



conference proceeding



SIMPOSIUM NUSANTARA⁹

THE 9TH REGIONAL SYMPOSIUM OF THE MALAY ARCHIPELAGO
Revisit Islamic Civilization and Built Environment In The Malay World

11 & 12 December 2012
Al-Khawarizmi Lecture Hall
UiTM(Perak)

Organized by:
Centre for Knowledge & Understanding of Tropical Architecture & Interior (KUTAI)
Centre for Islamic Thought & Understanding (CITU)
Centre for Architecture, Planning & Surveying (FSPU)
Faculty of Architecture, Planning & Surveying (Perak)
Universiti Teknologi MARA (Perak)
<http://perak.uitm.edu.my/simp09>



FSPU

PAPER CODE : ST514

PENYESUAIAN PERIBADI EKSEKUTIF EKSPATRIAT SYARIKAT PEMBINAAN MALAYSIA DI NEGARA TAMU: SATU ANALISIS

Halmi bin Zainol, Mohmad bin Mohd Derus

*Universiti Teknologi MARA (Perak), Malaysia
halmi461@perak.uitm.edu.my, moham266@perak.uitm.edu.my*

Abstrak

Kejayaan pelaksanaan projek pembinaan syarikat pembinaan Malaysia membuka peluang kepada syarikat untuk meneroka dan beroperasi di luar negara. Lazimnya, syarikat ini menghantar pekerja rakyat Malaysia ke sana untuk melaksanakan projek. Penyelidikan lampau telah menunjukkan kesukaran penyesuaian oleh ekspatriat bagi menghadapi suasana baru di negara tamu merupakan aspek utama yang mendorong kepada kegagalan dalam melaksanakan tugas. Kejayaan melaksanakan tugas di luar negara tidak semata-mata bergantung kepada kepakaran teknikal ekspatriat tetapi juga kemampuan individu untuk menyesuaikan diri di luar negara, berinteraksi dengan masyarakat di negara tamu, kebolehsuaian dan keterbukaan kepada budaya tempatan. Penyelidikan yang dijalankan adalah untuk mengenal pasti pengaruh penyesuaian peribadi eksekutif ekspatriat di negara tamu. Objektif kajian adalah untuk mengenal pasti faktor pengaruh penyesuaian berkaitan peribadi semasa melaksanakan tugas. Borang soal selidik telah diedarkan kepada eksekutif ekspatriat yang bekerja dengan syarikat pembinaan Malaysia di luar negara. Enam puluh empat eksekutif ekspatriat Malaysia dari syarikat pembinaan Malaysia di luar negara terlibat dalam penyelidikan ini. Penemuan menunjukkan penyesuaian interaksi, umum dan suasana persekitaran menyumbang kepada penyesuaian ekspatriat bagi menghadapi suasana persekitaran yang berbeza. Persediaan syarikat sebelum keberangkatan adalah satu langkah yang baik sebelum mereka berangkat melaksanakan tugas ke negara tamu.

Kata kunci : *Ekspatriat, Peribadi, Penyesuaian, Pembinaan*

1. Pengenalan

Pengantarabangsaan industri pembinaan masa kini, menunjukkan ada syarikat pembinaan Malaysia yang telah beroperasi untuk melaksanakan projek pembinaan di negara tamu. Penglibatan syarikat dengan mendapatkan projek di negara tamu seterusnya dapat memperkukuhkan kedudukan syarikat. Untuk mencapai kejayaan, sebuah syarikat perlu memastikan bahawa individu yang dipilih untuk bekerja di luar negara, mempunyai ketabahan yang tinggi dan sentiasa bersedia untuk menghadapi cabaran. Dengan demikian, kejayaan bergantung kepada kakitangan yang ditugaskan bagi mengendalikan projek-projek di luar negara. Efisiennya staf di luar negara bukan hanya bergantung kepada kebolehan teknikal, pengetahuan dan kreativiti tetapi juga isu-isu bukan teknikal lain yang mempengaruhi staf di negara tamu. Keadaan sedemikian membolehkan penggunaan guna tenaga yang optimum untuk menentukan kejayaan bagi sesebuah syarikat (Andreason & Kinneer, 2005; Yang, 2007).

Kebolehan ekspatriat bagi penyesuaian aspek peribadi, pekerjaan dan keluarga mempengaruhi di dalam melaksanakan tugas mereka (Katz & Seiffer 1996; Anderson, 2001; Paik, Segaud & Malinowski, 2002). Suasana persekitaran yang berbeza di negara tamu menyebabkan keperluan penyesuaian menjadi penting agar kehidupan biasa boleh dinikmati oleh ekspatriat. Tidak semua staf yang dihantar ke luar negara boleh menyesuaikan diri dengan keadaan persekitaran di luar negara. Bagi menghadapi suasana yang baru dan asing di luar negara sudah tentulah persediaan dan penyesuaian bagi seseorang ekspatriat diperlukan.

2. Pernyataan Masalah

Antara tujuan pembabitan syarikat pembinaan Malaysia di luar negara adalah untuk mendapatkan peluang pasaran di negara tamu, meningkatkan syer syarikat, memperkukuhkan jaringan perhubungan dan mendapatkan pengalaman (Abdul-Aziz & Wong, 2010a). Kejayaan syarikat pembinaan Malaysia mendapatkan projek pembinaan lebuhraya di luar negara bernilai RM 17.5 billion membuka peluang kepada syarikat tempatan untuk melaksanakan projek di luar negara (Mansor, 2011). Ia menunjukkan pengiktirafan daripada negara luar mengenai kemampuan syarikat pembinaan Malaysia. Peluang yang diperolehi menjadi landasan kepada syarikat Malaysia untuk

melaksanakan pembinaan dengan berjaya di samping dapat meningkatkan sumbangan industri pembinaan kepada ekonomi negara. Sehubungan itu, sudah tentu keperluan ekspatriat Malaysia menjadi keutamaan untuk menerajui projek tersebut.

Syarikat pembinaan multinasional Malaysia mempunyai projek di luar negara merangkumi wilayah Asia Tenggara, Timur Tengah, Asian, Afrika dan lain-lain (CIDB, 2009; Zakaria, 2011). Sehingga Disember 2010, terdapat 96 projek pembinaan bernilai RM 40,404.54 juta yang sedang berjalan di luar negara. Peratus penglibatan projek di luar negara ditumpukan pada wilayah Asia Selatan (32.3%) diikuti Timur Tengah (27.1%), Asian (21%) dan lain-lain (sila rujuk Jadual 1). Menurut Abdul-Aziz & Wong (2010a), 79% syarikat bercadang memperkembangkan operasi di luar negara dalam tempoh jangka masa lima tahun menunjukkan perkembangan positif tentang pembabitian syarikat pembinaan multinasional di negara tamu.

Jadual 1
Penglibatan Syarikat Pembinaan Multinasional Malaysia di Luar Negara

Wilayah	Bil. Projek	Peratus	Nilai Projek (RM juta)
Asian	21	21.9	6,087.28
Timur Tengah	26	27.1	16,378.80
Afrika	6	6.2	7,033.40
Asia Selatan	31	32.3	8,257.52
Lain-lain	12	12.5	2,647.54
Jumlah	96	100	40,404.54

Sumber: Zakaria, 2011

Antara masalah yang dihadapi oleh ekspatriat semasa di luar negara adalah mereka tidak boleh berhadapan dengan persekitaran baru dan tidak berupaya menyesuaikan diri bagi melaksanakan tanggungjawab yang berat di luar negara (Yang, 2007; Osman-Gani & Akmal, 2008). Dengan demikian, aspek penyesuaian bagi menghadapi suasana asing di negara tamu perlu diambil perhatian oleh syarikat agar ekspatriat dapat menjangkakan perubahan yang akan dihadapi.

Terdapat inisiatif yang dilaksanakan oleh Lembaga Pembangunan Perindustrian Malaysia (CIDB) bagi menggalakkan penglibatan kontraktor untuk menyertai projek pembinaan di luar negara. Penglibatan kerajaan melalui CIDB menghasilkan direktori bagi syarikat pembinaan yang terlibat dengan projek pembinaan di luar negara dan penerbitan '*Malaysian Builders Go Global*' bagi menyediakan rangkaian perhubungan adalah di antara faktor di dalam industri pembinaan. Dengan kemudahan tersebut, syarikat pembinaan Malaysia dapat berhubung terus dengan pasaran antarabangsa dan memperkembangkan industri pembinaan di Malaysia serta menyumbang ke arah peningkatan ekonomi Malaysia. Menurut Abdul-Aziz dan Wong (2010b), penglibatan syarikat pembinaan multinasional Malaysia ke luar negara adalah di atas daya usaha sendiri. Apabila beroperasi di luar negara, keperluan kakitangan menjadi keutamaan bagi melaksanakan tugas.

Penyesuaian peribadi yang dialami oleh eksekutif ekspatriat mempengaruhi kepuasan bekerja serta mendorong kepada prestasi di dalam melaksanakan tugas (Takeuchi, David, Sophia & Seokhwa, 2007). Ekspatriat bukan sahaja melaksanakan tugas yang dipertanggungjawabkan dengan baik tetapi berhadapan dengan perubahan persekitaran yang memerlukan kekuatan psikologi untuk penyesuaian. Kefahaman mengenai perubahan yang berlaku perlu dihayati semasa berada di luar negara.

3. Objektif Penyelidikan

Tumpuan penyelidikan diberi perhatian untuk merungkai permasalahan yang dihadapi oleh ekspatriat di negara tamu. Antara persoalan objektif yang dikenal pasti ialah apakah aspek bukan teknikal bagi penyesuaian peribadi yang dialami oleh ekspatriat syarikat multinasional pembinaan Malaysia di negara tamu serta sumbangan utama bagi faktor-faktor penyesuaian tersebut?

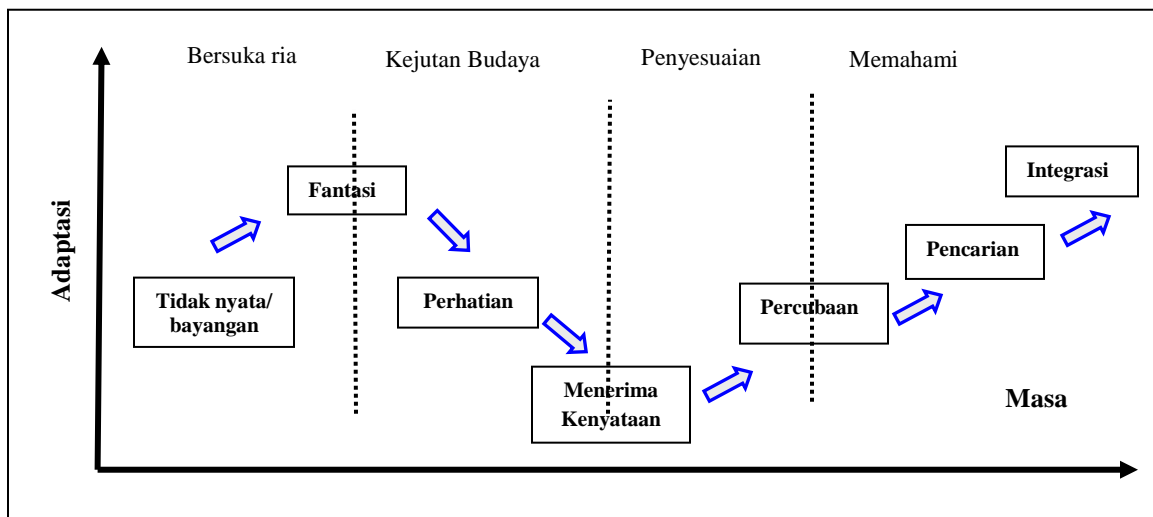
4. Sorotan Literatur

Penyesuaian peribadi merangkumi gaya hidup, status sosial dan keselesaan yang dihadapi pada suasana yang baru (Black, Mendenhall & Oddou, 1991; Chi & Chiou, 2007). Kehidupan bagi setiap individu merupakan

salu proses mengadaptasi dengan suasana sedia ada bagi menghasilkan hubungan yang baik dengan persekitaran. Menurut Andreason dan Kinneer (2005) dan Selmer dan Leung (2007) penyesuaian terhadap persekitaran mempengaruhi psikologi ekspatriat di negara tamu. Jika seseorang mengalami kesan psikologi seperti ketidakselesaan, kemuraman dan kebimbangan semasa melaksanakan tugas memberi gambaran bahawa individu berkenaan belum boleh menyesuaikan diri dengan suasana baru.

Berdasar teori penyesuaian lengkung U, ekspatriat mengalami perubahan psikologi setelah berada di negara tamu. Menurut Pires, Stanton & Ostefeld, (2006), penyesuaian diperolehi apabila mereka menerima dan memahami perubahan yang berlaku di negara tamu. Pada peringkat awal, ekspatriat tidak merasa kesukaran kerana berada pada peringkat 'fantasi'. Setelah berada di negara tamu, apabila berlaku perbezaan suasana penempatan dengan negara asal, kejutan budaya berlaku yang memerlukan ekspatriat menerima dan memahami perubahan yang berlaku (sila rujuk Rajah 1). Yamazaki (2010) mendapati ekspatriat Jepun memerlukan masa sekurang-kurangnya empat tahun untuk penyesuaian. Berdasarkan Webb dan Wright (1996), ekspatriat dari negara monobudaya seperti Jepun sukar menyesuaikan diri dengan negara lain yang mempunyai budaya lain yang berbeza.

Rajah 1 Penyesuaian Ekspatriat Lengkung U



Sumber: Pires et al. (2006)

Apabila ekspatriat bertugas di negara tamu syarikat memperuntukkan elauan belanjawan yang sewajarnya bersesuaian dengan kesukaran ekspatriat yang berjauhan dengan negara asal (Caligiuri, Philips, Lazarova, Tarique & Burgi, 2001). Menurut Stroh, Gregersen dan Black (1998) ekspatriat kebanyakannya tinggal di rumah yang agak mewah untuk menikmati kehidupan yang baik di negara tamu. Mengenai amalan keagamaan, menurut Webb dan Wright (1996), keagamaan merupakan aspek yang diberi perhatian oleh individu sebelum penerimaan tugas. Aspek amalan keagamaan diberi perhatian oleh Tucker, Bonial dan Lahti (2004) dan Tahir dan Ismail (2007) bagi mengenal pasti pengaruh keagamaan terhadap penyesuaian di negara tamu. Sekiranya terdapat persamaan di antara negara asal dan tamu, akan memudahkan penerimaan ekspatriat untuk melaksanakan tugas di negara tamu. Bagi Kaye dan Tailor (1997), syarikat menggunakan ekspatriat daripada Asia berbanding Barat untuk melaksanakan tugas di China kerana lebih mudah memahami amalan keagamaan di negara yang ditugaskan. Namun begitu, menurut Abdul-Aziz, Ngau, Lim, & Nuruddin (2011), individu Malaysia turut menghadapi masalah penyesuaian di Arab Saudi yang merupakan negara Islam. Ini menyangkal pandangan yang dikemukakan oleh Kaye dan Tailor (1997).

Penyesuaian peribadi mengenai makanan, membeli-belah dan bank turut diberi perhatian. Menurut Black dan Gregersen (1991) dan Webb dan Wright (1996) ekspatriat akan berhadapan dengan perkara baru seperti makanan semasa di negara tamu. Pendedahan mengenai pemakanan di negara yang didiami memberi persediaan tentang perubahan yang akan dialami oleh ekspatriat. Terdapat ekspatriat yang sering menjalankan tugas di beberapa negara, masih memerlukan penyesuaian tersebut untuk keselesaan harian (Gregersen & Black, 1992; Hutchings & Ratnasari, 2006). Pandangan tersebut disokong oleh McGingley (2008), di mana penyesuaian terhadap makanan amat diperlukan berbanding dengan penyesuaian terhadap kemudahan kesihatan, taraf hidup dan hiburan.

Mengenai membeli belah, Hutchings dan Ratnasari (2006) mendapati keperluan membeli belah adalah merupakan perbelanjaan seharian bagi individu. Selain itu, terdapat perbezaan mengenai cara membeli belah di antara negara asal dan negara tamu. Menurut Hutchings (2003) dan Caligiuri, Lazarova & Zehetbauer (2004), ekspatriat memerlukan penyesuaian membeli belah di mana terdapat corak membeli belah di negara tamu yang memerlukan tawar menawar yang tiada di negara asal mereka.

Menurut Black (1988), kesukaran ekspatriat menyesuaikan taraf hidup di negara tamu mendorong kepada kesukaran. Terdapat ekspatriat yang tinggal di negara tamu yang akan membandingkan dengan keadaan taraf hidup di negara asal yang lebih selesa. Pandangan tersebut diterima oleh Hutchings dan Ratnasari (2006), antara perkara yang menyebabkan staf tidak menerima tawaran adalah disebabkan taraf hidup yang berlainan dengan negara asal. Apabila taraf hidup yang tinggi di negara tamu menyukarkan ekspatriat untuk menyesuaikan dengan keadaan persekitaran (Collings, Scullion & Morley, 2007). Penemuan oleh Black dan Gregersen (1999), Huang, Shu-Cheng & Lawler, (2005) dan Okpara dan Kabongo (2011) menunjukkan wujudnya perhubungan korelasi yang positif dengan penyesuaian. Ini menggambarkan penyesuaian taraf hidup mempengaruhi penyesuaian ekspatriat di negara tamu. Fish dan Wood (1997), Yavas Bodur (1999), Huang *et al.* (2005), Fish (2005) dan Bruning dan Wang (2006) adalah antara penyelidik ekspatriat yang mengambil kira aspek penyesuaian taraf hidup ekspatriat.

Perhubungan interaksi dengan warga tamu mempunyai perhubungan yang rapat dengan bersosial dengan warga tamu. Ia merujuk kepada keselesaan interaksi dengan warga tamu semasa melaksanakan tugas dan di luar tugas (Black, 1988, Bhaskar-Shrivinas Bhaskar-Shrinivas, Harisson, Shaffer & Luk, 2005; Huang *et al.*, 2005; Shaffer Harrison, Gregersen, Black & Ferzandi, 2006; Chen, 2010). Penyelidikan ekspatriat terdahulu mendapati salah satu masalah utama penyesuaian ekspatriat ialah kesukaran untuk berinteraksi dengan warga tamu semasa di negara tamu (Black, 1988; Black & Stephens, 1989; Black & Gregersen, 1991). Suutari dan Riusala (2000) turut mendapati perkara yang sama berlaku kepada ekspatriat. Menurut Selmer (2007), kesukaran ekspatriat untuk berinteraksi menyebabkan penyesuaian ekspatriat akan mengambil masa yang panjang serta memberi kesan kepada prestasi tugas. Selain itu, ekspatriat memerlukan interaksi dengan persekitaran agar dapat bertindak dengan berkesan menjadikan adaptasi dengan warga tamu menjadi mudah (Black & Mendenhall, 1991; Shay & Baack, 2006; Shaffer *et al.*, 2006).

Adaptasi budaya negara tamu merupakan penyesuaian amalan budaya serta adat resam oleh warga di negara tamu (Shin, Morgeson, Campion, 2007). Individu yang menerima perubahan yang ada di negara tamu kurang menghadapi masalah penyesuaian. Menurut Lewis (1997), adalah sukar bagi individu untuk menyesuaikan diri mereka yang mempunyai sosio ekonomi dan masyarakat yang berbeza. Selain itu, Black dan Mendenhall (1991) dan O'Sullivan (2009) menyatakan bahasa mempunyai perhubungan rapat dengan budaya. Bagi Yang (2007), bahasa merupakan asas budaya bagi sesebuah negara. Komunikasi yang baik dengan warga tamu memaparkan individu cuba memahami dan menyesuaikan diri. Ini membolehkan penyesuaian mengenai budaya menjadi mudah. Ekspatriat yang kurang berinteraksi dan mengadaptasi budaya negara tamu memerlukan masa yang panjang untuk penyesuaian (Huang *et al.*, 2005).

5. Metodologi

Kaji selidik yang dijalankan menggunakan borang soal selidik. Populasi data berdasarkan kepada senarai syarikat pembinaan Malaysia yang beroperasi di luar negara diperolehi daripada Lembaga Pembangunan Perindustrian Malaysia (CIDB). Borang soal selidik diedarkan kepada selidik ekspatriat Malaysia yang sedang melaksanakan tugas di negara tamu. Penyelidik menghantar surat iringan dan borang soal selidik melalui emel kepada pengurus sumber manusia untuk dimajukan kepada eksekutif yang bekerja dengan syarikat mereka di luar negara. Tiga tindakan susulan dibuat untuk mendapatkan maklum balas (Shay & Baack, 2006). Bilangan sampel yang diperolehi ialah 64 responden.

Data yang diperolehi telah dianalisis menggunakan perisian Pakej Statistik untuk Sains Sosial (SPSS). Analisis ujian adalah berbentuk kuantitatif disebabkan data berbentuk nominal digunakan. Ujian kebolehpercayaan alpha Cronbach dilakukan bagi menentukan reliabiliti ítem yang diuji (Coakes, Steed & Dzidic; 2006; Piaw 2006). Prosedur analisis faktor dilaksanakan berdasarkan kepada interpretasi persoalan penyelidikan dan perolehan analisis statistik (Fish, 2005; Roshana & Ahnuar, 2006). Kaedah pengukuran menggunakan skala likert seimbang 5 tahap bermula dengan '1' mewakili 'tiada penyesuaian sepenuhnya' sehingga '5' mewakili 'penyesuaian sepenuhnya' (Neuman, 2006; dan Babbie, 2010). Skor Min < 2.5 diterjemahkan tiada penyesuaian (Hurme, 2007; Abdul Aziz & Wong, 2010a).

6. Penganalisisan Data

Bagi dimensi peribadi terdapat 13 item di antaranya di antaranya suasana penempatan, keadaan tempat tinggal, amalan keagamaan, jenis makanan tempatan, membeli belah, bank dan taraf hidup. Ujian reliabiliti dilakukan terhadap dimensi Peribadi memberi nilai $\alpha=.89$ (sila rujuk Lampiran G). Nilai alpha *Cronbach* melebihi .7 dipilih kerana mempunyai nilai kebolehpercayaan boleh diterima.

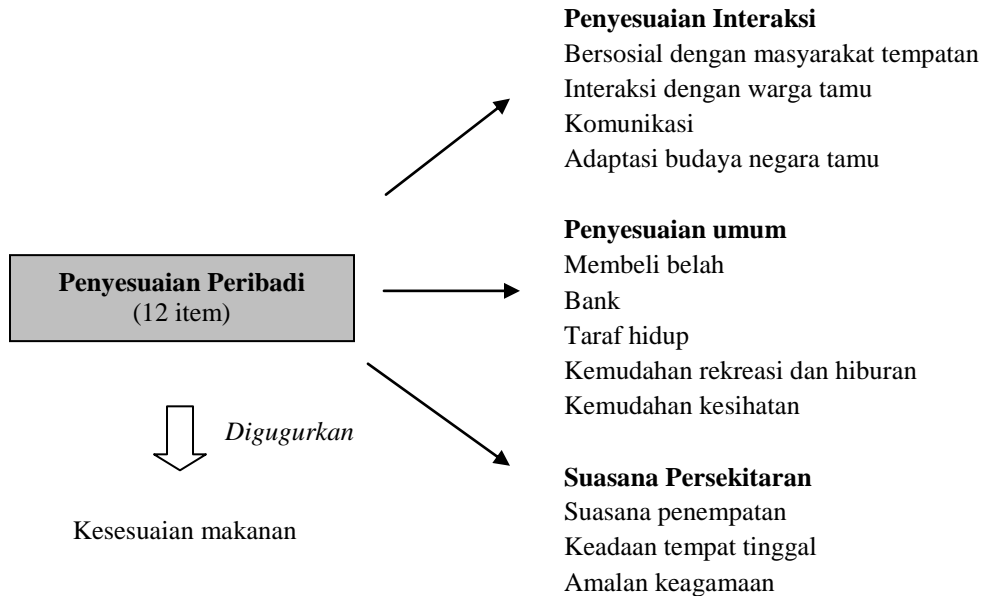
Dengan menggunakan prosedur *Principal Component Analysis* (PCA), analisis faktor dilakukan terhadap 13 item. Satu item iaitu kesesuaian makanan telah digugurkan kerana mempunyai nilai *communalities* yang kurang daripada .5 iaitu .23 (sila rujuk Lampiran H). Prosedur analisis faktor diulang dan memberikan nilai *Kaiser-Meyer-Olkin* (KMO) .79 (melebihi >.6), *Barlett's test of Sphericity* menunjukkan signifikan, $p=.00$ ($p<.01$) dan nilai *communalities* bagi semua item melebihi .5 (sila rujuk Jadual 2).

Jadual 2
Analisis Faktor untuk Penyesuaian Peribadi

Item	Faktor		
Faktor 1 Penyesuaian Interaksi	1	2	3
Bersosial dengan masyarakat tempatan	<u>.76</u>	.23	.18
Interaksi dengan warga tamu	<u>.88</u>	.15	.18
Komunikasi	<u>.87</u>	.17	.11
Adaptasi budaya negara tamu	<u>.75</u>	.32	.20
Faktor 2 Penyesuaian umum			
Membeli belah	-.01	<u>.67</u>	.43
Bank	.19	<u>.72</u>	.11
Taraf hidup	.21	<u>.67</u>	.14
Kemudahan rekreasi dan hiburan	.41	<u>.60</u>	.25
Kemudahan kesihatan	.51	<u>.64</u>	.03
Faktor 3 Suasana persekitaran			
Suasana penempatan	.36	.060	<u>.76</u>
Keadaan tempat tinggal	.28	.20	<u>.84</u>
Amalan keagamaan	-.01	.26	<u>.75</u>
Nilai Eigen	5.49	1.52	1.12
Peratusan Varians	45.76	12.65	9.33
Nilai alpha <i>Cronbach</i> Akhir	.78	.78	.89
<i>KMO Measure of Sampling Adequacy</i>	.79		
<i>Barlett's test of Sphericity</i>	398.39 *		
<i>Anti-Image Correlation Matrix (MSA)</i>	.67 - .93		
Jumlah Keseluruhan Varians	67.74%		

Nota: $p < .01^*$

Nilai Eigen yang terbesar ialah 5.49 bagi faktor pertama, diikuti 1.52 bagi faktor kedua dan 1.12 bagi faktor ketiga. Faktor pertama memberikan nilai Eigen yang terbesar kerana memberi sumbangan perubahan varians yang paling banyak kepada perubahan variabel secara keseluruhan (Field, 2005; Piaw, 2009).



Rajah 2 Faktor Diekstrak Dimensi Penyesuaian Peribadi

Hasil analisis faktor telah membentuk tiga faktor yang menjelaskan 67.74% varians di mana faktor pertama memberikan 45.76% diikuti oleh faktor kedua 12.65% dan faktor ketiga 9.33%. Ketiga-tiga faktor tersebut dinamakan penyesuaian interaksi, penyesuaian umum dan suasana persekitaran. Faktor penyesuaian interaksi merangkumi item bersosial dengan masyarakat tempatan, interaksi dengan warga tamu, komunikasi dan adaptasi budaya negara tamu. Faktor yang kedua ialah penyesuaian umum merangkumi bank, membeli belah, taraf hidup, kemudahan rekreasi dan hiburan dan kemudahan kesihatan. Faktor ketiga ialah suasana persekitaran merangkumi suasana penempatan, keadaan tempat tinggal dan amalan keagamaan. Setelah faktor bagi item dikenal pasti, ujian reliabiliti dilakukan untuk menentukan kebolehpercayaan bagi faktor berkenaan. Ujian reliabiliti alpha *Cronbach* bagi dimensi peribadi memberikan nilai bagi faktor penyesuaian interaksi dan umum iaitu $\alpha=.78$ dan faktor suasana persekitaran $\alpha=.89$ menunjukkan kebolehpercayaan faktor diterima.

PENEMUAN DAN PERBINCANGAN

Penemuan mendapati daripada 13 item yang diuji, 12 item telah terpilih memaparkan item tersebut mempunyai pengaruh terhadap penyesuaian peribadi ekspatriat bagi menghadapi suasana baru di negara tamu. Item kesesuaian makanan digugurkan walaupun penyelidikan lampau seperti Black (1988), Black dan Gregersen (1991), Webb dan Wright (1996), McGingley (2008) mengambil kira aspek tersebut tetapi tidak bagi kajian ini. Item tersebut digugurkan kerana tidak menyumbang kepada proporsi varians faktor (Lorio, 2005; Field, 2009). Daripada 12 item penyesuaian peribadi, tiga faktor telah diekstrak dan dinamakan penyesuaian interaksi, penyesuaian umum dan penyesuaian kehidupan bersesuaian dengan kelompok item pada faktor tersebut.

Terdapat tiga item yang dikelompokkan di bawah faktor penyesuaian interaksi. Item berkenaan ialah bersosial dengan masyarakat tempatan, berinteraksi dengan warga tamu, komunikasi dan adaptasi budaya negara tamu. Keempat-empat item berkenaan dikelompokkan bersesuaian dengan Huang *et al.* (2005) dan Lee dan Vorst (2010). Namun demikian, Black (1988) tidak mengambil kira item komunikasi dalam penyelidikan beliau. Ini memperlihatkan item bersosial dengan masyarakat tempatan, berinteraksi dengan warga tamu, komunikasi dan mengadaptasi budaya negara tamu merupakan aspek penting yang perlu diambil kira di dalam penyesuaian peribadi ekspatriat di negara tamu.

Bagi penyesuaian umum, terdapat lima item yang dikelompokkan di bawah faktor ini berdasarkan prosedur faktor analisis yang dijalankan. Item yang diekstrak adalah membeli belah, bank, taraf hidup, kemudahan rekreasi dan hiburan dan kemudahan kesihatan. Berdasarkan kajian oleh Black (1988), hanya tiga item yang memberi sumbangan kepada penyesuaian umum iaitu membeli belah, bank dan taraf hidup. Namun demikian kajian yang

dijalankan oleh Pamich (2007), Toh (2003) dan Black dan Stephens (1989) mendapati aspek kemudahan rekreasi/hiburan dan kemudahan kesihatan diambil kira bagi penyesuaian umum. Terdapat perbezaan pandangan dengan penyelidikan lampau oleh Black (1988) dan Lee dan Vorst (2010) yang tidak mengambil kira aspek kemudahan kesihatan. Gabungan kesemua item tersebut yang dikelompokkan dalam satu faktor memaparkan kepentingan item berkenaan bagi penyesuaian umum. Ini adalah selaras dengan analisis dan kajian literatur terdahulu yang menekankan keselesaan ekspatriat menyesuaikan diri dengan suasana persekitaran di negara tamu (Shay & Baack, 2006). Berdasarkan Eschbach, Parker dan Stoeberl (2001), didapati bahawa penyesuaian umum memberi kesan dan menjelaskan perhubungan yang positif kepada penyesuaian peribadi dan prestasi ekspatriat di dalam melaksanakan tugas.

Bagi suasana persekitaran, terdapat tiga item yang dikelompokkan di bawah faktor suasana persekitaran bagi dimensi peribadi iaitu suasana penempatan, keadaan tempat tinggal dan amalan keagamaan. Namun demikian, ketiga-tiga item tersebut tidak memberi sumbangan kepada penyesuaian peribadi ekspatriat di negara tamu. Item suasana penempatan dan keadaan tempat tinggal yang digunakan oleh Black dan Stephens (1989), Toh (2003), Pamich (2007) dan McGingley (2008) merupakan item bagi penyesuaian yang mempengaruhi penyesuaian bagi suasana persekitaran. Item amalan keagamaan turut diambil kira oleh Tucker *et al.*, (2004) dan Tahir dan Ismail (2007) mendapati bahawa amalan keagamaan turut mempengaruhi penyesuaian ekspatriat bercanggah dengan penemuan kajian.

KESIMPULAN

Kajian mendapati terdapat tiga faktor yang dinamakan penyesuaian interaksi, umum dan suasana persekitaran yang menyumbang kepada penyesuaian bukan teknikal bagi dimensi peribadi. Aspek penyesuaian interaksi seperti komunikasi, adaptasi budaya dan bersosial dengan masyarakat tempatan perlu diambil kira kerana ekspatriat tidak dapat menyesuaikan aspek tersebut di negara tamu.

Bagi penyesuaian umum, elemen yang berkaitan dengan kemudahan kesihatan, bank dan kemudahan rekreasi dan hiburan juga perlu diberi perhatian. Sungguhpun demikian, mereka tidak menghadapi masalah serta dapat menyesuaikan diri dengan keadaan dan suasana penempatan baru. Persediaan tempat tinggal oleh syarikat turut mempengaruhi dapatan ini. Oleh itu, tiga faktor yang berjaya dihasilkan iaitu penyesuaian interaksi, umum dan suasana kehidupan telah menjawab pencapaian objektif pertama kajian mengenai cabaran penyesuaian bukan teknikal yang dihadapi oleh ekspatriat Malaysia di dalam industri pembinaan di negara tamu.

Penemuan yang diperolehi telah menghasilkan beberapa faktor mempengaruhi penyesuaian peribadi ekspatriat Malaysia di dalam industri pembinaan. Syarikat dan individu yang dihantar ke luar negara perlu sedar ada faktor bukan teknikal yang boleh menjayakan pelaksanaan tugas di negara tamu. Faktor penyesuaian interaksi dan umum merupakan sumbangan terbesar terhadap penyesuaian ekspatriat di negara tamu. Aspek-aspek seperti perhubungan sosial dengan masyarakat tempatan, adaptasi budaya negara tamu dan komunikasi adalah antara perkara yang harus diberi perhatian oleh syarikat agar eksekutif ekspatriat dapat menyesuaikan diri dengan persekitaran baru. Kajian susulan perlu ditumpukan kepada penyesuaian keluarga kerana ianya turut mempengaruhi penyesuaian ekspatriat. Kajian kualitatif harus diberi tumpuan agar isu sebenar yang dihadapi oleh ekspatriat diselami.

RUJUKAN

- Anderson, B. A. (2001). Expatriate Management : An Australia Tri-Sector Comparative Study. *Thunderbird International Business Review*, 43(1), 33 - 52.
- Abdul-Aziz, A.-R., & Wong, S. S. (2010a). Competitive Assets of Malaysian International Contractors. *Journal of Financial Management of Property and Construction*, 15(2), 176-189.
- Abdul-Aziz, A.-R., & Wong, S. S. (2010b). Exploring the Internationalization of Malaysian Contractors: The International Entrepreneurship Dimension. *Construction Management and Economics*, 28, 51-61.
- