktikan menerusi Laporan Daya Saing Global (*Global Competitiveness Report*) yang diterbitkan oleh Institute of Management Development (2014) yang mencatatkan kedudukan untuk Indeks Kecekapan Pasaran Buruh bagi Malaysia telah meningkatkan dari tangga ke-38 pada tahun 2013 kepada kedudukan ke-25 pada tahun 2014.

Antara faktor yang menyumbangkan kejayaan pembangunan insan adalah penyediaan latihan dan kemahiran mengikut keperluan tugas pekerjaan individu itu. Majikan memainkan peranan penting dalam penyediaan latihan kepada pekerja dari segi modul pembelajaran yang dibina berdasarkan model kompetensi mengikut senarai tugas jawatan yang dipegang oleh individu dan kemahiran-kemahiran tertentu. Model kompetensi adalah garis panduan yang diperlukan sebagai rujukan kepada individu untuk melakukan tugasannya. Menurut, Dubois dan Rothwell (2004) menyatakan bahawa kompetensi sebagai kecekapan yang diperlukan oleh pekerja untuk melakukan tugas yang telah diarahkan dan bertindak sebagai satu set panduan yang menjelaskan tentang tingkah laku atau proses sebagaimana yang disarankan dalam model kompetensi.

Menurut Noe (2008), kompetensi adalah suatu bidang keupayaan peribadi yang membolehkan pekerja untuk berjaya menjalankan tugas mereka dengan mencapai hasil yang ditetapkan. Kompetensi juga merupakan pengetahuan, kemahiran, sikap, nilai, atau ciri-ciri peribadi. Model kompetensi bertujuan untuk mengenal pasti kecekapan yang perlu bagi setiap kerja serta pengetahuan, kemahiran, tingkah laku dan ciri-ciri personaliti yang mendasari setiap kecekapan.

Langkah organisasi di Malaysia dan Kerajaan Malaysia membuktikan bahawa pasaran buruh atau modal insan di Malaysia telah berjaya diberikan suntikan kecekapan yang komprehensif (merangkumi aspek latihan, kemahiran dan kompetensi) bagi membolehkan negara ini memperbaiki kedudukannya. Malah modal insan yang cekap juga telah menjadi antara faktor pendorong bagi Malaysia untuk memperbaiki kedudukannya dari aspek keseluruhan daya saing daripada kedudukan ke-15 pada 2013 kepada kedudukan ke-12 pada tahun 2014 di kalangan 144 buah negara.

Usaha membentuk modal insan yang cemerlang sentiasa diberikan penekanan oleh pihak Kerajaan. Menerusi Rancangan Malaysia Kesepuluh (RMK-10). Tenaga kerja yang kreatif, inovatif dan berdaya saing di peringkat global akan menjadi

pemangkin kepada peningkatan produktiviti Negara serta menyumbang ke arah matlamat menjadikan ekonomi Malaysia yang berpendapatan tinggi menjelang tahun 2020. Selaras dengah matlamat tersebut, pada masa ini, Kerajaan sedang giat melaksanakan suatu pendekatan bersepadu yang holistik khusus bagi menarik, memupuk dan memelihara asas tenaga mahir bertaraf dunia.

Menerusi Rancangan Malaysia ke-10, Kerajaan telah menyediakan satu Rancangan Kerja Pembangunan Modal Insan Bersepadu khusus bagi Malaysia. Rancangan Kerja Pembangunan Modal Insan Bersepadu ini adalah sebuah platform yang telah dibangunkan khusus bagi memupuk modal insan cemerlang bermula dari peringkat pendidikan awal kanak-kanak sehingga ke peringkat alam pekerjaan.

Disamping itu, Penerapan Nilai-Nilai Islam yang telah diperkenalkan dalam pentadbiran Kerajaan oleh YAB Tun Tun Dr Mahathir Mohamad pada tahun 1985 masih relevan dalam Perkhidmatan Awam khususnya bagi kakitangan di Jabatan Agama Islam Negeri Johor (JAINJ) untuk melahirkan modal insan yang Islamik berkompentensi tinggi.

1.3 Latar Belakang Tempat kajian

Jabatan Agama Islam Negeri Johor (JAINJ) telah dipilih sebagai subjek kes bagi melaksanakan kajian ini. JAINJ telah ditubuhkan pada tahun 1895 selaras dengan fasal 28, undang-undang Tubuh Negeri Johor (Al-Jufri dan Al-Jauhari, 2008). Objektif utama penubuhan JAINJ adalah untuk menerajui dan memantau pengurusan kemajuan dan pembangunan sosial Negeri Johor dengan cekap bagi merealisasikan visi Islam sebagai cara hidup secara berterusan.

Seiring dengan perkembangan kemajuan Negeri Johor, struktur dan fungsi JAINJ turut mengalami beberapa fasa perubahan bermula pada tahun 1940an, 1980an, 1990an, 2000 dan 2006. Selaras dengan penyusunan semula organisasi dan pengemaskinian struktur dan fungsi JAINJ yang dilaksanakan pada tahun 2000, maka sebanyak sembilan (9) Bahagian telah diwujudkan serta disusun semula seperti berikut:

- (i) Bahagian Pentadbiran, Kewangan dan Pembangunan
- (ii) Bahagian Dakwah
- (iii) Bahagian Undang-Undang Syarak
- (iv) Bahagian Penguatkuasaan
- (v) Bahagian Penyelidikan
- (vi) Bahagian Pengurusan Masjid dan Surau
- (vii) Bahagian Undang-Undang Keluarga
- (viii) Bahagian Pendidikan Agama

Carta organisasi yang melibatkan Sembilan (9) Bahagian tersebut adalah seperti di Rajah 1.1.



Rajah 1.1 : Carta Organisasi Keseluruhan Jabatan Agama Johor

Pada tahun 2006, Pihak Pengurusan Atasan JAINJ telah bersetuju untuk meminda nama bagi 3 (tiga) Bahagian seperti berikut jadual berikut:

Nama Asal	Nama Baru (mulai tahun 2006)
Bahagian Pentadbiran, Kewangan dan Pembangunan	Bahagian Khidmat Pengurusan
Bahagian Undang-Undang Syarak	Bahagian Undang-Undang Syariah
Bahagian Undang-Undang Keluarga	Bahagian Pembangunan Keluarga

1.4 Penyataan Masalah

Terdapat beberapa fungsi dan faktor perlunya sesuatu model kompetensi diwujudkan dalam organisasi. Menurut Dubois dan Rothwell (2004), model kompetensi berfungsi untuk menerangkan tingkah laku yang diperlukan oleh seseorang pekerja dan bertujuan untuk mengenalpasti sama ada kecekapan yang sedang digunakan adalah bersesuaian dengan bentuk tugas yang dilaksanakannya. Setiap model kompetensi lazimnya akan mempunyai satu hingga lima atau lebih petunjuk tingkah laku yang dikaitkan dengannya.

Manakala, Noe (2008), menyatakan bahawa model kompetensi dibangunkan bertujuan untuk memperbaiki pengurusan prestasi seseorang pekerja. Terdapat organisasi yang menghadapi masalah dalam menguruskan prestasi di mana sistem pengurusan prestasi yang dibangunkan gagal mencapai persetujuan di antara kedua-dua pihak iaitu, majikan dan pekerjakesusny mengenai hasil atau kriteria yang boleh digunakan untuk menilai prestasi golongan pekerja.

Tambahan beliau lagi fungsi model kompetensi dibangunkan sebagai panduan untuk menerangkan apakah bentuk atau ciri-ciri yang diperlukan oleh seseorang kakitangan dalam melaksanakan kerjanya dengan cemerlang. Model ini juga akan menghuraikan secara terperinci mengenai elemen bagaimana sifat-sifat boleh digunakan dalam konteks organisasi atau budaya dan tugas yang dilakukan oleh individu.

Menurut Mohd Nasir (2013), tujuan kompetensi adalah untuk menentukan piawaian tingkahlaku yang diperlukan oleh pekerja untuk melaksanakan tugas yang diberikan oleh organisasi atau keperluan untuk memperbaiki program latihan untuk masa depan (William,2003). Dengan menggunakan kompetensi, organisasi mudah menentukan sama ada pekerja bersedia untuk ditukarkan sama ada peringkat lebih tinggi atau horizontal (Cooper 2000). Jika belum bersedia, maka kompetensi boleh menggunakan untuk mengenalpasti latihan dan pembangunan yang diperlukan oleh mereka.

Manakala bagi Nor Zuliana (2007), dengan menggunakan model kompetensi, penilaian yang lebih holistik dapat dicapai dengan menekankan pendekatan model kompetensi. Pertama ianya dapat menyemak dan mengenal pasti yang diperlukan bagi sesuatu jawatan. Kedua pendekar kompetensi dapat dijadikan sandaran atau “template” dalam pengambilan pekerja, pembangunan kerjaya, dan sumber manusia serta kenaikan pangkat. Ketiga, dengan menggunakan model kompetensi kapasiti yang perlu dimiliki dapat ditentukan oleh pekerja didalam mencapai di dalam pekerjaannya.

Selain itu, model kompetensi dapat mengenal pasti kualiti dan ciri-ciri yang membezakan pekerja cemerlang dengan pekerja sederhana. Model kompetensi juga dapat meramal keperluan latihan yang lebih tepat dan mengurangkan latihan yang tidak berkesan. Ianya juga dapat memberi gambaran prestasi kerja semasa dan petunjuk prestasi kerja untuk jangka masa panjang juga. Ini sekaligus dapat meningkatkan kepuasan kerja (job satisfaction). Akhir sekali, sebagai informasi

kepada sumber manusia untuk menjalankan proses kenaikan pangkat, memberi pengiktirafan pekerja, pengambilan kakitangan dan sebagainya.

JAINJ adalah bertanggungjawab untuk mengurus dan mengawal selia hal-ehwal masyarakat Islam di Negeri Johor Darul Takzim selaras dengan objektif penubuhannya. Justeru itu, bagi merealisasikan matlamat tersebut JAINJ mempunyai 250 orang staf yang terdiri dari pelbagai skim perkhidmatan dan gred jawatan yang bertanggungjawab untuk menggerakkan pelbagai fungsi dan operasinya.

Berdasarkan pemerhatian ke atas maklumat penstafan di JAINJ, didapati bahawa skim perkhidmatan Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 adalah merupakan kumpulan perkhidmatan yang bertanggungjawab untuk menggerakkan hampir keseluruhan fungsi JAINJ. Pemerhatian mendapati hampir keseluruhan fungsi dan peranan di Bahagian Undang-Undang Syariah, Bahagian Dakwah, Bahagian Penguatkuasaan, Bahagian Penyelidikan, Bahagian Pengurusan Masjid dan Bahagian Pembangunan Keluarga memerlukan dokongan dan sokongan daripada skim perkhidmatan Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 bagi menggerak dan menjayakannya.

Bagi tujuan kajian ini, Bahagian-Bahagian Utama adalah merujuk kepada enam (6) bahagian yang melaksanakan fungsi-fungsi utama JAINJ iaitu, Bahagian Undang-Undang Syariah, Bahagian Dakwah, Bahagian Penguatkuasaan, Bahagian Penyelidikan, Bahagian Pengurusan Masjid dan Bahagian Pembangunan Keluarga. Fungsi dan peranan Bahagian-Bahagian Utama di JAINJ kebanyakannya dilaksanakan Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17. Justeru itu, senarai deskripsi tugas yang spesifik khusus bagi Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 mengikut bahagian-bahagian ini sangat diperlukan supaya setiap bahagian boleh berperanan dengan cekap dan berkesan.

Pemerhatian turut mendapati bahawa senarai tugas bagi Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 di JAINJ secara umumnya adalah bertanggungjawab kepada

Pengarah dalam membantu menyebarkan, menyampaikan ajaran Islam, memberi nasihat terhadap permasalahan keluarga, penjagaan makanan secara halal, pengurusan masjid dan surau dan pencegahan maksiat dalam kalangan masyarakat Islam.

Umum mengetahui bahawa JAINJ adalah sebuah organisasi agama yang bertanggungjawab serta mempunyai kredibiliti dalam memberi khidmat nasihat serta melaksanakan fungsi-fungsinya selaras dengan penyebaran syiar Islam khusus kepada masyarakat Islam di Negeri Johor. Bagi melaksanakan peranan dan tanggungjawab ini, adalah mustahak bagi semua penjawat awam khususnya bagi skim perkhidmatan Pembantu Hal Ehwal Islam, Gred S17 di JAINJ untuk memahami, menghayati dan menguasai bidang tugas masing-masing disamping menjadi pelaksanaan yang cekap. Ini bagi memastikan para penjawat dapat melaksanakan tugas masing-masing dengan cekap dan berkesan.

