

## HUBUNGAN ANTARA KERJA FLEKSIBEL DAN PRESTASI KERJA DALAM KALANGAN PENSYARAH DI UNIVERSITI TUN HUSSEIN ONN MALAYSIA

Nuredlin Diyana Binti Parni<sup>a\*</sup> dan Zulkilfi Khair<sup>a</sup>

<sup>a</sup>*Sekolah Pembangunan Sumber Manusia dan Psikologi, Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan, Universiti Teknologi Malaysia, 81310 UTM Johor Bahru, Johor, Malaysia*

Corresponding author: \*eylinyana@gmail.com

Received: 1 June 2020

Received in revised form: 31 November 2020

Accepted: 10 Disember 2020

Published : 15 Disember 2020

### Abstract

Amalan kerja fleksibel semakin penting dan popular kini. Kajian ini dilakukan untuk mengenal pasti hubungan antara kerja fleksibel dan tahap prestasi kerja dalam kalangan pensyarah di UTHM. Objektif utama bagi kajian ini ialah untuk mengenal pasti tahap fleksibel kerja, prestasi kerja dan melihat hubungan antara kerja fleksibel dan prestasi kerja. Kaedah pengumpulan data bagi kajian ini dilakukan menggunakan soal selidik dan melibatkan seramai 72 ahli pensyarah di Fakulti Kejuruteraan Awam dan Alam Sekitar, UTHM. Menggunakan kaedah persampelan yang terbahagi kepada tiga peringkat iaitu pensampelan kluster, pensampelan rawak berstrata dan pensampelan rawak mudah. Data yang diperoleh dianalisis menggunakan *Statistical Package for Social Science (SPSS)* versi 21.0. Hasil analisis yang diperoleh menunjukkan bahawa tahap kerja fleksibel di tempat kajian pada tahap tinggi manakala nilai tahap bagi prestasi kerja di tempat kajian adalah tahap tinggi. Berdasarkan dapatan analisis korelasi Pearson, kedua-dua pemboleh ubah mempunyai signifikan yang lemah. Kedua-dua pemboleh ubah mempunyai hubungan signifikan yang positif pada tahap lemah.

Flexi-work currently become more important and popular. The aim of this study is to identify the relationship between work flexibility and job performance among lecturers in UTHM. The main objectives of this study are to distinguish the level of work flexibility, job performance and the relationship of these two variables in the organization. The method of data collection was done through the distribution of questionnaire and it involves 72 respondents from Faculty of Public and Environmental Engineering, UTHM. Sampling method is divided into three stages which is cluster sampling, stratified random sampling and simple random sampling. Collected data were analysed using the Statistical Package for Social Science (SPSS) version 21.0. Finding of the study shows that the level of both variables which is work flexibility and job performance are high in the organization. Based on Pearson correlation analysis results, there are low significant correlation between work flexibility and job performance, thus shows that the relationship between two variables are positively low significant correlation.

**Kata Kunci:** *Kerja Fleksibel dan Prestasi Kerja*

© 2019 Penerbit UTM Press. All rights reserved

## ■ 1.0 PENDAHULUAN

Kerja fleksibel boleh dirujuk sebagai peruntukan majikan untuk mengawal jam kerja pekerja (Atkinson dan Hall, 2011) yakni ada kelonggaran masa yang dimiliki oleh pekerja (Lahti, 2017), manakala Kossek dan Thompson (2015) menakrifkan kerja fleksibel sebagai persetujuan formal atau tidak formal antara majikan dan pekerja untuk memberikan kawalan pekerjaan individu secara anjal dari konteks masa dan lokasi misalnya. Peningkatan kepentingan kerja fleksibel disebabkan oleh beberapa sebab antaranya ialah globalisasi pasaran, teknologi baru, turun naik pesat dalam pasaran buruh dan peningkatan daya saing di pasaran (Bijsterveldt, 2015). Bukti ini menunjukkan bahawa kebanyakan syarikat di Eropah yang melaksanakan kerja yang fleksibel dapat memberikan manfaat kepada majikan dan pekerja seperti kesejahteraan pekerja dan kepuasan kerja yang lebih tinggi (Golden, 2012). Dalam konteks organisasi, apa yang lebih penting adalah kerja fleksibel ini dapat meningkatkan prestasi (Baltes et al., 1999; Gajendran & Harrison, 2007; Griffin dan Moorhead, 2013; Coenen dan Kok, 2014; Zaw, 2014; Giovanis, 2018).

Di samping itu, fleksibiliti kerja adalah salah satu sebab yang boleh mewujudkan persekitaran positif dan akan memberi impak kepada peningkatan motivasi pekerja yang secara langsung mempengaruhi peningkatan prestasi kerja dalam organisasi (Ariffin *et al.*, 2016). Hal ini demikian kerana, dengan adanya kerja yang fleksibel pekerja dapat menyusun masa untuk melaksanakan tugas secara langsung dapat memberi masa yang baik kepada keluarga dan orang tersayang (Bijsterveldt, 2015).

Menurut Brauner *et al.* (2019), kebanyakan pekerja yang mengalami tekanan adalah disebabkan oleh bebanan kerja yang tinggi yang menyebabkan pekerja kerja lebih masa dan tidak dapat memberi masa kepada kehidupan peribadi. Apabila tekanan berlaku pada pekerja, ia secara langsung dapat mengurangkan prestasi pekerjaan mereka (Groen *et al.*, 2018). Lebih banyak kajian begini dijalankan di Barat bebanding kajian tempatan. Kajian oleh Abid (2017) dalam kalangan pekerja telekomunikasi di Malaysia berfokus kepada kerja fleksibel dengan kepuasan dan ketidakhadiran, tidak dengan prestasi kerja. Berdasarkan pengetahuan penulis, tiada lagi kajian antara kerja fleksibel dengan prestasi kerja dalam konteks ahli akademik khususnya di pusat pengajian tinggi lokal, termasuk di Universiti Tun Hussein Onn, Malaysia (UTHM).

### *Objektif Kajian*

Objektif kajian yang terdapat dalam kajian ini ialah:

- i. Untuk mengenal pasti sejauh mana tahap kerja fleksibel dalam kalangan pensyarah di UTHM.
- ii. Untuk menentukan tahap prestasi kerja dalam kalangan pensyarah di UTHM.
- iii. Untuk mengenal pasti hubungan antara kerja fleksibel dan prestasi kerja dalam kalangan pensyarah di UTHM.

## ■ 2.0 KAJIAN LITERATUR

Bijsterveldt (2015) merincikan lagi kerja fleksibel kepada dua bahagian iaitu kerja fleksibel masa (*temporal*) dan fleksibel tempat (*spatial*); kerja fleksibel masa (*temporal*) adalah keupayaan pekerja untuk memilih jam kerja berdasarkan pilihan mereka sementara fleksibel tempat (*spatial*) pekerja bekerja dari lokasi di luar yang ditetapkan oleh organisasi dengan menggunakan teknologi canggih seperti telefon bimbit dan komputer riba. Pelaksanaan kerja fleksibel ia memberi pilihan kepada pekerja untuk menghargai jam kerja mereka sendiri untuk menyokong tanggungjawab peribadi, melegakan beberapa tekanan yang dialami di dalam dan di luar tempat pekerjaan mereka (Smith *et al.*, 2019).

Koopmans *et al.* (2014) telah membangunkan satu rangka mengenai prestasi kerja yang mempunyai empat elemen iaitu prestasi tugas, prestasi kontekstual, prestasi penyesuaian dan tingkah laku kerja produktif – menjadi asas kepada soal selidik Koopsman *et al.* (2013) yang digunakan di sini. Prestasi kontekstual merujuk kepada aktiviti yang bukan tugas atau tujuan khusus tetapi menjadikan individu, pasukan dan organisasi lebih efektif. Manakala, prestasi tugas merupakan kecekapan seseorang pekerja dalam melaksanakan tugas dan dilihat melalui kuantiti dan kualiti kerja, kemahiran yang dipamerkan serta pengetahuan kerja pekerja tersebut dalam

menjalankan tugas yang diberikan. Berdasarkan sembilan konsep tentang prestasi kerja (dari 2001 hingga 2014), Pradhan dan Jena (2017) telah membangun model prestasi kerja yang dipengaruhi oleh tiga faktor utama; prestasi tugas, prestasi kontekstual dan prestasi adaktif.

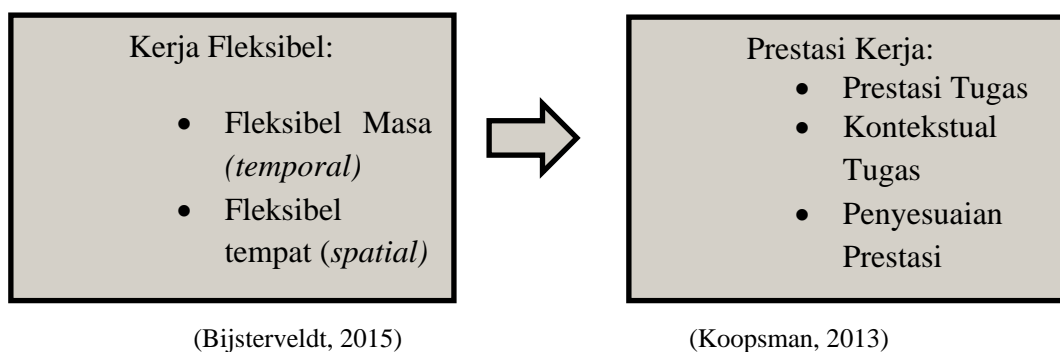
Kebanyakan kajian kerja fleksibel tidak memfokuskan kepada prestasi kerja (Yan Chen, 2015) seperti kajian hubungannya dengan kepuasan kerja (Kinanu *et al.*, 2016; McNall *et al.*, 2009), ketidakhadiran (Wong *et al.*, 2018) dan keseimbangan kehidupan kerja ‘*Work Life Balance*’ (Bijsterveldt, 2015). Kajian oleh Stirpe dan Bonache (2018) menunjukkan bahawa kerja fleksibel tidak mempengaruhi prestasi kerja kepada pekerja yang sudah berumur kerana mereka sudah biasa dengan cara tradisional yang tidak melibatkan teknologi iaitu kerja atas talian. Sebaliknya, kajian pada tahun yang sama dengan jumlah data yang besar merujuk kepada *Workplace Employee Relations Survey* (WERS) dari tahun 2004 dan 2011 di Great Britain mendapat bahawa terdapat hubungan positif antara kerja fleksibel dengan prestasi di tempat kerja (Giovani, 2018).

Fleksibiliti dalam kerja menjadi peluang kepada pekerja untuk mengawal tempoh masa kerja mereka serta lokasi kerja yang jauh dari tempat kerja (Shagvaliyeva & Yazdanifard, 2014). Fleksibiliti ini memberi impak terhadap prestasi kerja bahawa kesetiaan organisasi membawa kepada peningkatan yang ketara dalam prestasi kerja (Altindag dan Siller, 2014). Seterusnya, fleksibiliti dan prestasi kerja mempunyai hubungan yang signifikan lantaran kedua-dua *flexi time* dan *flexi place* mempunyai kesan positif terhadap produktiviti organisasi (Neuman *et al.*, 1999). Kebanyakan warga Eropah mengatakan bahawa pilihan individu untuk mengurangkan jam kerja menghasilkan keuntungan dalam produktiviti pekerja (Golden, 2012). Selain itu, masa kerja yang panjang mempunyai kesan buruk terhadap kesihatan pekerja seperti akibat tekanan kerja (Brauner *et al.*, 2019).

Kajian dilakukan oleh Zaw (2014) mendapati bahawa terdapat hubungan signifikan yang ketara antara masa bekerja yang struktur dan tidak struktur (masa fleksibel). Pengkaji mendapati bahawa waktu kerja yang fleksibel dapat meningkatkan motivasi pekerja secara langsung dapat meningkatkan produktiviti pekerja. Selain itu, kajian dijalankan oleh Ariffin *et al.* (2016) menjalankan kajian yang bertujuan untuk mengenal pasti hubungan pengaturan kerja dan kualiti kehidupan kerja yang memberi impak kepada prestasi kerja dalam kalangan ahli akademik di institusi pendidikan tinggi yang terpilih di Kuching, Sarawak. Data dianalisis dengan menggunakan statistik deskriptif dan inferensi. Hasil daripada dapatan kajian, dengan mendapat nilai  $r = 0.708$  yang menunjukkan terdapat hubungan positif yang kuat antara pengaturan kerja dengan kualiti kerja dalam kalangan ahli akademik dari Institusi Pengajian Tinggi Awam yang dipilih di Kuching, Sarawak.

### **Kerangka Kajian**

Kerangka kajian ditunjukkan dalam Rajah 1 berikut. Kerja fleksibel merupakan pemboleh ubah bebas manakala prestasi kerja ialah pemboleh ubah bersandar.



**Rajah 1: Kerangka Kajian Kerja Fleksibel dan Prestari Kerja**

### ■ 3.0 METODOLOGI

#### **Reka Bentuk Kajian**

Di dalam kajian ini, pengkaji menggunakan kaedah kuantitatif yang merangkumi kajian deskriptif dan kajian korelasi. Kajian deskriptif digunakan untuk menghurai demografi responden, menentukan tahap dimensi kerja fleksibel dan tahap prestasi kerja dalam kalangan pensyarah di UTHM. Bagi kajian korelasi pula digunakan untuk mengkaji hubungan antara kerja fleksibel dan prestasi kerja dalam kalangan pensyarah di UTHM. Selanjutnya, kajian yang dilakukan ini merupakan kajian keratan rentas (*cross sectional study*) kerana data hanya dikumpulkan sekali sahaja bagi menyiapkan kajian ini.

#### **Populasi dan Sampel Kajian**

Dalam kajian ini, pengkaji menggunakan keadah pensampelan kebarangkalian merujuk kepada bilangan fakulti di UTHM. Seterusnya, ia diklasifikasi lagi dalam tiga peringkat berbeza seperti pensampelan kluster (*cluster*), pensampelan rawak berstrata (*stratified random sampling*) dan pensampelan rawak mudah (*random sampling*). Fasa pertama yang melibatkan pensampelan kluster yang dikelompokkan menjadi lapan fakulti di UTHM. Selanjutnya, pensampelan rawak berstrata dijalankan dengan memilih bilangan tertinggi ahli akademik. Fakulti Kejuruteraan Awam dan Alam Sekitar dipilih kerana berdasarkan laman web UTHM Komuniti menyatakan bahawa bilangan ahli akademik di fakulti tersebut adalah paling tinggi.

Pada peringkat akhir, pensampelan rawak mudah dilakukan untuk memilih ahli pensyarah secara rawak untuk menjawab soal selidik. Dalam kajian ini, populasi adalah seramai 130 dan dari jumlah itu 97 orang ahli pensyarah adalah sampel yang terlibat untuk menjawab soal selidik. Pemilihan sampel adalah dengan menggunakan perisian berasaskan laman web di <https://www.randomizer.org/> yang menghasilkan nombor rawak berdasarkan rangkaian yang disediakan.

