

**SOKONGAN BERKAITAN KERJA DAN PRESTASI KERJA:
ANALISIS KAJIAN LITERATUR
WORK RELATED SUPPORTS AND JOB PERFORMANCE:
A LITERATURE REVIEW ANALYSIS**

ABDUL RAHMAN BIN AMIR
NOOR SYAKIRAH BINTI ZAKARI

*Fakulti Sains Sosial dan Kemanusiaan, Universiti Malaysia Sabah,
Jalan UMS, 88400 Kota Kinabalu, Sabah*

Corresponding author: rahmanamir.terusan@gmail.com

Tarikh dihantar: 29/6/2021 / Tarikh diterima: 23/8/2021 / Tarikh terbit: 22/12/2022

DOI: <https://doi.org/10.51200/ejk.v28i1.4160>

ABSTRAK Kajian lepas berkenaan dengan sokongan berkaitan kerja di organisasi telah mendapat perhatian khusus bukan sahaja daripada ahli akademik, malah turut menerima respons yang positif daripada pengamal dalam organisasi. Dapatan kajian lepas telah membuktikan secara empirikal berkenaan dengan sokongan berkaitan kerja yang mampu mempengaruhi prestasi kerja dan kelangsungan sesebuah organisasi. Sokongan berkaitan kerja dapat difahami sebagai satu persepsi berkenaan dengan sikap yang saling menjaga dan membantu antara satu sama lain, sama ada dari segi pengawasan, bantuan kewangan, nasihat dan rasa kepunyaan dalam organisasi. Berdasarkan pemerhatian terhadap kajian lepas, sokongan berkaitan dengan kerja boleh dikategorikan kepada tiga kategori utama, iaitu sokongan penyelia, sokongan rakan kerja dan sokongan organisasi. Walau bagaimanapun, kajian lepas hanya membincangkan ketiga-tiga elemen sokongan ini secara berasingan sedangkan ketiga-tiga sokongan ini perlu dibincangkan secara integrasi kerana saling berkaitan serta melengkapi antara satu sama lain. Oleh itu, artikel ini membincangkan tentang sokongan berkaitan kerja berdasarkan penelitian kajian-kajian lepas khususnya berkaitan dengan penelitian kajian lepas mendapati bahawa terdapat tiga elemen sokongan berkaitan kerja, iaitu sokongan penyelia, sokongan rakan sekerja dan sokongan organisasi adalah diperlukan untuk memastikan prestasi kerja menjadi lebih baik dan produktiviti terus meningkat. Selain itu, artikel ini juga membincangkan kajian akan datang yang boleh dilaksanakan oleh pengkaji-pengkaji akan datang.

Kata kunci: Sokongan berkaitan kerja, sokongan penyelia, sokongan rakan kerja, sokongan organisasi, prestasi kerja.

ABSTRACT Previous studies on work-related support in an organization has received a lot of attentions not only from the academicians but also has received positive response from practitioners as well as organizations. The finding of the past studies has empirically proven that work-related support in an organization affects the work performance and the sustainability of an organization. Work-related support can be defined as a perception of individual employees related to the attitude of caring and helping each other in the organization in terms of monitoring, financial, advices and the sense of belonging in an organization. Based on the observation from the past studies, there are three categories in relation to work-related support namely support from supervisors, support from colleagues and support from the organization. Nonetheless, the previous studies have only discussed these three elements of support separately while these three elements of support need to be discussed integratedly because they are interrelated and complementary to each other. Therefore, more research are needed to be conducted to examine the integration of three categories. This article discusses the three categories of work-related support in an organization based solely on the past studies consists of the support from supervisors, colleagues, and the organization are essential to ensure the performance of the employees are better and helping to improve organizational productivity. In addition, this study also discusses the research issues for the future researchers.

Keywords: Work related support, supervisor support, co-worker support, organization support, job performance.

PENGENALAN

Kajian oleh para penyelidik lepas telah membuktikan secara empirikal bahawa wujud hubung kait yang signifikan antara sokongan berkaitan kerja dengan prestasi kerja. Berdasarkan kepentingan sokongan berkaitan kerja terhadap prestasi kerja, maka isu-isu berkaitan telah mendapat perhatian khusus daripada pelbagai pihak, termasuklah para ahli akademik dan juga pengurusan organisasi. Terdapat pelbagai bukti empirikal menunjukkan bahawa sokongan berkaitan kerja adalah elemen penting untuk mendorong para pekerja agar bekerja dengan lebih produktif dan mampu meningkatkan prestasi kerja yang baik khususnya dalam persekitaran kerja yang

berhadapan dengan pelbagai perubahan pantas serta ketidaktentuan yang tinggi (Mansour Ziaei *et al.*, 2019; Christopher *et al.*, 2020).

Secara umumnya, sokongan berkaitan kerja merujuk kepada persepsi bahawa seseorang pekerja mempunyai sokongan atau bantuan yang mencukupi, dijaga atau dilindungi, dihargai dan diintegrasikan dalam rangkaian sosial organisasi tempat bekerja. Lebih spesifik lagi, sokongan berkaitan kerja dapat difahami sebagai satu kepercayaan seseorang pekerja berkenaan dengan keadaan keberadaan mereka di organisasi seperti diambil berat, disayangi, dihormati dan dihargai serta pekerja tersebut merasakan mereka adalah sebahagian daripada rangkaian komunikasi dan mempunyai tanggungjawab bersama (Chou, 2020). Seterusnya Furhter, Karasek dan Theorell (1990) dan Lecca *et al.* (2020), melihat sokongan berkaitan kerja sebagai satu interaksi sosial yang berlaku dalam sesebuah organisasi berlaku antara sokongan penyelia, sokongan organisasi dan sokongan rakan sekerja. Ringkasnya, sokongan berkaitan kerja merupakan satu persepsi atau kepercayaan yang wujud dalam diri pekerja tentang keadaan keberadaan mereka di sesebuah organisasi melalui kewujudan elemen-elemen seperti pertolongan serta bantuan dan sokongan yang ditunjukkan oleh ahli organisasi termasuklah rakan sekerja dan juga penyelia atau pengurus.