Bagi memastikan bidang tugas tersebut dapat dikuasai dengan jayanya dan ke arah matlamat melahirkan modal insan yang kompeten dan dinamik, Bahagian Khidmat Pengurusan JAINJ adalah bertanggungjawab untuk menyediakan satu pelan kompetensi yang komprehensif bagi semua skim perkhidmatan termasuklah bagi skim perkhidmatan Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17. Walau bagaimanapun, pada masa kini, tidak terdapat suatu garis panduan mengenai keperluan kompetensi standard untuk digunakan oleh skim perkhidmatan Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 khususnya bagi mereka yang ditempatkan di enam (6) Bahagian Utama di JAINJ.

Berdasarkan temubual yang dijalankan penyelidik dimaklumkan Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 khususnya yang ditempatkan di enam (6) Bahagian Utama di JAINJ tidak mempunyai peluang untuk meningkatkan pengetahuan, kemahiran standard dan pengalaman yang dimiliki hanya terbatas hanya kepada sesetengah tugas yang pernah/sedang dilaksanakan. Seorang Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 yang berkemampuan tinggi seharusnya dapat menguasai bidang tugas dan melaksanakan tugasannya dengan cekap dan cemerlang.

Di samping itu, keterbatasan ini mungkin mempunyai kaitan rapat dengan tiadanya satu pelan latihan standard khusus bagi skim perkhidmatan Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17. Amalan latihan semasa tidak mengkhususkan kepada pembangunan kompetensi secara menyeluruh tetapi lebih berfokus kepada individu dan bahagian tertentu sahaja. Contohnya, program latihan yang dilaksanakan di Bahagian Pembangunan Keluarga hanya membabitkan Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 dari bahagian tersebut sahaja tanpa adanya penglibatan Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 dari lain-lain bahagian. Sewajarnya Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 dari lain-lain bahagian turut dijemput sama bagi memberikan pendedahan serta memperlengkapkan kakitangan tersebut dengan sahsiah, ilmu, pengetahuan dan kemahiran berkaitan bidang tugas Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 khususnya di Bahagian Pembangunan Keluarga.

Keperluan untuk memahami serta menguasai kompetensi sebagai Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 di lain-lain Bahagian Utama di JAINJ juga mempunyai kaitan langsung dengan proses penempatan baru dan pertukaran yang lazimnya banyak dikaitkan dengan aspek sumber manusia. Ini termasuklah aspek motivasi, pengkayaan tugas (*job enrichment*), kepimpinan, pelan penggantian (*succession planning*) dan lain-lain lagi. Justeru itu, tugas Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 tidak sewajarnya hanya tertumpu kepada ruang lingkup (skop) di mana pegawai-pegawai tersebut ditempatkan di sesuatu bahagian. Sebaliknya tugas sebagai Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 perlu difahami dan dikuasai secara total oleh semua pegawai yang menjawat jawatan Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 tanpa mengira Bahagian-Bahagian Utama di JAINJ.

Komunikasi adalah medium terpenting untuk memastikan masyarakat mendapat maklumat dan khidmat nasihat yang tepat selaras dengan syariat yang digariskan dalam Al-Quran dan Hadis. Lantaran itu, adalah penting untuk memastikan modal insan yang bertanggungjawab dalam menggalas tugas ini adalah terdiri daripada mereka yang berkeupayaan untuk berkomunikasi dengan

berkesan. Semua penjawat awam yang menjawat jawatan Pembantu Hal Ehwal Islam, Gred S17 di JAINJ memerlukan kemahiran komunikasi berkesan yang merangkumi aspek mendengar, memahami, mengemukakan pendapat, peka kepada ungkapan lisan dan mampu menganalisis arahan yang diterima secara berhemah. Para penjawat awam ini adalah bertanggungjawab untuk membantu masyarakat Islam khususnya di Negeri Johor untuk menghayati, menerap dan menjadikan ajaran Islam sebagai pegangan dan cara hidup mereka.

Sehubungan itu, pihak pengurusan mempunyai alasan kukuh untuk mewujudkan satu model kompetensi yang komprehensif khusus bagi Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 di JAINJ agar mereka mendapat pendedahan yang sewajarnya mengenai bidang tugas Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 khususnya di enam (6) Bahagian Utama yang dinyatakan di atas.

Ini adalah selaras dengan perkembangan semasa, yang mana organisasi kerajaan perlu memberikan dan meningkatkan sistem perkhidmatan yang cemerlang kepada masyarakat. Model kompetensi Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 wajar mengambilkira penerapan nilai-nilai Islam seperti jujur, amanah, integriti, adil bagi memastikan keberkesanan dan kecemerlangan perkhidmatan yang diberikan kepada masyarakat umum.

1.5 Persoalan Kajian

Kajian ini menggariskan empat persoalan yang boleh dibincangkan dan diperincikan. Manakala penyelesaian dengan mencapai objektif yang ditetapkan, di antaranya ialah:

- i. Apakah senarai tugas dan tanggungjawab Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 di JAINJ ?
- ii. Adakah senarai kompetensi yang diperlukan oleh Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 di JAINJ sesuai dengan model kompetensi Sanghi (2004) ?

- iii. Apakah model kompetensi bagi Pembantu Hal Ehwai Islam Gred S17 di JAINJ ?
- iv. Adakah terdapat jurang kompetensi diantara Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 di JAINJ?

1.6 Matlamat Kajian

Matlamat kajian ini ialah untuk membangunkan sebuah model kompetensi khusus bagi skim perkhidmatan Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 di JAINJ yang turut mengambilkira nilai-nilai penerapan Islam 1985. Di samping itu, kajian ini bermatlamat untuk dijadikan sebagai rujukan pada masa hadapan berkaitan masalah Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 bagi mengukur tahap kompetensi setiap Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17. Penggunaan model ini dapat memberi input dan boleh digunapakai oleh pihak pengurusan atau para penyandanganya.

1.7 Objektif Kajian

Kajian ini bertujuan untuk mencapai tiga objektif yang telah ditetapkan iaitu seperti berikut:

- i. Mengenalpasti tugas dan tanggungjawab seorang Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 di JAINJ;
- ii. Menyesuaikan kompetensi seorang Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 di JAINJ dengan model kompetensi Sanghi (2004).
- iii. Membentuk suatu modal kompetensi bagi Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 di JAINJ.
- iv. Mengenalpasti jurang kompetensi KSA dalam kalangan Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 di JAINJ.

1.8 Skop Kajian

Kajian ini dijalankan terhadap kakitangan di JAJ yang memfokuskan terhadap enam bahagian iaitu bahagian Undang-undang Syariah, Dakwah, Penguatkuasaan, Penyelidikan, Pembangunan Keluarga dan melibatkan 30 orang Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 yang berfungsi menjalankan aktiviti program-program agama. Secara keseluruhannya, terdapat 30 orang Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 di JAJ yang ditempatkan di enam bahagian iaitu bahagian Undang-undang Syariah, Dakwah, Penguatkuasaan, Penyelidikan, Pembangunan Keluarga dan Pengurusan Masjid. Penyelidik juga akan menganalisis bidang tugas yang dilakukan oleh Gred S17 dan mengetahui kompetensi yang diperlukan serta jurang kompetensi sebenar dengan yang dikehendaki.

1.9 Batasan Kajian

Kajian ini hanya tertumpu kepada skim perkhidmatan Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 di JAINJ yang ditempatkan di enam (6) bahagian iaitu Bahagian Undang-undang Syariah, Bahagian Dakwah, Bahagian Penguatkuasaan, Bahagian Penyelidikan, Bahagian Pembangunan Keluarga dan Bahagian Pengurusan Masjid. Manakala bilangan responden yang terlibat adalah terdiri daripada 30 orang penyandang jawatan Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17. Penekanan utama kajian ini adalah untuk membangunkan sebuah model kompetensi bagi Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 setelah mengenalpasti apakah jurang kompetensi yang wujud dan bentuk-bentuk kompetensi yang diperlukan oleh para penyandang skim tersebut.

1.10 Kepentingan Kajian

Matlamat utama pelaksanaan kajian ini adalah untuk membangunkan satu model kompetensi Islamik bagi Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 di JAINJ. Pelaksanaan kajian ini adalah penting bagi pihak-pihak berkepentingan (*stakeholder*) seperti berikut:

(a) Pihak Jabatan Agama Islam Negeri Johor (JAINJ)

Model ini dapat membantu pihak pentadbiran JAINJ untuk membangunkan satu sistem penilaian yang bersistematik setelah mengenalpasti apakah jurang kompetensi dan bentuk-bentuk kompetensi yang diperlukan oleh Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17. Melalui model ini, Bahagian Khidmat Pengurusan khususnya Unit Personel Latihan, JAINJ akan dapat mengenal pasti apakah bentuk-bentuk keperluan yang merangkumi aspek sahsiah (sikap), kemahiran, pengetahuan dan kebolehan yang diperlukan oleh Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 untuk menjalankan tugas mereka dengan cekap dan berkesan serta merangka dan membangunkan pelan latihan yang komprehensif khusus bagi meningkatkan tahap kompetensi penyandang-penyandang jawatan tersebut.

(b) Orang Awam/ Pelanggan Jabatan Agama Islam Negeri Johor (JAINJ)

Pembangunan model kompetensi ini diharap dapat membantu orang awam/ pelanggan JAINJ untuk memahami ruang lingkup bidang tugas yang dilaksanakan oleh Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 di JAINJ. Di samping itu, dapat meningkatkan keyakinan para pelanggan terhadap usaha pembaharuan dan peningkatan kualiti kerja di JAINJ secara keseluruhannya memandangkan hampir kesemua fungsi utama di JAINJ didukung dan digerakkan oleh Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17.

(c) Kajian Ilmiah

Kajian ini akan memperkayakan dan meningkatkan bilangan kajian-kajian berkaitan pengurusan dan pembangunan sumber manusia secara amnya. Secara khususnya kajian ini akan dapat memberi lebih pemahaman dan pengetahuan tentang model kompetensi bagi Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 di JAINJ. Kajian ini

juga diharap dapat menyumbang serta menjadi rujukan kepada kajian-kajian lain khususnya dalam bidang yang seumpamanya.

1.11 Definisi Operasi dan Konsep

1.11.1 Kompetensi

a. Konsep

Menurut Noe (2008), kompetensi, adalah suatu bidang keupayaan peribadi yang membolehkan pekerja untuk menjalankan tugas mereka dengan mencapai hasil atau mencapai objektif tugas. Ia juga merupakan satu amalan yang merujuk kepada pengetahuan, kemahiran, sikap, nilai, atau ciri-ciri peribadi. Manakala, model kompetensi juga menurut Noe (2008) adalah bertujuan mengenalpasti kecekapan yang perlu bagi setiap kerja serta pengetahuan, kemahiran, tingkah laku dan ciri-ciri personaliti yang menjadi asas kepada kewujudan sesuatu kecekapan itu.

Menurut Blanchard dan Thacker (2007), kompetensi adalah satu kelompok pengetahuan yang berkaitan, kemahiran dan sikap yang membezakan individu yang mendapat prestasi tinggi daripada prestasi purata. Sementara itu, Gupta (2007) menyatakan bahawa kompetensi adalah pengetahuan, kemahiran, sikap, atau tingkah laku yang membolehkan seseorang untuk melakukan aktiviti-aktiviti pekerjaan yang diberikan atau fungsi untuk standard yang diharapkan dalam pekerjaan. Pengetahuan atau kemahiran ini, sikap atau tingkah laku yang perlu diperhatikan dan boleh diukur.

Manakala Illeris (2009) mendefinisikan konsep kompetensi sebagai keperluan tugas-tugas yang perlu dilakukan dalam sesuatu pekerjaan. Contohnya keperluan yang perlu ada bagi seorang kerani adalah kemahiran menaip.

Insaniah adalah ciri-ciri peribadi berasaskan perwatakan individu yang digariskan oleh penerapan nilai-nilai Islam. Penerapan nilai-nilai Islam menurut INTAN (1984), adalah pentadbiran yang dicetuskan oleh YAB Tun Dr. Mahathir Mohamad bertujuan untuk membentuk sebuah masyarakat Malaysia yang bermaruah, beridentiti kukuh dan disegani oleh masyarakat lain; menubuhkan sebuah 'negara bahagia', menghapuskan sikap yang negatif dalam menjalankan tugas yang dipertanggungjawabkan serta menghasilkan perkhidmatan yang bermutu. Bertolak dari dasar ini juga lahirnya usaha-usaha lain termasuklah penubuhan Universiti Islam Antarabangsa, penubuhan institusi kewangan bercorak Islam seperti Bank Islam dan Syarikat Takaful iaitu syarikat insurans yang bercorak Islam. Begitu juga Undang-undang Keluarga Islam telah mula dijalankan di beberapa buah negeri di Malaysia. Ini merupakan langkah-langkah besar yang memberi kesan ke atas masyarakat Islam di Malaysia, malah menjadi contoh kepada negara-negara Islam yang lain dalam menghadapi tuntutan-tuntutan hidup zaman moden.

Selain itu aspek insaniah diwujudkan dalam model kompetensi ini bagi membentuk pembantu hal ehwal islam yang mempunyai ilmu duniawi dan akhirat.

b. Operasi

Di dalam kajian ini kompetensi adalah melibatkan tiga aspek utama iaitu sikap, pengetahuan dan keupayaan standard yang perlu dikuasai oleh penyandang iaitu Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17. Selain itu, elemen pengetahuan, sikap dan keupayaan umum serta nilai insaniah yang diselaraskan dengan ciri-ciri penerapan nilai-nilai islam diperlukan oleh Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 untuk melaksanakan bidang tugasannya. Ciri Insaniah dibangunkan mengikut penerapan nilai-nilai islam yang merangkumi sifat-sifat jujur, amanah, adil, integriti yang seharusnya ada pada seorang Pembantu Hal Ehwal Islam S17 bagi melaksanakan tugasnya.

1.11.2 Model Kompetensi

a. Konsep

Pengertian model kompetensi adalah sebagai mekanisme untuk mengenalpasti kecekapan dalam rangka konsep yang membolehkan orang-orang dalam organisasi memahami, bercakap tentang dan menggunakan kecekapan (Marrelli, 1998). Manakala, menurut Gupta (2007), model kompetensi bertujuan memberi tumpuan kepada penentuan kecekapan standard yang diperlukan untuk fungsi kerja tertentu. Kompetensi melibatkan pengetahuan, kemahiran, keupayaan, nilai, motivasi dan kepercayaan yang perlu ada pada seseorang bagi menjayakan pekerjaannya.

b. Operasi

Dalam kajian ini, model kompetensi ini disesuaikan model Sanghi (2004), iaitu model kompetensi adalah gabungan pengetahuan, kemahiran dan ciri-ciri yang diperlukan untuk cekap bagi melaksanakan peranan dalam sesebuah organisasi dan digunakan sebagai alat sumber manusia untuk pemilihan, latihan dan pembangunan, penilaian dan perancangan penggantian.

Ada enam kriteria kemahiran kompetensi yang telah ditetapkan oleh Sanghi (2004), antaranya intelektual, personal, komunikasi, interpersonal, kepimpinan dan akhir sekali berorientasi. .

i. Kemahiran intelektual.

Kemahiran intelektual bermaksud kemahiran berkaitan penguasaan bidang tugas yang dilakukan oleh seseorang pekerja. Antara elemen-elemen ialah kreativiti, menganalisis masalah, perancangan, kepakaran teknikal dan sebagainya.

ii. Kemahiran komunikasi.

Kemahiran berkaitan aspek komunikasi yang merangkumi keperluan pertuturan, bertulis, interaksi, pengucapan awam, penyampaian informasi dan rundingan untuk melaksanakan sesuatu tugas.

iii. Kemahiran personal.

Kemahiran personal adalah tingkahlaku dan perwatakan yang ditunjukkan oleh seseorang semasa menjalankan tugas. Antara elemennya ialah integriti, berdikari, akauntabiliti dan sebagainya.

iv. Kemahiran interpersonal.

Kemahiran Interpersonal ialah kemahiran dalam memahami situasi dan keadaan individu lain iaitu rakan sejawat, pelanggan dan pengurusan atasan. Elemen-elemen adalah seperti perundingan, sensitiviti, memujuk dan sebagainya.

v. Kemahiran kepimpinan.

Kemahiran kepimpinan adalah boleh mempengaruhi individu lain seperti rakan sejawat, pelanggan dan pihak pengurusan. Antara elemen iaitu memotivasikan, membangunkan dan menguasai individu.

vi. Kemahiran berorientasi.

Kemahiran berorientasi adalah kemahiran yang menunjukkan sikap unggul dan komitmen tinggi dalam bidang tugas tanpa meminggirkan aspek kemanusiaan)

Melalui enam kriteria kemahiran kompetensi ini telah dijadikan satu garis panduan yang sistematik bagi menjelaskan pengetahuan, kemahiran dan nilai-nilai Islam standard perlu dimiliki oleh Pembantu Hal Ehwal Islam S17. Ianya secara langsung menyenaraikan elemen pengetahuan, kemahiran, tingkahlaku yang diperlukan oleh penyandang jawatan Pembantu Hal Ehwal Islam Gred S17 di JAINJ

untuk melaksanakan tugas mereka dengan lebih efisien. Model kompetensi ini digunakan untuk mengukur tahap kompetensi jawatan Pembantu Hal Ehwal Islam S17 dan hasilnya dijadikan panduan menentukan keperluan latihan.

1.16 Kesimpulan

Huraian dan perbincangan di dalam bab ini secara keseluruhannya adalah mengenai perkara-perkara yang menjadi asas dan halatuju kajian ini. Latar belakang kajian ini telah dihuraikan dengan pernyataan masalah kajian, objektif kajian, persoalan kajian, batasan kajian, kepentingan kajian, definisi dan kesimpulan.

BIBLIOGRAFI

- A.Noë, R. (2008). *Employee Training & Development*. New York: McGraw-Hill Education.
- Al-Juffri, A. L., & Al-Jauhari, J. S. (2008). *Sejarah Perkembangan Pentadbiran Agama Islam Johor. 2008*. Johor Bahru: Majlis Agama Islam Negeri Johor.
- Arasinah, K., Ab Rahim, B., & Shamsuddin, A. (2011). Kompetensi Kemahiran , Pengetahuan yang Diperlukan untuk Menceburkan Diri dalam Industri Pakaian dan Trend Jangkaan Perubahan Fesyen, 2011.
- Barbazette, J. (2005). *The Trainer's Journey To Competence-Tools, Assessments, And Models*. San Francisco: Pfeiffer.
- Barbazette, J. (2008). *Managing The Training Function For Bottom-Line Results-Tools, Models And Best Practices*. San Francisco: Pfeiffer.
- Barber, C. S., & Tietje, B. C. (2003). Competency requirements for managerial development in manufacturing , assembly , and / or material processing functions. doi:10.1108/02621710410541150
- Beigi, M., & Shirmohammadi, M. (2010). Training employees of a public Iranian bank on emotional intelligence competencies, 34(3), 211–225. doi:10.1108/03090591011031728
- Bertoncelj, A., Kovač, D., & Bertoncel, R. (2009). Success factors and competencies in organisational evolution. *Kybernetes*, 38(9), 1508–1517. doi:10.1108/03684920910991496
- Blank, W. (1982). *Handbook For Developing Competency-Based Training Programs*. University of Sotuh Florida Tampa, Florida: Prentice-hALL, iNC., Englewood Cliffs.
- Blanchard,P &Thacker, W.(2007).*Effective Training System, Stragies and Practices*. New Jersey:Prentice-Hall, Inc.,Englewood Cliffs
- Boam, R., & Sparrow, P. (1992). *Designing and Achieving Competenc“A Competency -Based Approach to Developing People and Organizations.*” (R. Bennett, Ed.). McGraw-Hill Training Series.
- Brockmann, M., Clarke, L., & Winch, C. (2009). Competence and competency in the EQF and in European VET systems. doi:10.1108/03090590910993634
- Campion, M. a, & Odman, R. B. (2011). Doing competencies well: Best practice in competency modelling. *Personnel Psychology*, 64(1), 225–262. doi:10.1111/j.1744-6570.2010.01207.x

- Camuffo, A., Gerli, F., Borgo, S., & Somià, T. (2009). The effects of management education on careers and compensation: A competency-based study of an Italian MBA programme. *Journal of Management Development*, 28, 839–858. doi:10.1108/02621710910987683
- Cardwell, P. (2009). Competency-based service reviews and workforce planning at Deakin University library. *Library Management*, 30, 539–548. doi:10.1108/01435120911006502
- Catherine, M., & Rossman, G. B. (1989). *Designing Qualitative Research*. New Delhi, India: Sage Publications.
- Cercone, K. (2008). Characteristics of Adult Learners with Implications for Online Learning Design, *16*, 137–159.
- Çizel, B., Anafarta, N., & Sarvan, F. (2007). An analysis of managerial competency needs in the tourism sector: the case of Turkey. *Tourism Review*, 62, 14–22. doi:10.1108/16605370780000310
- Conlon, T. J. (2004). A review of informal learning literature , theory and implications for practice in developing global professional competence, 28(2), 283–295.
- Corrall, S., & Brien, J. O. (2011). Developing the legal information professional training needs, 63(2), 295–320. doi:10.1108/00012531111135718
- Creswell, J. W., And, & Clark, V. L. P. (2011). *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. Sage Publications.
- Dai, G., & Liang, K. (Carl). (2012). Competency modeling research and practice in China: a literature review. *Journal of Chinese Human Resource Management*, 3, 49–66. doi:10.1108/20408001211220566
- Davidhizar, R., & Giger, J. N. (2000). Cultural competency matters. *Leadership in Health Services*, 13, 8–12. doi:10.1108/13660750010378625
- Dessler, G. (2009). *A Framework For Human Resources Management*. Prentice-Hall, New Jersey.
- Dobson, G. (2003). *A Guide to Writing Competency Based Training Materials*. Commonwealth of Australia: National Volunteer Skills Centre.
- Dubois, B. D., & Rothwell, W. (2000). Competency-Based or a Traditional Approach to Training ?
- Engle, A. D., Mark, S., Richard, E. M., Yvonne, L. P., Sr, A. D. E., Mendenhall, M. E., & Powers, R. L. (2006). Conceptualizing the global competency cube : a transnational model of human resource.

- Fleming, E. (n.d.). Competency Based Training NPC Training Program.
- Fletcher, S. (1991). *Designing Competence-Based Training*. London: Kogan Page.
- Fletcher, S. (1992). *Competence-Based Assessment Techniques*. London: Kogan Page.
- Gay, L. ., & Airasian, P. (2000). *Educational Research-Competencies For Analysis And Application* (Sixth.). United States Of America: Prentice- Hall, Inc.
- Grimes, D. A., & Schulz, K. F. (2002). Epidemiology series -Descriptive studies : what they can and cannot do, 359, 145–149.
- Gupta, K. (2007). *A Practical Guide To Need Assessment*. (C. M. S. F.Russ-EFT & Darlene, Eds.) (Second.). San Francisco: Pfeiffer.
- Hackett, S. (2001). Forum Educating for competency and reflective practice : fostering a conjoint approach in education and training, 13(3), 103–112.
- Hilton, R. J., & Sohal, A. (2006). A Conceptual Model for The Successful Deployment Of Lean Six Sigma. *International Journal of Quality & Reliability Management*. doi:10.1108/02656711211190873
- Hoffmann, T., Consulting, T. H., & Waverley, M. (2006). The Meanings of Competency. *Of European Industrial Training*, 1–14.
- Homer, M. (2001). Skills and competency management. *Industrial and Commercial Training*, 33, 59–62. doi:10.1108/00197850110385624
- Ibrahim, M. (2006). *Reka Bentuk Dan Pengurusan Latihan "Konsep Dan Amalan*. Kuala Lumpur: Dewan Bahasa Dan Pustaka.
- Ileris, K. (2009). *International Perspectives On Competence Development- Developing Skill and Capabilities* (First.). New York: Routledge.
- Ilhaamie, A. G. A. (2008). *Amalan Pengurusan Sumber Manusia Berteraskan Kompetensi dan Kualiti Perkhidmatan dalam Organisasi Awam di Malaysia : Kesaling Bergantungan Tugas sebagai Penyederhana*. Universiti Sains Malaysia.
- INTAN, I. P. A. N. (1984). *Penerapan Nilai-Nilai Islam Dalam Perkhidmatan Awam Malaysia*. Percetakan Nasional.
- Irawan. (2009). The Design Of Spencer Generic Competency As A Model For Banking Supervisors Position Specification In Surabaya. *Journal of Economics, Business and Accountancy Ventura, Volume 14*, pages 217 – 224.

- Jabatan Perdana Menteri. (2010). Rancangan Malaysia Kesepuluh 2011-2015 (pp. 244–250). Unit Perancang Ekonomi Jabatan Perdana Menteri Putrajaya.
- Joseph Kasser,¹ * Derek Hitchins,² Moti Frank, ³, & Zhao¹, Y. Y. (n.d.). A Framework for Benchmarking Competency Assessment Models. *Systems Engineering Vol. 16, No. 1, 2013* © 2012 Wiley Periodicals, Inc.
- Kalargyrou, V., & Woods, R. H. (2011). Wanted : training competencies for the twenty-first century. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 23*(3), 361–376. doi:10.1108/09596111111122532
- Kasser, J., Hitchins, D., Frank, M., & Zhao, Y. Y. (2012). A Framework for Benchmarking Competency Assessment Models. doi:10.1002/sys
- Koenigsfeld, J. P., Perdue, J., Youn, H., & Woods, R. H. (2011). The changing face of competencies for club managers. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 23*, 902–922. doi:10.1108/095961111111167524
- Kosbab, D. J. (2003). Dispositional and maturational development through training, *45*(8), 526–541. doi:10.1108/00400910310508919
- Kunnanatt, J. T. (2008). Emotional intelligence: theory and description. *Career Development International, 13*(7), 614–629. doi:10.1108/13620430810911083
- L. Walkin. (1991). *The Assessment Of Performance And Competence*. United Kingdom: Stanley Thornes.
- Lans Wendelien, V. D. V. T. (2002). Descriptive research, 53–60.
- Ljungquist, U. (2007). Core competency beyond identification : presentation of a model, *45*(3), 393–402. doi:10.1108/00251740710745034
- Macris, A., Papadimitriou, E., & Vassilacopoulos, G. (2008). An ontology-based competency model for workflow activity assignment policies, *12*(6), 72–88. doi:10.1108/13673270810913630
- Mansfield, B. (2004). Competence in transition. *Journal of European Industrial Training, 28*(2/3/4), 296–309. doi:10.1108/03090590410527672
- Mariam, Ahmad. (2007). *Model Kompetensi Juruteknik J17 Di Majlis Perbandaran Johor Bahru Tengah (MPJBT)*. Universiti Teknologi Malaysia.
- Mariam, Ahmad. (2011). *Model Kompetensi Kumpulan Pengurusan Dan Profesional di Pihak Berkuasa Tempatan, Johor*. Universiti Teknologi Malaysia.
- Mariam, Ahmad(2009). Pembangunan Model Kompetensi Juruteknik(J17) di MaJlis Perbandaran Johor Bahru Tengah, 293–306.

- Marie-he, A. (2008). Competencies management and learning organizational memory, *I2(6)*, 15–30. doi:10.1108/13673270810913595
- Menzel, K., & Sharon, M. (2000). Training Needs Analysis (TNA). *Training Needs Analysis (TNA), vERSION 1*.
- Methodology, D. O. F. (2004). Chapter 3 Research design and methodology, 40–77.
- Miles, M. ., & Huberman, A. . (1994). *Qualitative Data Analysis :An Expanded Sourcebook* (Second.). Thousand Oak: Sage.
- Miles, M. B., & Huberman, A. M. (1994). *Qualitative Data Analysis: An Expanded Sourcebo*. Sage Publications.
- Mills, J., & Richards, H. (2002). *Competing through competences*. United Kingdom: The Press Syndicate of The University Of Cambridge.
- Mohamad Najib, A. G. (1999). *Penyelidikan Pendidikan*. Johor Darul Ta'zim: Universiti Teknologi Malaysia.
- Mohamad Zaid, M., Yahya, B., Kahiroh Mohd, S., Ahmad Rizal, M., & Mirdaa, M. (2011). Kompetensi Interpersonal Dalam Resource Development (HRD) Practice Mclagan. *Journal Of Human Capital Development*, 4 No.2 Jul.
- Mohd Nasir, M. (2013). *Peranan, Kompetensi dan Elemen Teras untuk Jurulatih Program Latihan Khidmat Negara*. Universiti Teknologi Malaysia.
- Mohmad, M. D., Othman, M. Y., & Syed Ahmad Qusoiri, S. A. K. (2008). *Model Kompetensi Pengurus Projek Awam: Mengenal Pasti Kompetensi Yang Kritikal Untuk Jurutera Daerah Jabatan Kerja Raya Malaysia*. Universiti Teknologi Mara Perak.
- Moore, D. R., Cheng, M.-I., & Dainty, A. R. J. (2002). Competence, competency and competencies: performance assessment in organisations. *Work Study*, 51, 314–319. doi:10.1108/00438020210441876
- Neuman, W. L. (2011). *Social Research Methods -Qualitative And Quantiative Approaches* (SEVENTH.). BOSTON: PEARSON EDUCATION, INC.
- Noormala, A., Mohamed Sharif, M., & Roslee, A. (2005). Pendekatan Temubual Sebagai Metod Kajian Kes. Suatu Persepsi Di Kalangan Pelajar Perempuan Cemerlang Terhadap Perkhidmatan Bimbingan Dan Kaunseling. *3rd International Qualitative Research Convention 2005 , 21-23 August 2005*, (1995), 1–12.
- Nor Zuliana, Z. (2007). *Pembinaan Model Kompetensi Jawatan Penghulu N27 Negeri Johor*. Universiti Teknologi Malaysia.

- Nuntamanop, P., Kauranen, I., & Igel, B. (2013). A New Model of Strategic Thinking Competency. *Journal of Strategy and Management*, 6(3), 242–264. doi:10.1108/JSMA-10-2012-0052
- Palmer, K. N., Ziegenfuss, D. E., & Pinsker, R. E. (2004). International knowledge , skills , and abilities of auditors / accountants Evidence from recent competency studies, *19*(7), 889–896. doi:10.1108/02686900410549411
- Phelan, L., Eustace, A., & Rush, D. (2007). A Competency Model for SME Managers, *1*(4), 43–47.
- Picot, A. (2001). The story of the Australian recordkeeping competency standards. *Records Management Journal*, 11(3), 143–153.
- Poon, J., & Brownlow, M. (2014). Competency expectations for property professionals in Australia. *Journal of Property Investment & Finance*, 32, 256–281. doi:10.1108/JPIF-12-2013-0068
- Potgieter, T., & Merwe, R. Van Der. (2002). Assessment In The Workplace : A Competency-Based Approach. *SA Journal of Industrial Psychology*, 2002, 28(1),60-66, 28(1), 60–66.
- Putra Nurwan Shah Baharuddin, & Hizatul Haliza Hashim. (2004). Model kompetensi perkhidmatan awam malaysia. *Jurnal Pengurusan Awam*, 2, 79–98.
- Rahim, M. S. (2010). Kompetensi Pembangunan Sumberdaya Manusia dan Pemindahan Teknologi dan Kaitannya dengan Prestasi Kerja Agen Pendidikan Pengembangan. *AKADEMIKA 79 (MEI -OGOS)2010*, 79, 127–137.
- Robinson, M. A., & Sparrow, P. R. (2007). Forecasting future competency requirements : a three-phase methodology, *36*(1), 65–90. doi:10.1108/00483480710716722
- Robotham, D. (2004). Developing the competent learner. doi:10.1108/00197850410524833
- Ryan, G., Spencer, L. M., & Bernhard, U. (2012). Development and validation of a customized competency-based questionnaire. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 19(1), 90–103. doi:10.1108/13527601211195646
- Ryan, G., Spencer, L. M., International, C., Augustine, S., & Bernhard, U. (2012). Development and validation of a customized competency-based questionnaire competencies to business unit profitability. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 19(1), 90–103. doi:10.1108/13527601211195646
- Salaria, N. (2012). Meaning Of The Term- Descriptive Survey Research Method. *International Journal Of Transformations in Business Management*, No.1(No.6, Apr-jun), 1–7.

- Sanghi, S. (2004). *The Handbook Of Competency Mapping*. New Delhi: Response Books.
- Sauber, M. H., McSurely, H. B., & Rao Tummala, V. M. (2008). Developing supply chain management program: a competency model. *Quality Assurance in Education, 16*(4), 375–391. doi:10.1108/09684880810906517
- Sengupta, A. (2013). Developing performance-linked competency model : a tool for competitive advantage. doi:10.1108/IJOA-05-2011-0488
- Sengupta, A., Venkatesh, D. N., & Sinha, A. K. (2013). Developing performance-linked competency model: a tool for competitive advantage. *International Journal of Organizational Analysis, 21*, 504–527. doi:10.1108/IJOA-05-2011-0488
- Serpell, A., & Ferrada, X. (2007). A competency-based model for construction supervisors in developing countries. *Personal Review, 36*(4), 585–602. doi:10.1108/00483480710752812
- Shaw, W. J., & Willoughby, H. (1998). Benefits Of A Competency- Based Training Program, (November).
- Sims, R. R., & Sauser, W. I. (2007). Guiding Principles for the Development of Competency-Based Business Curricula. *Journal of Management Development, 51–65*.
- Skurzynska-sikora, U. (2011). Reducing Competence Gap and the Enterprise 's Effectiveness, 84–97.
- Smythe, A., Jenkins, C., Bentham, P., & Oyebode, J. (2014). Development of a competency framework for a specialist dementia service. *The Journal of Mental Health Training, Education and Practice, 9*(1), 59–68. doi:10.1108/JMHTEP-08-2012-0024
- Spencer, L. M., & Spencer, S. M. (1993). *Competency At Work : Model For Superior Performance*.
- Stokes, P., & Oiry, E. (2011). An evaluation of the use of competencies in human resource development – a historical and contemporary recontextualisation, 4–23. doi:10.1108/14502191211225356
- Strauss, A., & Corbin, J. (1990). *Basics of qualitative research: Grounded theory procedures and techniques*. Newbury Park,: Sage Publications.
- Usman, B., Salman, B. M., & Syed Wajid, H. R. (n.d.). Effectiveness of Training Need Analysis : Philosophy to Practice - A Case Study of Pakistan Petroleum Limited. *Journal of Managerial Sciences, V, Number*.

- Uthm, K. P. T. (2014). UNIVERSITI TEKNOLOGI MALAYSIA LAPORAN KEMAJUAN [PROGRESS REPORT] Phd in Management, 93(February 2013), 1–9.
- Vakola, M., Eric Soderquist, K., & Prastacos, G. P. (2007). Competency management in support of organisational change. *International Journal of Manpower*, 28(3/4), 260–275. doi:10.1108/01437720710755245
- Vakola, M., Soderquist, K. E., & Prastacos, G. P. (2007). Competency management in support of organisational change. *International Journal of Manpower*, 28, 260–275. doi:10.1108/01437720710755245
- Vincent, S., & Focht, W. (2009). US higher education environmental program managers' perspectives on curriculum design and core competencies: Implications for sustainability as a guiding framework. *International Journal of Sustainability in Higher Education*, 10, 164–183. doi:10.1108/14676370910945963
- Volume, A. V., No, A., E-mail, S. P. S., & Semolo, J. N. (2011). The Design Of Spencer Generic Competency as A Model For Banking Supervisors Position Specification in Surabaya, 14(3), 217–224.
- Wang, Y.-F. (2013). Constructing career competency model of hospitality industry employees for career success. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(7), 994–1016. doi:10.1108/IJCHM-07-2012-0106
- Watson, S., Mccracken, M., & Hughes, M. (2004). Scottish visitor attractions : managerial competence requirements, 28(1), 39–66. doi:10.1108/03090590410513884
- Wing, T., & Man, Y. (2006). Exploring the behavioural patterns of entrepreneurial learning A competency approach, 48(5), 309–321. doi:10.1108/00400910610677027
- Wolf, A. (2000). *Competence-Based Assessment*. (H. Torrance, Ed.). Buckingham: Open University Press.
- Woodruffe, C. (1993). What Is Meant by a Competency? *Leadership & Organization Development Journal*, 14, 29–36. doi:10.1108/eb053651
- Zingheim, P. K., Ph, D., Jr, G. L. L., & Schuster, J. R. (1996). Competencies And Competency Models : Does One Size Fit All?, 5(1), 56–65.