#### **Instrumen Kajian**

Instrumen soal selidik menjadi instrument utama untuk penghasilan data primer, hasil respons 97 orang responden. Soal selidik yang digunakan terdiri daripada tiga bahagian iaitu Bahagian A, Bahagian B dan Bahagian C serta merangkumi 36 soalan. Bagi Bahagian A responden dikehendaki untuk memilih maklumat demografi yang sepadan dengannya manakala bagi Bahagian B dan C responden dikehendaki untuk menjawab berdasarkan Skala Likert lima mata. Bahagian A yang terdapat dalam soal selidik merupakan soalan mengenai data demografi responden. Antaranya ialah jantina, bangsa, umur, status perkahwinan, bilangan anak, tahap pendidikan dan pengalaman bekerja. Di dalam bahagian B, soalan terbahagi kepada dua dimensi iaitu fleksibel masa (*temporal*) dan fleksibel tempat (*spatial*). Dalam elemen kerja fleksibel, pengkaji telah mengadaptasi dari kajian mengenai *The Effect of Flexible Working Arrangements on Employee Well-being* (Bijsterveldt, 2015). Soalan bagi bahagian C pula mengandungi tiga dimensi iaitu prestasi tugas, kontekstual tugas dan prestasi penyesuaian yang diadaptasi daripada Koopsman (2013).

#### **Kaedah Penganalisis Data**

Data primer dianalisis dengan bantuan SPSS (Statistical Package for Social Science) versi 21. Analisis yang terlibat di dalam kajian ini ialah analisis deskriptif dan analisis korelasi, selari dengan penetapan dalam objektif kajian.

### ■ 4.0 ANALISIS DATA

#### **Analisis Demografi**

Jadual 2 menunjukkan responden lelaki adalah seramai 24 orang (33.3%) manakala bagi responden perempuan pula adalah seramai 48 orang (66.7%). Kebanyakan responden terdiri di usia 35-44 (59.7%) dan 45-55 (27.8%). Majoriti daripada kalangan responden adalah berbangsa Melayu (94.4%) dan sudah berkahwin (86.6%).

Kebanyakan daripada responden mempunyai taraf pendidikan Falsafah (86.1%) dan Ijazah Sarjana (13.9%). Manakala, majoriti daripada responden mempunyai pengalaman bekerja 10-19 tahun iaitu seramai 46 orang.

**Jadual 2: Maklumat Demografi Responden (N= 72 responden)**

Pemboleh Ubah	Kekerapan (F)	Peratus (%)
<b>Jantina</b>		
Lelaki	24	33.3
Perempuan	48	66.7
<b>Bangsa</b>		
Melayu	68	94.4
Cina	4	5.6
India	-	-
<b>Umur</b>		
<24	-	-
25-34	9	12.5
35-44	43	59.7
45-54	20	27.8
55>	-	-
<b>Status</b>		
Bujang	8	11.1
Berkahwin	62	86.6
Cerai	2	2.8
<b>Tahap Pendidikan</b>		
SPM	-	-
Diploma	-	-
Ijazah	-	-
Ijazah Sarjana	10	13.9
Falsafah	62	86.1
<b>Pengalaman Bekerja</b>		
0-9	20	27.8
10-19	46	63.8
20-29	6	8.3
>30	-	-

**Objektif 1: Mengenal Pasti Tahap Kerja Fleksibel dalam kalangan Pensyarah di UTHM**

Jadual 3 menunjukkan skor min keseluruhan bagi kerja fleksibel dalam kalangan pensyarah di UTHM. Analisis ini dijalankan berdasarkan kaedah statistik deskriptif yang merangkumi skor min dan peratus bagi setiap item. Dalam kajian ini, terdapat 11 soalan berkaitan dengan kerja fleksibel yang dibahagi mengikut dimensi iaitu fleksibel masa dan fleksibel tempat. Kesemua dimensi bagi kerja fleksibel menunjukkan nilai tahap yang tinggi. Secara keseluruhan nilai purata min bagi kesemua dimensi kerja fleksibel ialah 3.99 dan mempunyai nilai tahap kerja fleksibel yang tinggi di tempat kajian.

**Jadual 3: Tahap Kerja Fleksibel**

Dimensi	Min	Tahap
<b>Kerja Fleksibel</b>		
Masa ( <i>temporal</i> )	4.02	Tinggi
Tempat ( <i>spatial</i> )	3.87	Tinggi

<b>Skor Min Keseluruhan</b>	<b>3.99</b>	<b>Tinggi</b>
-----------------------------	-------------	---------------

**Objektif 2: Menentukan Tahap Prestasi Kerja dalam kalangan Pensyarah di UTHM**

Jadual 4 menunjukkan skor min keseluruhan bagi tahap prestasi kerja dalam kalangan pensyarah di UTHM. Analisis dijalankan berdasarkan kaedah statistik deskriptif yang merangkumi skor min dan peratusan bagi setiap item. Dalam kajian ini, terdapat 15 soalan berkaitan dengan prestasi kerja yang dibahagikan kepada tiga dimensi. Kesemua dimensi bagi prestasi kerja menunjukkan nilai tahap yang tinggi. Umumnya nilai purata min bagi kesemua dimensi prestasi kerja ialah 4.14, suatu nilai tahap prestasi kerja yang tinggi di tempat kerja.