Kajian lepas menunjukkan bahawa sokongan berkaitan kerja boleh wujud daripada pelbagai sumber termasuklah yang wujud dalam organisasi serta berada di luar organisasi seperti sokongan ahli keluarga dan masyarakat sekeliling (Guarnieri, Smorti & Tani, 2014). Selain itu, kajian lepas menunjukkan sokongan dalaman organisasi khususnya yang berkaitan dengan kerja, wujud pelbagai sumber seperti sokongan daripada penyelia ke atas pekerja daripada segi struktur organisasi, penyediaan persekitaran kerja yang kondusif, arahan dan pemberian maklumat, menerima maklum balas pekerja dan memberi ganjaran yang sesuai berdasarkan prestasi kerja (Vaux, 1988; Mark, Patterson & West, 2001).

Seterusnya, pengkaji lepas menyatakan interaksi sosial antara pekerja dan penyelia merupakan elemen penting yang menjadi penentu utama sikap dan tingkah laku pekerja di tempat kerja yang seterusnya mempengaruhi keseluruhan unit, bahagian atau organisasi tersebut (Wayne, Shore & Liden,

1997; McGuire *et al.*, 2018). Penyelia merupakan perwakilan majikan yang sangat penting bagi memastikan urusan pentadbiran serta pengurusan pekerja dan operasi dapat dijalankan secara efektif. Menyedari kepentingan peranan penyelia khususnya daripada aspek sokongan mereka terhadap pekerja, para pengkaji lepas seperti Karatepe dan Kilic (2007). Nikos, Hui Lin dan Lee (2020), Dhir dan Dutta (2020), Shuja Iqbal *et al.* (2020) telah memberikan perhatian khusus berkaitan dengan peranan sokongan penyelia dalam memastikan kesejahteraan hidup dan kerjaya seseorang pekerja.

Dalam masa yang sama juga, kepentingan mendapat sokongan daripada rakan sekerja tidak dapat dinafikan kerana melalui sokongan tersebut, seseorang pekerja merasa dihargai serta diambil berat oleh kawan atau rakan sekerja mereka. Selain itu, melalui sokongan rakan sekerja, tugas dan tanggungjawab dapat dilaksanakan dengan lebih baik dan secara langsung dapat membantu meningkatkan prestasi kerja. Hal ini mewujudkan ikatan sosial yang kukuh dan menjadikan persekitaran tempat kerja yang menyenangkan dan bermanfaat (Yperen & Hagedoorn, 2003; Kaniasty, 2020). Tambahan lagi, hasil penelitian terhadap kajian-kajian lepas menunjukkan bahawa interaksi dan ikatan sosial rakan sekerja merupakan pendorong utama bagi pekerja mempunyai kesan positif dalam bidang kerjaya dan mempunyai tahap kesejahteraan yang lebih harmoni di tempat kerja (Chay, 1993; McGuire *et al.*, 2018).

Secara ringkasnya, dapat difahami bahawa sokongan berkaitan kerja yang baik bukan sahaja menggalakkan perkongsian pelbagai ilmu dan kemahiran berkaitan dengan kerja, malah yang lebih penting dapat membantu memudahkan urusan pekerjaan dalam kalangan para pekerja (Hamdan, 2011). Sokongan berkaitan kerja juga bukan sekadar diaplikasikan di tempat kerja tetapi juga di luar tempat kerja khususnya dari aspek berkaitan kekeluargaan seperti penjagaan dan pendidikan anak-anak (Basri, 2009). Menyedari akan kepentingan sokongan berkaitan kerja dalam meningkatkan prestasi kerja dalam sesebuah organisasi, maka artikel ini mengupas tentang hubungan antara sokongan berkaitan kerja melalui (sokongan penyelia, sokongan rakan kerja dan sokongan organisasi).

SOROTAN LITERATUR

Berdasarkan penelitian isu penelitian kajian lepas yang dibincangkan sebelum ini, bahagian ini pula mengupas sorotan kajian lepas yang berkaitan dengan tiga elemen sokongan berkaitan dengan kerja iaitu sokongan penyelia, sokongan rakan kerja dan sokongan organisasi.

Sokongan berkaitan kerja

Seseorang pekerja yang mempunyai tanggapan sokongan berkaitan kerja dalam organisasi yang tinggi berkecenderungan untuk lebih bertanggungjawab terhadap organisasinya (Eisenberger *et al.*, 1990; Lin *et al.*, 2014; Wang *et al.*, 2017). Tanggapan terhadap sokongan berkaitan kerja didefinisikan sebagai satu tahap kepercayaan di mana pekerja merasakan organisasi prihatin dan mengambil tahu terhadap kebajikan dan kesejahteraan yang meliputi aspek ganjaran, keperluan dan persekitaran pekerjaan (Eisenberger *et al.*, 1990). Pekerjaan yang dilakukan oleh seseorang pekerja merupakan hubungan timbal balik dengan organisasi di mana pekerja menawarkan komitmen yang tinggi dalam melaksanakan tugas sebagai pertukaran kepada ganjaran kewangan dan bukan kewangan. Sokongan yang diterima oleh pekerja di dalam organisasi akan membantu meningkatkan tahap sokongan dan komitmen pekerja untuk mencapai matlamat organisasi. Pekerja yang mempunyai tahap penerimaan sokongan berkaitan kerja yang tinggi berkecenderungan untuk mempunyai perasaan yang positif terhadap sikap dan layanan kepada organisasi dan seterusnya mampu membawa kejayaan kepada organisasi tersebut (Eisenberger *et al.*, 1990; Katleen *et al.*, 2020).

Sokongan berkaitan kerja dalam organisasi yang tinggi mewujudkan perasaan tanggungjawab untuk memberikan balasan/timbal balik (*reciprocal*) kepada organisasi terhadap manfaat yang diterima. Hal ini disokong oleh teori pertukaran sosial dalam memahami peranan organisasi dalam membentuk perasaan tanggungjawab pekerja dan tingkah laku yang diinginkan. Cropanzano dan Mitchell (2005), Sungu, Weng dan Xu (2019), dan Loan (2020) menegaskan bahawa apabila organisasi menunjukkan keprihatinan terhadap pekerjaannya, maka pekerja akan melakukan tindak balas dengan perasaan, sikap dan tingkah laku yang positif terhadap organisasi. Pekerja

akan memberikan komitmen dan perhatian dalam membantu organisasi meningkatkan produktiviti dan keuntungan.