**Jadual 4: Tahap Prestasi Kerja**

Dimensi	Min	Tahap
<b>Prestasi Kerja</b>		
Prestasi Tugas	4.16	Tinggi
Kontekstual Tugas	4.14	Tinggi
Prestasi Penyesuaian	4.13	Tinggi
<b>Skor Min Keseluruhan</b>	<b>4.14</b>	<b>Tinggi</b>

**Objektif 3: Hubungan antara Kerja Fleksibel dan Prestasi Kerja dalam kalangan Pensyarah di UTHM**

Jadual 5 menunjukkan hasil analisis korelasi bagi kerja fleksibel dan prestasi kerja dalam kalangan pensyarah di UTHM. Pengkaji telah menggunakan kaedah ujian korelasi Pearson dalam menganalisis hubungan antara kerja fleksibel dan prestasi kerja. Hasil analisis mendapati bahawa tahap hubungan korelasi yang lemah dan mempunyai hubungan signifikan yang positif dengan nilai korelasi 0.355 dan nilai  $p = 0.002$ .

**Jadual 5: Ujian Hubungan antara Kerja Fleksibel dan Prestasi Kerja**

Pemboleh ubah kajian	Kolerasi Pearson	Nilai Signifikan (nilai-p)
Hubungan antara kerja fleksibel dan prestasi kerja dalam kalangan pensyarah di UTHM	0.355**	0.002

## ■ 5.0 PERBINCANGAN, BATASAN DAN CADANGAN

### **Objektif 1: Tahap Kerja Fleksibel dalam kalangan Pensyarah di UTHM**

Objektif pertama kajian adalah untuk mengenal pasti tahap kerja fleksibel dalam kalangan pensyarah di UTHM. Tahap kerja fleksibel ini dapat diklasifikasikan kepada dua bahagian iaitu fleksibel masa (*temporal*) dan fleksibel tempat (*spatial*). Menurut hasil kajian, kedua-dua dimensi mempunyai tahap yang tinggi. Manakala, tahap keseluruhan pelaksanaan kerja fleksibel di UTHM juga adalah pada tahap tinggi. Ia dibuktikan apabila majoriti daripada ahli pensyarah bersetuju bahawa mereka boleh memilih jadual kerja yang fleksibel dengan masa ketibaan dan waktu berlepas diatur oleh diri sendiri. Fleksibiliti dari segi masa dipercayai dapat memberikan impak yang positif, memudahkan, dan membawa kepada pekerja yang lebih bahagia dan tenaga kerja yang lebih sihat dalam organisasi (Ariffin *et al.*, 2016). Hal ini demikian kerana, dengan adanya fleksibiliti masa ia dapat memberi peluang kepada pekerja untuk menyusun dan mengatur sendiri jadual mereka. Ini juga secara langsung dapat meningkatkan keyakinan pekerja kerana majikan memberi autonomi kepada mereka untuk mengatur jadual sendiri.

Majoriti daripada pensyarah bersetuju bahawa mereka mempunyai fleksibiliti untuk bekerja dari rumah dengan menggunakan komputer. Dalam era globalisasi ini, teknologi maklumat dan komunikasi khususnya dapat membantu memudahkan majikan dan pekerja dalam melaksanakan tugas. Meskipun beberapa pensyarah adalah daripada generasi Gen X dan selebihnya adalah generasi Gen Y dan tetapi ia tidak menghalang mereka untuk menggunakan teknologi seperti komputer riba kerana teknologi yang semakin canggih hari demi hari memudahkan lagi golongan ini untuk mempelajari untuk mengaplikasi penggunaan teknologi dan internet. Mengikut Micheal (2019), generasi X lahir dalam tempoh 1965-1980 manakala generasi Y pula lahir dalam tempoh 1981-1996. Untuk itu, sebilangan besar daripada responden tidak asing dalam penggunaan internet, media sosial, sidang video dan sebagainya dalam melaksanakan tugas.

### **Objektif 2: Tahap Prestasi Kerja dalam kalangan Pensyarah di UTHM**

Objektif kajian kedua adalah untuk menentukan tahap prestasi kerja dalam kalangan pensyarah di UTHM. Tahap prestasi kerja dibahagikan kepada tiga konsep iaitu prestasi tugas, kontekstual tugas dan penyesuaian tugas. Berdasarkan dapatan kajian ini, tahap prestasi dalam kalangan pensyarah di UTHM adalah tinggi dengan mencapai nilai skor min sebanyak 4.14. Dimensi prestasi tugas merupakan dimensi yang paling tinggi berbanding dengan kontekstual tugas ( $m = 4.14$ ) dan prestasi penyesuaian ( $m = 4.16$ ). Dapatan kajian ini sejajar dengan kajian yang dijalankan oleh Koopmans *et al.* (2013) bahawa ciri-ciri pekerjaan dan ciri-ciri kerja sosial pensyarah memberi kesan yang positif terhadap prestasi kerja.

Seterusnya, dimensi yang mempunyai nilai skor min yang paling tinggi adalah prestasi tugas. Hal ini menunjukkan bahawa ahli pensyarah sentiasa mempunyai tahap prestasi tugas yang memuaskan. Dapatan kajian ini disokong oleh kajian yang dijalankan oleh Bernandin dan Russell (2009) yang mengkaji tentang ciri-ciri tugas dan prestasi kerja dengan pengetahuan pekerja iaitu apabila ciri-ciri tugas yang diberikan agak mencabar dan memotivasikan mereka, maka usaha yang lebih tinggi akan dilakukan lantas secara langsung dapat meningkatkan prestasi tugas mereka. Ia dapat dibuktikan bahawa tugas sebagai seorang pensyarah adalah salah satu tugas yang mencabar. Selain itu, pengkaji mendapati bahawa dimensi kontekstual tugas mempunyai tahap yang tinggi iaitu skor min 4.14. Hal ini menunjukkan bahawa ahli pensyarah mempunyai sikap yang sangat positif seperti saling bekerjasama, membantu rakan sekerja dan mempunyai semangat kumpulan yang tinggi dalam melaksanakan tugas mereka. Hal ini disokong lagi apabila majoriti daripada responden bersetuju bahawa mereka bekerjasama antara satu lain dalam menjalankan tugas. Menurut (Mohamad Najib Abdul Ghafar, 2004) kerjasama yang baik dapat menyelesaikan pelbagai isu dengan lebih cekap dan pantas serta melalui kerjasama potensi individu tersebut juga akan dapat diserlahkan.

Seterusnya, bagi dimensi terakhir iaitu penyesuaian tugas dapatan kajian mendapati bahawa dimensi ini mempunyai nilai skor min sebanyak 4.14 dan berada pada tahap yang tinggi. Hal ini menunjukkan bahawa ahli pensyarah di UTHM mudah untuk menerima perubahan dalam tugas dan juga persekitaran. Disebabkan oleh



UTHM membina pusat insititusi baru di kawasan Pagoh menyebabkan pensyarah mengalami pertukaran di tempat kerja. Hal ini menyebabkan, sebilangan pensyarah harus ulang alik pada hari minggu untuk mengajar ke Pagoh kerana UTHM di kawasan Pagoh tidak mempunyai bilangan pensyarah yang ramai. Dengan adanya perubahan di tempat kerja ini pensyarah harus menyesuaikan diri dengan persekitaran kerana penyesuaian adalah penting dalam prestasi kerja.

### **Objektif 3: Hubungan antara Kerja Fleksibel dan Prestasi Kerja dalam kalangan Pensyarah di UTHM**

Berdasarkan analisis korelasi Pearson dalam bab sebelumnya, dapatan kajian menunjukkan terdapat kolerasi positif signifikan yang lemah antara kerja fleksibel dan prestasi kerja dalam kalangan pensyarah di UTHM. Oleh itu, adalah mustahil untuk mempercayai bahawa kerja yang fleksibel dapat mempengaruhi prestasi kerja di UTHM. Hasil kajian ini adalah konsisten dan disokong oleh kajian sebelumnya oleh (Masuda *et al.*, (2012). Hasilnya, ia menunjukkan bahawa kerja yang fleksibel akan memberi kesan kepada keseimbangan kerja kehidupan "*Work Life-Balance*" (Morgan, 2015). Terdapat satu kajian mengatakan bahawa faktor yang memberi impak kepada prestasi kerja adalah dengan memberi latihan kepada pekerja (Adawiyah, 2018). Justeru itu, ia adalah jelas bahawa terdapat banyak faktor yang boleh menyebabkan peningkatan prestasi kerja.

Walau bagaimanapun, terdapat kajian yang dijalankan oleh Stirpe dan Bonache (2018) mengatakan bahawa tiada hubungan signifikan antara fleksibel kerja dan prestasi kerja antara pekerja yang sudah berumur (*aging workforce*) kerana mereka sudah biasa dengan kaedah tradisional yang tidak melibatkan teknologi seperti *tele-work* dalam melaksanakan tugas. Selain itu, beberapa penjelasan yang terhasil daripada kajian tersebut antaranya ialah, walaupun kerja fleksibel menyediakan pekerja dengan sumber sumber yang mereka perlukan untuk pekerjaan mereka, ada beberapa bukti yang mengatakan bahawa kerja fleksibel membawa peningkatan kepada gangguan dan perkembangan kerja yang tidak menentu (Hoeven & van Zoonen, 2015). Selain itu, berbanding generasi muda, generasi yang lebih tua seperti Baby Boomer dan generasi X telah bersosial dengan lebih tradisional apabila melaksanakan tugas seperti orientasi pasukan (Siris, Karp, & Brotherton, 2007) dan *presenteeism* (Bierla, Huver, & Richard, 2013). Oleh itu, generasi terdahulu menganggap bahawa kerja fleksibel tidak memberi kesan kepada prestasi kerja.

Hubungan yang positif antara kerja fleksibel dan prestasi kerja boleh difahami oleh penjelasan (Kihoro, 2016). Mereka menyatakan bahawa fleksibiliti dalam kerja boleh memberi manfaat kepada kedua-dua belah pihak iaitu majikan dan pekerja. Kerja fleksibel boleh mencipta peluang kepada pekerja dengan memberikan autonomi kepada pekerja untuk menyusun jadual mereka di tempat kerja (Saragih, 2012). Organisasi yang dapat memberi persekitaran yang baik dengan merawat dengan adil pada pekerjaanya dapat mempengaruhi kesejahteraan pekerja-pekerja dan sekaligus dapat meningkatkan prestasi kerja. Oleh itu, amat bermakna pelaksanaan kerja fleksibel di tempat kerja kerana ia adalah salah satu faktor bagi prestasi kerja dan kejayaan UTHM.

Menurut Ramlee (2015), kebanyakan ahli akademik di Malaysia berhadapan dengan masalah dalam mengendalikan tahap tekanan akibat peningkatan beban kerja. Pensyarah wanita khususnya sering mengalami dilema antara beban kerja di rumah dan di tempat kerja. Keadaan semakin tertekan akibat kos sara hidup yang semakin meningkat. Justeru, keanjalan program kerja adalah suatu berkesan dalam menyelesaikan permasalahan, sekali gus dapat meningkatkan prestasi kerja mereka. Kajian ini menunjukkan bahawa, UTHM telah melaksanakan kerja fleksibel masa dan tempat yang memberi kesan kepada prestasi kerja mereka.

### **Batasan dan Cadangan**

Melalui kajian yang dijalankan, terdapat beberapa batasan yang perlu akui. Batasan yang pertama adalah sikap responden yang kelihatan mengambil ringan semasa menjawab soalan soal selidik dan tidak memberi perhatian sepenuhnya. Selain itu, terdapat kemungkinan kekurangan kejujuran apabila responden menjawab soal selidik. Ini mungkin berlaku kerana mereka mahu menjaga reputasi universiti. Oleh itu, Untuk mengelakkan isu ini berlarutan, pengkaji haruslah menggunakan kaedah multi-gabungan yang merupakan gabungan kedua-dua keadah iaitu kuantitatif dan kualitatif. Pendekatan ini dapat memberi peluang kepada responden untuk



menyatakan idea atau pemikiran mereka sendiri dan mendapat jawapan yang lebih telus. Seterusnya, skop kajian ini adalah tidak luas dan sempit. Ia sekurang-kurangnya meliputi universiti di institusi pendidikan di Malaysia jika pengkaji bertujuan untuk menyasat kerja flekibel dan prestasi kerja di Malaysia. Pemilihan yang lebih besar bilangan sampel dapat memastikan hasil dapatan lebih mempunyai kesahihan yang tinggi dan kebolehpercayaan sampel penyelidikan.

## ■ 6.0 KESIMPULAN

Melalui kajian ini, dapat dirumuskan bahawa persoalan dan objektif kajian yang telah dibangunkan pada awal kajian telah berjaya dicapai. Berdasarkan hasil analisis yang diperolehi, pengkaji mendapati bahawa kedua-dua dimensi kerja flekibel diamalkan dalam kalangan pensyarah di UTHM. Selain itu, pengkaji mendapati bahawa prestasi kerja dalam kalangan pensyarah di UTHM bagi ketiga-tiga dimensi di tahap yang tinggi. Manakala, hasil korelasi yang diperolehi menunjukkan bahawa terdapat hubungan signifikan positif yang lemah antara kerja flekibel dan prestasi kerja dalam kalangan pensyarah di UTHM. Meskipun hubungan kerja flekibel dan prestasi kerja adalah pada tahap lemah tetapi ia dapat dibuktikan bahawa kerja flekibel di tempat kerja dapat mempengaruhi prestasi kerja walaupun ia bukan faktor utama dalam peningkatan prestasi kerja.

Seterusnya, disebabkan nilai tahap flekibel bagi kedua-dua dimensi adalah tinggi, pengkaji menganggap bahawa UTHM telah melaksanakan program kerja flekibel dengan baik. Pensyarah yang rata-rata berpendidikan ke tahap Ph.D. pula telah didapati menerima program ini dengan baik, malah dapat menunjukkan tahap prestasi kerja yang tinggi dalam ketiga-tiga dimensi. Oleh itu, ia tidak sukar bagi mereka untuk sentiasa konsisten dalam prestasi kerja. Ini dapat dibuktikan apabila UTHM diiktiraf sebagai salah satu universiti teknikal terbaik di Malaysia manakala pensyarah menjadi tulang belakang atas kejayaan tersebut.

## Rujukan

- Ariffin, D. N., Bandar, N. F. A., Sabil, S., Jayos, S., Amaran, M. A., & Hamdan, R. (2016). The relationship between flexible working arrangements and quality of work life among academicians in a selected public institution of higher learning in Kuching, Sarawak, Malaysia. *Journal of Cognitive Sciences and Human Development*, 1(2), 46-55.
- Atkinson, C., & Hall, L. (2011). Flexible Working and Happiness in the NHS. *Employee Relations*, 33(2), 88–105
- Aman, Z., & Shukor, K. A. (2015). Faktor-faktor yang mempengaruhi prestasi kerja dalam kalangan staf sokongan Kolej Universiti Islam Antarabangsa Selangor. In *Proceeding of the 2nd International Conference on Management and Muamalah* (No. 2<sup>nd</sup> ICoMM).
- Altindag, E., & Siller, F. (2014). Effects of Flexible Working Method on Employee Performance : An Empirical Study in Turkey. 5(3). <https://doi.org/10.4172/2151-6219.1000104>
- Baltes, B. B., Briggs, T. E., Huff, J. W., Wright, J. A., & Neuman, G. A. 1999. Flexible and compressed workweek schedules: A meta-analysis of their effects on work-related criteria. *Journal of Applied Psychology*, 84, 496–513.
- Bijsterveldt, A. Van. (2015). The Effect of Flexible Working Arrangements on Employee Well-Being, Moderated by Social Support. Master Thesis Human Resources Studies, Tilburg University.
- Brauner, C., Wöhrmann, A. M., Frank, K., & Michel, A. (2019). Health and work-life balance across types of work schedules : A latent class analysis. *Applied Ergonomics*, (December 2018), 81-102906. <https://doi.org/10.1016/j.apergo.2019.102906>
- Baltes, B.B., Briggs, T.E., Huff, J.W., Wright, J.A., & Neuman. (1999). Flexible and compressed work schedules: A mete-analysis of their effects on work-related criteria. *Journal of Applied Psychology*, 84(4), 496-513.
- Bierla, I., Huver, B., & Richard, S. (2013). New evidence on absenteeism and presenteeism. *International Journal of Human Resource Management*, 24(7), 1536–1550.