Oleh hal yang demikian, konteks kajian ini memberikan fokus utama berkenaan dengan sokongan berkaitan kerja dalam organisasi berdasarkan bukti-bukti empirikal Karasek *et al.* (1988), Iwasaki dan Mannell (2000), Moo Hur, Wo Moon dan Hee Choi (2019), dan Narges Rasouli *et al.* (2020) yang menyokong bahawa sokongan berkaitan kerja dapat mempengaruhi prestasi kerja. Sokongan berkaitan kerja dalam kajian ini merangkumi sokongan penyelia, sokongan rakan kerja dan sokongan organisasi.

Sokongan Penyelia

Organisasi pada masa kini berdepan dengan pelbagai perubahan dan cabaran di persekitaran pekerjaan. Maka, sokongan penyelia kepada pekerja di bawah seliaan mereka dilihat sebagai sesuatu yang signifikan dalam meningkatkan prestasi kerja para pekerja dan organisasi. Sokongan penyelia yang diterima oleh para pekerja juga dianggap sebagai satu penerimaan perubahan sumber atau maklumat utama organisasi kerana para pekerja diarahkan menjalankan tanggungjawab atau tugas yang diberikan berdasarkan arahan dan bantuan daripada penyelia yang ditetapkan dalam sesebuah organisasi (Sora, Caballer & Peiro, 2011). Hal ini demikian kerana, sokongan daripada penyelia dapat membantu untuk mencapai matlamat pekerja dan dalam pada masa yang sama membawa perubahan positif terhadap organisasi dan prestasi kerja (Bakker, Demerouti & Verbeke, 2004; Park & Kim 2018; Sadia Afzal *et al.*, 2020). Oleh itu, jangkaan terhadap kewujudan sokongan daripada penyelia boleh meningkatkan keyakinan mereka bahawa kerja tersebut boleh dilakukan dengan baik dan dapat meningkatkan prestasi kerja (Van Yperen & Hagedoom, 2017). Malahan, terdapat hasil kajian lepas yang turut membuktikan pekerja bawahan (pekerja bukan pengurusan) yang mendapat sokongan berkaitan kerja berkeyakinan terhadap keupayaan mereka dalam menghadapi cabaran dan mengatasi masalah di tempat kerja dan seterusnya akan dapat meningkatkan prestasi mereka (Chou, 2015; Sofia Malmrud, 2020).

Sokongan penyelia di tempat kerja juga boleh mewujudkan persekitaran kerja yang menyeronokkan dan membentuk persepsi positif

terhadap kerja sekali gus, mampu meningkatkan prestasi kerja (Eisenberger *et al.*, 2002; Dhir & Dutta, 2020; Talukder & Galang, 2021). Dorongan dan nasihat daripada penyelia boleh membuatkan pekerja lebih selamat menjalankan kerja masing-masing semasa di tempat kerja. Hasil gabungan daripada proses-proses psikologi ini sepatutnya boleh menyebabkan pekerja membangunkan sikap yang positif terhadap pekerjaan mereka masing-masing. Selain itu, kesan ini boleh menjadi lebih berkesan jika persekitaran kerja dan reka bentuk kerja dalam proses perubahan ke arah yang baik. Dalam sesuatu senario di organisasi, inisiatif penyelia selain memberikan arahan tetapi juga tunjuk ajar dan nasihat menyebabkan para pekerja memperoleh pengetahuan, kemahiran dan dorongan yang baik untuk mereka meminimumkan kesilapan di tempat kerja.

Sokongan Rakan Kerja

Sokongan rakan sekerja merupakan salah satu bentuk sokongan yang wujud di persekitaran tempat kerja yang bersifat dua hala. Sokongan rakan sekerja adalah dalam bentuk dorongan, khidmat nasihat, tunjuk ajar, mekanisme perlindungan secara kolektif dan sebagainya. Sokongan rakan sekerja yang baik dapat diterjemahkan melalui sifat saling membantu antara satu sama lain dalam sesebuah organisasi, bekerjasama dan saling menasihati ke arah kebaikan (Maznah, 2006; Lai *et al.*, 2018; Adi Santoso *et al.*, 2020). Apabila seseorang pekerja mempamerkan sifat yang cemerlang akan memberi kesan dalam melahirkan kekuatan untuk menangani tekanan keadaan sekeliling dan mampu membina hubungan yang lebih baik dengan ahli keluarga, majikan, rakan sekerja dan masyarakat sekitarnya (Drury *et al.*, 2016). Sebaliknya, hubungan yang tidak mesra dengan rakan sekerja dalam sesebuah organisasi akan menimbulkan tekanan di tempat kerja dan mempengaruhi prestasi pekerja (Hamdan, 2011; Poulsen *et al.*, 2016; Cancela, Hulshenger & Stutterheim, 2020).

Seterusnya, sokongan rakan sekerja yang baik juga dapat diterjemahkan melalui kesediaan untuk berkongsi pelbagai ilmu dan kemahiran berkaitan dengan kerja yang dimiliki untuk membantu memudahkan urusan pekerjaan dalam kalangan mereka (Hamdan, 2011; Shang *et al.*, 2019). Selain itu, rakan bekerja diperlukan untuk berkongsi masalah bagi mendapatkan motivasi untuk meneruskan kehidupan dalam urusan berkaitan pekerjaan yang dilakukan

mahupun yang bukan berkaitan kerja seperti hal kekeluargaan, penjagaan dan pendidikan anak-anak (Basri, 2009; Sloan, 2013; Sodeify & Habibpour, 2020).