- Borman, W.C., & Motowidlo, S.J. (1993). Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance. In N. Schmitt & W. Borman (Eds), *Personnel selection in organizations* (pp. 71–98). New York: Jossey-Bass.
- Coenen, M. and Kok, R. (2014). Workplace flexibility and new product development performance: The role of telework and flexible work schedules. *European Management Journal*, [online] 32(4), 564-576
- Gajendran, R. S., & Harrison, D. A. 2007. The good, the bad, and the unknown about telecommuting: Metaanalysis of psychological mediators and individual consequences. *Journal of Applied Psychology*, 92, 1524–1541.
- Giovanis, E. (2018), The relationship between flexible employment arrangements and workplace performance in Great Britain. *International Journal of Manpower*, 39(1), 51-70. <https://doi.org/10.1108/IJM-04-2016-0083>
- Golden, L. (2012). The effects of working time on productivity and firm performance: a research synthesis paper. Geneva, Switzerland. International Labour Office (ILO). Retrieved on 20 May 2020 from [http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed\\_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms\\_187307.pdf](http://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---travail/documents/publication/wcms_187307.pdf)
- Griffin, R.W. & Moorhead, G. (2013). *Organizational Behavior: Managing people and organizations*. \_\_\_\_\_: Mason: Cengage Learning.
- Groen, B. A. C., Triest, S. P. Van, Coers, M., & Wtenweerde, N. (2018). Managing fl exible work arrangements : Teleworking and output controls. *European Management Journal*, 36(6), 727-735 <https://doi.org/10.1016/j.emj.2018.01.007>
- Hoeven, C. L., & van Zoonen, W. (2015). Flexible work designs and employee well-being: Examining the effects of resources and demands. *New Technology, Work and Employment*, 30(3), 237–255.
- Kinanu, A., Corresponding, M., Waiganjo, E. W., & Kihoro, P. J. M. (2016). Influence of Flexible Work Arrangements on Performance of the Banking Industry in Kenya. 6(7), 159–172. <https://doi.org/10.6007/IJARBSS/v6-i7/2238>
- Koopmans, L., Berhnaards, C.M., Hildebrandt, V.H., Vet, H.C.W., & Berk, A.J. (2014). Construct validity of the individual work performance questionnaire. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 56(3), 154–171.
- Koopmans, L., Berhnaards, C., Hildebrandt, V., Buuren, S., Beek, A. & De Vet, H. (2013). Development of an Individual Work Performance Questionnaire. *International Journal of Productivity and Performance Management*. 62. 6-28. [10.1108/17410401311285273](https://doi.org/10.1108/17410401311285273).
- Kossek, E. & Thompson, R. (2015). Workplace Flexibility: Integrating Employer and Employee Perspectives to Close the Research-Practice Implementation Gap In *Oxford Handbook of Work and Family*. L. Eby & T. Allen Editors, New York: Oxford.
- Lahti, A. (2017). The Perceived Impact of Flexible Working Hours on Work-Life Balance in The Educational Sector in Finland. Aalto University. Bachelor thesis.
- McNall, L. A., Masuda, A. D., & Nicklin, J. M. (2009). Flexible Work Arrangements, Job Satisfaction, and Turnover Intentions: The Mediating Role of Work-to-Family Enrichment. *The Journal of Psychology*, 144(1), 61–81. <https://doi.org/10.1080/00223980903356073>
- Morgan, G. (2015). Retrieved 27 September, 2018, from Which gender is most likely to sacrifice for work-life balance? You may be surprised : <http://fortune.com/2015/05/05/menwomen-sacrifice-balance/>
- Pradhan, R.K. & Jena, L.K. (2017). Employee Performance at Workplace: Conceptual Model and Empirical Validation. *Business Perspectives and Research*, 5(1), 1–17.
- Smith, E. F., Gilmer, D. O., & Stockdale, M. S. (2019). The importance of culture and support for workplace fl exibility : An ecological framework for understanding flexibility support structures. *Business Horizons*. <https://doi.org/10.1016/j.bushor.2019.04.002>
- Stirpe, L., & Bonache, J. (2018). Retaining an ageing workforce : The effects of high performance work systems and flexible work programmes. (May 2017), 1–20. <https://doi.org/10.1111/1748-8583.12205>
- Zaw, M. (2014). Relationship between flexible working-time arrangement and employee productivity in clinical social franchise. *The Journal of Psychology* 26(6), 427-435.