Sokongan Organisasi

Sokongan organisasi adalah satu usaha yang dilakukan oleh sesebuah organisasi bagi menyediakan satu ruang tempat kerja atau persekitaran yang menyokong usaha pekerja mengimbangi tugas di tempat kerja Allen (2001), Orgambidez dan Almeida (2019), Ellen West (2020), Eisenberger *et al.* (1986) dan Pattnaik *et al.* (2020) melihat sokongan organisasi sebagai satu tahap kepercayaan di mana seseorang pekerja merasakan organisasi prihatin terhadap kebajikan dan kesejahteraan yang meliputi soal ganjaran, keperluan dan persekitaran pekerjaan. Apabila sesebuah organisasi memberi sokongan sepenuhnya terhadap pekerjaannya akan menyebabkan pekerja berasa dihargai dan akan memberi komitmen sepenuhnya terhadap organisasi dan akan menyebabkan prestasi kerja meningkat. Secara amnya, sokongan organisasi sememangnya dilihat amat penting bagi membantu meningkatkan prestasi pekerja.

Berdasarkan kajian lepas, sokongan yang diterima oleh pekerja daripada sesebuah organisasi akan dapat meningkatkan semangat untuk melaksanakan tugas, motivasi kerja, kepuasan kerja, pusing ganti pekerja yang kurang dan prestasi meningkat (Harris *et al.*, 2007; Doralia *et al.*, 2010; Karami *et al.*, 2010; Gillet *et al.*, 2013; Mafini & Dlodlo, 2014). Hal ini berlaku kerana pekerja berasa mereka diterima serta dianggap sebagai ahli yang sangat bermakna kepada organisasi dan ahli kumpulan. Selain itu, sokongan yang diberikan oleh organisasi boleh menyumbang terhadap kewujudan persekitaran yang menyokong di mana ia memberi kesan terhadap tingkah laku pekerjaan seseorang pekerja. Hal ini demikian kerana, setiap masalah yang dialami melibatkan pekerjaan serta peribadi dapat dikongsi dan perkongsian itu mendapat tindak balas positif daripada majikan dan rakan sekerja (Karami *et al.*, 2010; Gillet *et al.*, 2013; Sungu *et al.*, 2019). Oleh itu, sokongan organisasi akan dapat menghasilkan peningkatan dalam prestasi pekerja (Riggle *et al.*, 2009; Minh Loan, 2020).

Bahagian selanjutnya membincangkan isu-isu utama mengenai sokongan berkaitan kerja yang telah dibincangkan dalam kajian-kajian lepas.

Isu-isu Kajian Berkenaan Sokongan Berkaitan Kerja

Sokongan berkaitan kerja merupakan aspek yang penting untuk diberikan perhatian, bukan sahaja dalam kalangan akademik, tetapi juga para pengamal termasuk pengurus, penyelia dan para pekerja. Sokongan yang diberikan di tempat kerja telah terbukti secara empirikal dapat membantu menyediakan satu suasana yang kondusif dan selesa untuk mencapai prestasi kerja tahap tinggi. Berdasarkan kepentingan sokongan berkaitan kerja, maka bahagian ini membincangkan isu-isu yang wujud berdasarkan penelitian ke atas kajian-kajian lepas. Bahagian selanjutnya membincangkan isu-isu kajian berkenaan dengan sokongan berkaitan kerja.

Isu-isu konseptual terhadap isu-isu sokongan berkaitan kerja

Kelangsungan sesebuah organisasi banyak bergantung pada kemahiran, sikap dan tingkah laku pekerja dalam melaksanakan operasi, misi dan strategi organisasi. Oleh itu, para pengkaji terdahulu sering kali mengupas isu bagaimana organisasi dapat mempengaruhi kemahiran, sikap dan tingkah laku pekerjaannya melalui amalan sokongan berkaitan kerja. Dapatan kajian yang meneliti hubungan kait sokongan berkaitan pekerja di organisasi dapat mempengaruhi kemahiran, sikap, tingkah laku pekerja. Dengan kata lain, sokongan berkaitan kerja mampu memberi kesan terhadap prestasi kerja (Nikos Bozionelos *et al.*, 2020), pusing ganti pekerja yang kurang (Cho & Johanson, 2008; Xiaoyu Li *et al.*, 2020), persekitaran yang harmoni (Suprapti *et al.*, 2020), kepuasan kerja dan motivasi kerja (Harris *et al.*, 2009; Doralia *et al.*, 2010; Karami *et al.*, 2010; Gillet *et al.*, 2013; Mafini & Dlodlo, 2014).

Dalam arus perubahan globalisasi pada masa kini, sesebuah organisasi perlu memperkasakan hubungan pekerjaan yang baik melalui amalan sokongan berkaitan kerja yang mantap. Sebagaimana yang dilaporkan dalam kajian-kajian lepas, pelbagai cabaran yang wujud berkaitan dengan pekerja. Antara yang telah dikenal pasti oleh pengkaji lepas adalah berkaitan masa kerja yang panjang dan tidak fleksibel, kekurangan cuti pada hujung minggu, kekurangan latihan dan terpaksa berdepan dengan gelagat segelintir pelanggan yang kurang menyenangkan (Karatepe & Kilic, 2007). Cabaran-cabaran tersebut dapat ditangani dan dihadapi oleh para pekerja sekiranya mereka

mempunyai satu sistem sokongan berkaitan kerja yang mantap. Cabaran tersebut mampu ditangani dengan lebih berkesan kerana secara psikologinya mereka beranggapan pekerjaan yang dilakukan dihargai dan mereka sebagai pekerja dihormati dan dilayan dengan sewajarnya.

Walau bagaimanapun, menerusi tinjauan literatur yang dilakukan, kajian lepas yang mengkhusus kepada hubungan sokongan berkaitan dengan kerja masih kurang diketengahkan oleh para pengkaji lepas (Guchait, Pasamehmetoglo & Dawson 2014; Ahmad *et al.*, 2020). Kebanyakan kajian yang dilaksanakan mengenai sokongan berkaitan kerja hanya memberikan fokus kepada elemen-elemen tertentu seperti sokongan organisasi sahaja berbanding mengkaji secara komprehensif iaitu melibatkan sokongan penyelia dan rakan sekerja. Sedangkan, kajian mengenai sokongan organisasi perlu dikaji secara integrasi agar dapat difahami secara lebih mendalam. Keadaan ini wujud kerana isu berkenaan dengan konseptual, di mana kajian lepas cenderung untuk melihat bahawa hanya elemen seperti sokongan organisasi sudah mencukupi dalam memastikan kejayaan sesebuah organisasi. Sedangkan, elemen-elemen lain juga menjadi pemangkin kepada kejayaan sesebuah organisasi (Hee Choi, 2019).

Berdasarkan penelitian kajian-kajian lepas, maka dapat difahami bahawa wujud isu konseptual di mana tidak ada satu definisi universal dalam memahami konsep sebenar berkaitan dengan sokongan berkaitan kerja. Kajian-kajian lepas tidak mengintegrasikan ketiga-tiga elemen ini sebagai satu pemboleh ubah yang penting. Sebaliknya, mereka cenderung untuk mengkaji ketiga-tiga elemen ini secara berasingan. Dapatan yang diperoleh, secara berasingan tidak mampu memberi penjelasan yang baik untuk memahami keadaan sokongan sebenar di organisasi.

Oleh itu, kajian mengenai sokongan berkaitan kerja perlu dikaji lebih menyeluruh dalam sesebuah organisasi kerana telah banyak memberikan sumbangan yang signifikan terhadap pembangunan ekonomi negara.

Kajian sokongan berkaitan kerja dilakukan secara berasingan

Selain daripada kurangnya fokus kajian dan isu berkaitan dengan konseptual terhadap sokongan berkaitan kerja, kajian lepas juga turut mengenal pasti kajian berkenaan dengan sokongan organisasi ini tidak dilakukan dengan menyeluruh. Walaupun, sokongan berkaitan kerja telah diiktiraf sebagai satu elemen penting untuk sesebuah organisasi menjadi lebih berjaya, tetapi kajian-kajian lepas lebih cenderung mengkaji sokongan berkaitan kerja secara berasingan meskipun penelitian berkaitan dengan sokongan berkaitan kerja semakin menjadi tumpuan oleh para pengkaji akademik dan organisasi (Moo Hur, Won Moon & Hee Choi, 2019).

Berdasarkan pemerhatian, kajian lepas lebih melihat elemen-elemen seperti sokongan penyelia dan sokongan rakan kerja (Guchait, Pasamehmetoglu & Dawson, 2014), sokongan organisasi (Chen *et al.*, 2019; Moo Hur, Won Moon & Hee Choi, 2019) sesebuah organisasi secara berasingan. Oleh itu, terdapat keperluan untuk menyebabkan wujud satu ruang penyelidikan baharu yang perlu diterokai memahami keperluan sokongan berkaitan kerja secara komprehensif. Justeru, sokongan berkaitan kerja melalui tiga komponen utama, iaitu sokongan penyelia, sokongan rakan kerja dan sokongan organisasi dalam sesebuah organisasi perlu dititikberatkan kerana mempunyai kepentingan tertentu sama ada terhadap pekerja mahupun organisasi.

CADANGAN KAJIAN LANJUT

Sebagaimana yang telah dibincangkan dalam bahagian isu-isu kajian, terdapat keperluan untuk meneroka kajian ini dengan lebih menyeluruh kerana wujud kekurangan dan limitasi dalam kajian terdahulu. Berdasarkan isu-isu yang telah dikenal pasti, maka artikel ini mengetengahkan beberapa cadangan penyelidikan lanjut.

Mengkaji elemen sokongan berkaitan kerja secara integrasi dan menyeluruh

Kajian yang memberikan penekanan menyeluruh terhadap ketiga-tiga elemen iaitu sokongan penyelia, sokongan rakan kerja dan sokongan organisasi perlu

diintegrasikan dalam satu kajian (Mellor *et al.*, 2020). Kemampuan untuk memahami sistem sokongan berkaitan kerja ini akan memberi gambaran secara sebenar mengenai keperluan para pekerja untuk mendapatkan sokongan bagi memastikan prestasi mereka berada pada tahap yang terbaik (Chen *et al.*, 2019). Tambahan lagi, pemahaman tersebut akan membantu memahami keadaan yang harmoni yang diperlukan oleh setiap organisasi dalam memastikan pekerja-pekerja mendapat sokongan yang sepatutnya.

Mengkaji kesan sokongan berkaitan kerja terhadap prestasi pekerja

Bukti empirikal telah jelas menunjukkan tanpa sokongan berkaitan kerja yang baik, para pekerja berkecenderungan untuk mempunyai prestasi kerja yang lemah dan seterusnya menyumbang kepada kemerosotan produktiviti organisasi. Penelitian terhadap kajian-kajian lepas menunjukkan bahawa terdapat banyak faktor yang mempengaruhi prestasi kerja. Namun, perbincangan mengenai sokongan berkaitan kerja tidak mendapat perhatian secara menyeluruh kerana kajian lepas lebih cenderung untuk mengkaji hubungan sokongan berkaitan kerja dan prestasi kerja secara berasingan. Sedangkan, sokongan penyelia (Jung *et al.*, 2020), sokongan rakan kerja (Sokro & Pillay, 2019) dan sokongan organisasi (Ayesha Noor *et al.*, 2018) perlu dikaji sebagai satu pemboleh ubah secara integrasi. Dalam kajian yang dilakukan oleh (Lamarche *et al.*, 2020) mendapati sokongan berkaitan kerja adalah sangat penting untuk seseorang pekerja ini kerana melalui sokongan tersebut, pekerja akan berasa lebih dihargai, kadar pusing ganti pekerja yang kurang, pekerja yang berdisiplin dan akan menyebabkan prestasi kerja meningkat. Keadaan ini disokong lagi oleh (Hung Wang & Tien Chen, 2020) mendapati sokongan berkaitan kerja mampu memberi kesan terhadap prestasi kerja dan prestasi organisasi.

Apabila prestasi kerja meningkat dalam kalangan pekerja, keadaan ini akan menyebabkan keberkesanan dari segi pendapatan pekerja, kedudukan yang lebih baik, menggalakkan idea yang baharu bagi membantu pekerja dalam membuat sebarang perancangan kerjaya dan keputusan yang tepat (Neely, 1998; De Waal & Petit, 2000). Kepentingan sokongan penyelia akan membantu pekerja untuk lebih memahami tugas serta tanggungjawab yang diberikan (Dhir & Dutta, 2020), manakala hubungan yang baik terjalin antara

pekerja dan majikan akan memudahkan penyampaian serta perkongsian maklumat yang akhirnya meningkatkan kualiti kerja.

Sokongan rakan sekerja juga diiktiraf oleh penyelidik lepas sebagai salah satu elemen yang penting sebagai sebahagian daripada sokongan berkaitan kerja (Joiner, 2007; Decha, 2020). Sokongan rakan sekerja yang baik memudahkan pelaksanaan urusan kerja seharian di pejabat. Tambahan pula, sokongan rakan sekerja yang baik membantu pekerja untuk mencapai keseimbangan kerja dan kehidupan yang lebih baik kerana saling memahami keperluan masing-masing (Haider, Jabeen & Ahmad, 2018). Tanpa sokongan rakan sekerja, tahap motivasi boleh menjadi rendah, manakala tekanan kerja semakin meningkat.

Sokongan organisasi melalui penyediaan pelbagai fasiliti serta inisiatif yang ditawarkan kepada pekerja mampu merangsang peningkatan prestasi kerja (Koo *et al.*, 2019). Sikap cakna dalam kalangan pemimpin organisasi mampu mengubah persepsi dan pemikiran pekerja yang melihat keprihatinan organisasi terhadap keperluan dan kebajikan pekerja untuk melaksanakan tugas dengan lebih efektif. Selain itu, sokongan organisasi juga merupakan satu bentuk sokongan terhadap kemajuan modal insan di organisasi (Ugwu *et al.*, 2018). Oleh itu, sebarang tindakan berbentuk sokongan daripada organisasi perlu dilakukan secara berterusan untuk memastikan prestasi pekerja di tahap maksimum.

Secara keseluruhannya, dapat difahami bahawa sokongan berkaitan kerja telah diiktiraf oleh pengkaji-pengkaji lepas sebagai salah satu faktor yang signifikan menyumbang kepada peningkatan prestasi kerja melalui tiga elemen utama iaitu sokongan penyelia, rakan sekerja dan organisasi. Justeru, pihak organisasi tidak boleh memandang remeh kepentingan sokongan berkaitan kerja dalam usaha mereka untuk meningkatkan prestasi kerja.

Kajian mengenai sokongan berkaitan kerja di sektor perhotelan

Kajian lepas turut mendedahkan kajian mengenai sokongan berkaitan kerja di sektor perhotelan adalah terhad (Arslaner & Boylu 2017; Viseu *et al.*, 2020). Kebanyakan kajian lepas lebih mengkaji berkenaan sokongan organisasi di

sektor-sektor yang lain, sedangkan sebagai sebuah organisasi yang berpaksakan kepada perkhidmatan, sokongan berkaitan kerja amat penting untuk diberikan perhatian. Kegagalan mengambil perhatian terhadap isu-isu berkaitan dengan sokongan berkaitan kerja akan menyebabkan pelbagai impak khususnya berkenaan dengan tahap kelancaran seseorang pekerja dalam melaksanakan tugas yang diamanahkan kepadanya (Zaman *et al.*, 2020). Tambahan lagi, sektor perhotelan merupakan satu sektor yang memerlukan kerjasama yang erat daripada semua jabatan (Karatepe & Kilic, 2007; Ahmad *et al.*, 2020). Tanpa sokongan rakan sekerja, pemimpin atau ketua serta organisasi, para pekerja berdepan dengan pelbagai kesukaran untuk menjayakan tugas dengan baik. Motivasi akan merosot khususnya apabila berdepan dengan situasi di mana tidak ada bantuan dan sokongan daripada penyelia atau pemimpin serta rakan sekerja (Bozionelos *et al.*, 2020). Keadaan ini boleh mempengaruhi keinginan mereka untuk kekal di organisasi.

KESIMPULAN

Organisasi pada hari ini berdepan dengan pelbagai cabaran dan perubahan luar jangkaan. Berdasarkan situasi tersebut, tidak banyak yang boleh dilakukan oleh organisasi ke atas faktor-faktor di luar kawalan seperti keadaan ekonomi, bencana pandemik dan lain-lain. Namun, organisasi tersebut mampu mengawal faktor dalaman organisasi khususnya berkenaan dengan sokongan berkaitan kerja seperti sokongan organisasi, sokongan penyelia dan sokongan rakan sekerja. Ketiga-tiga bentuk sokongan ini telah berjaya dibuktikan secara empirikal mampu membantu meningkatkan kelangsungan organisasi khususnya dalam aspek prestasi pekerja yang menjadi tunjang kepada mana-mana organisasi yang menawarkan perkhidmatan. Oleh itu, amalan-amalan bersabit dengan sokongan berkenaan kerja perlu diamalkan dengan lebih menyeluruh oleh organisasi untuk keberkesanan organisasi yang lebih baik.

RUJUKAN

Adi Santoso *et al.* (2020). Hindrance of quality of knowledge sharing due to workplace incivility in Indonesian pharmacies: Mediating role of co-worker and organization support. *A Multifaceted Review Journal in the Field of pharmacy*, 11 (2), 525-534.

- Ashfaq Ahmad, Palwasha Bibi, Hazrat Bilal & Jawad Hussain. (2020). Impact of management support on employee commitment in hotel sector. *Review of Applied Management and Social Sciences*, 3 (3), 391-397.
- Ayesha Noor et al. (2018). Investigating the relationship among fit organization, organization commitment and employee's intention to stay: Malaysian context.
- Ayman M. Hamdan et al. (2011). Mental health nursing in Jordan: An investigation into experience, work stress and organizational support. *International Journal of Mental Health Nursing*, 20 (2), 86-94.
- Bonhak Koo et al. (2019). Relationships among emotional and material rewards, job satisfaction, burnout, affective commitment, job performance, and turnover intention in the hotel industry. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 21 (4), 371-401.
- Bozionelos, N., Gai-Hui Lin & Kin Yi Lee. (2020). Enhancing the sustainability of employees' careers through training: The roles of career actors' openness and of supervisor support. *Journal of Vocational Behavior*, 117 (20), 103-133.
- Cancela Daniel, Hulsheger Ute R., & Stutterheim Sarah E. (2020). The role of support for transgender and nonbinary employees: Perceived co-worker and organizational support's associations with job attitudes and work behavior. *American Psychology Association*.
- Chay, Y. W. (1993). Social support, individual differences and well-being: A study of small business entrepreneurs and employees. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 66, 285-302.
- Chen, X.Y., & Wei, S.B. (2019). Enterprise social media use and overload: A curvilinear relationship. *Journal of Information Technology*.
- Chih-Hung Wang & Hsi-Tien Chen. (2020). Relationships among workplace incivility, work engagement and job performance. *Journal of Hospitality and Tourism*, 3 (4), 415-429.
- Cho, S., & Johanson, M. (2008). Organizational citizenship behavior and employee performance: A moderating effect of work status in restaurant employees. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 3 (3), 307-326.
- Chou, P. (2015). The effects of workplace social support on employee's subjective well-being. *European Journal of Business and Management*, 7 (4), 8-19.
- Colquitt, J.A. et al. (2015). Adding the into justice: A qualitative and quantitative investigation of the differential effects of justice rule adherence and violation. *Journal of Applied Psychology*, 100 (2), 278-297.
- Cropanzano, R., & Mitchell, M.S. (2005). Social exchange theory: An interdisciplinary review. *Journal of Management*, 31 (60), 874-900.
- De Stobbeleir, K.E. et al. (2020). The inside effects of a strong external employer brand: How external perceptions can influence organizational absenteeism rates. *The International Journal of Human Resource Management*, 29 (13), 2106-2136.

- Decha Dechawatanapaisal. (2020). Meaningful work on career satisfaction: A moderated mediation model of job embeddedness and work-based social support. *Management Research Review*, 10.1108/MRR-06-2020-0308.
- Doralia, C. R, Kumari, P., & Doralia, S. (2010). Perceived organizational support, work motivation and organizational commitment as determinants of job performance. *Journal of the Indian Academy of Applied Psychology*, 36(1), 69-78.
- Drury J. et al. (2016). Emergent social identity and observing social support predict social support provided by survivors in a disaster: Solidarity in the 2010 Chile earthquake. *European journal of Social Psychology*, 46(2), 209-223.
- Ebru Arslaner & Yasin Boylu. (2017). Perceived organizational support, work-family/family-work conflict and presenteeism in hotel industry. *Emerland Publishing Limited*, 72(2), 171-183.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis La Mastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *J. Appl. Psychol*, 75, 51-59.
- Evans Sokro & Soma Pillay. (2019). Host country nationals' attitudes, social support and willingness to work with expatriates. *Global Business Review*. <https://doi.org/10.1177/0972150919857012>
- Gillet, N. et al. (2013). The role of supervisor autonomy support, organizational support, and autonomous and controlled motivation in predicting employees' satisfaction and turnover intentions. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 22 (4), 450-460.
- Griffin, M. A., Patterson, M. G., & West, M. A. (2001). Job satisfaction and teamwork: The role of supervisor support. *Journal of Organizational Behavior*, 22 (5), 537-550.
- Guchait, P., Pasamehmetoglu, A., & Dawson, M. (2014). Perceived supervisor and co-worker support for error management: Impact on perceived psychological safety and service recovery performance. *International Journal of Hospitality Management*, 41(14), 28-37.
- Haider, S., Jabeen, S., & Ahmad, J. (2018). Moderated mediation between work life balance and employee job performance: The role of psychological wellbeing and satisfaction with coworkers. *Journal of Hospitality and Tourism*, 34 (1), 29-37.
- Iwasaki, Y., & Mannell, R.C. (2000). Hierarchical dimensions of leisure stress coping. *Leisure Sciences*, 22, 163-81.
- Jannah Puji Astuti Suprapti et al. (2020). The effect of work motivation, work environment, work discipline on employee satisfaction and public health center performance. *Journal of Industrial Engineering & Management Research*, 1 (2), 153-172.
- Joiner, T. A. (2007). Management and performance: The role of organization support and co-worker support. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 24 (6), 617-627.

- K. Karami et al. (2010). Interacting new agegraphic tachyon, K-essence and dilaton scalar field models of dark energy in non-flat universe. *Astrophysics and Cosmology*, 68 (4), 216-220.
- Kaniasty, K. (2020). Social support, interpersonal, and community dynamics following disasters caused by natural hazards. *Current Opinion in Psychology*, 32, 105-109.
- Karasek, R. A. et al. (1998). Job characteristics in relation to the prevalence of myocardial infarction in the US Health Examination Survey (HES) and the Health and Nutrition Examination Survey (HANES). *American Journal of Public Health*, 78 (8), 910-918.
- Kenneth J.H., Wheeler, A.R., & Kacmar, K.M. (2009). Leader member exchange and empowerment: Direct and interactive effects on job satisfaction, turnover intentions, and performance. *The Leadership Quarterly*, 20 (9), 371-382.
- Lai, B. S. et al. (2018). The relationship between social support and posttraumatic stress symptoms among youth exposed to a natural disaster.
- Lain Osgood. (2020). Vanguard of globalization: Organization and political action among America's pro trade firms.
- Le Thi Minh Loan. (2020). The influence of organization commitment on employees job performance: The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters*, 10 (20), 3307-3312.
- Lecca, L.I. (2020). The role of job support as a target for the management of work-related stress. *The State of Art. Information Services*, 21 (174), 152-158.
- Lin Wang et al. (2017). Influence of social support and self-efficacy on resilience of early career registered nurses. *Western Journal of Nursing Research*. <https://doi.org/10.1177/0193945916685712>
- Lincoln Jisuvei Sungu, Qingxiong (Derek) Weng & Xiaohong Xu. (2019). Organization commitment and job performance: Examining and moderating role of occupational commitment and transformational leadership. *International Journal of Selection and Assessment*, 27 (7), 280-290.
- Luca Tisu et al. (2020). Personality characteristics, job performance and mental health: The mediating role of work engagement. Personal and individual differences. <https://doi.org/10.1016/j.paid.2019.109644>
- Mafini, C. & Dlodlo, N. (2014). The relationship between extrinsic motivation, job satisfaction and life satisfaction amongst employees in a public organization. *SA Journal of Industrial Psychology*, 2071-0763.
- Mansour Ziaei et al. (2019). Psychological and physical job demands, decision latitude, and work-related social support among Iranian waste collectors. *Journal Waste Management*, 95, 377-387.
- Maznah. (2006). Deployment of ICT: A case for the interactive whiteboard. *Malaysian Online Journal of Instructional Technology*, 3 (1), 78-84.

- Mcguire, A. P. et al. (2018). Social support moderate effects of natural disaster exposure on depression and posttraumatic stress disorder symptoms. *Effects for Displaced and Nondisplaced Residents*, 31, 223-233.
- Mellor, N.J. et al. (2020). Social support as protective factor of the effects of part-time work on psychological health: A moderated mediation model. *International Journal of Workplace Health Management*, 13 (5), 497-511.
- Osman M. Karatepe & Kilic, O. (2007). Role stress, burnout, and their effects on frontline hotel employees' job performance: Evidence from northern Cyprus. *International Journal of Tourism Research*, 10 (2), 111-126.
- Parent-Lamarche, A., Marchand, A., & Saade, S. (2020). Does depression mediate the effect of work organization conditions on job performance. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 62 (4), 296-302.
- Park, S, Kang, H. S., & Kim E. J. (2018). The role of supervisor support on employee training and job performance: An empirical study. *European Journal Training and Development*, 4(2), 57-74.
- Parveen Kalliath et al. (2020). Enhancing job satisfaction through work-family enrichment and perceived supervisor support: The case of Australian social workers. *Emerald Publishing Limited*, 49 (9), 2055-2072.
- Poulsen, M.G. et al. (2016). Work engagement in cancer care: The power of co-worker and supervisor support. *European Journal of Oncology Nursing*, 21, 134-138.
- Qiang Wang & Qingxiong Wang. (2018). When does affective organizational commitment lead to job performance: Integration of resource perspective? *Journal of Career Development*.
- Rasouli, N. et al. (2020). Investigating the mediating role of perceived organizational support in the relationship between sense of coherence, professional ethics, and job performance of nurse. *Department of Psychology*, 6 (1), 31-42.
- Sadia Afzal et al. (2019). The impact of perceived supervisor support on employee's turnover intention and task performance. *Emerald Publishing Limited*, 38 (5), 369-382.
- Shuja Iqbal et al. (2020). Impacts of supervisor support on turnover intentions: Mediating role of job satisfaction. *Asian Journal of Education and Social Studies*, 5, 1-9.
- Sloan, M.M. et al. (2013). Counting on coworkers: Race, social support, and emotional experiences on the job. *Social Psychology Quarterly*.
- Sofia Malmrud et al. (2020). Just what i see? Implications of congruence between supervisors' and employees' perceptions of pay justice for employees' work-related attitudes and behaviors. *US National of Medicine National Institutes of Health*.
- Sora, B., Caballer, A., & Peiró, J. M. (2011). The consequences of job insecurity for employees: The moderator role of job dependence. *International Labour Review*, 149, 59-72.

- Sunyoung Park, Hye-Seung (Theresa) Kang & Eun-Jee Kim. (2017). The role of supervisor support on employees' training and job performance: An empirical study. *European Journal of Training and Development*, 42 (1/2), 57-74.
- Swati Dhir & Tanusree Dutta. (2020). Linking Supervisor-support, person-job fit and person-organization fit to company value. *Emerald Publishing Limited*, 12 (4), 549-561.
- Talukder, A., Vickers, M., & Khan A. (2018). Supervisor support and work life balance impact on job performance in the Australian financial sector. *Emerald Publishing Limited*, 47 (3), 727-744.
- Talukder, A.K.M.M., & Maria Carmen Galang. (2021). Supervisor support for employee performance in Australia: Mediating role of work-life balance, job, and life attitude. *Journal of Employment Counseling*, 58 (1), 2-22.
- Ugwu, E. S. et al. (2018). Perceived organizational politics, support and workplace incivility of supervisor as predictors of turnover intention. *Open Journal of Political Science*, 8 (4), 47-560.
- Van Yperen, N. W., & Hagedoorn, M. (2003). Do high job demands increase intrinsic motivation or fatigue or both? The role of job control and Job social support. *Academy of Management Journal*, 46 (3), 339-348.
- Van Yperen, N.W., & Hagedoorn, M. (2017). Do high job demands increase intrinsic motivation or fatigue or both? the role of job control and job social support. *Academy of Management Journal*, 46 (3).
- Vaux, A. (1988). *Social support: Theory, research, and intervention*. Praeger Publishers.
- Viseu, J. et al. (2020). Role of individual and organizational variables as predictors of job satisfaction among hotel employees. *Tourism and hospitality research*. <https://doi.org/10.1177/1467358420924065>
- Wayne, S. J., Shore, L. M., & Liden, R. C. (1997). Perceived organizational support and leader-member exchange: A social exchange perspective. *Academy of Management Journal*, 40 (1), 82-111.
- Xiaoyu Li et al. (2020). Nurses' intention to stay: The impact of perceived organizational support, job control and job satisfaction. *Leading Global Nursing Research*, 76 (5), 1141-1150.
- Yung-Sen Lin et al. (2014). Work leisure conflict and its associations with well-being: The roles of social support, leisure participation and job burnout. *Journal Tourism Management*, 45, 244-252.
- Zaman, A. (2020). Effectiveness of a tailored work-related support intervention for patients diagnosed with gastrointestinal cancer: A multicenter randomized controlled trial. *Journal of Occupational Rehabilitation*. <https://doi.org/10.1007/s10926-020-09920-z>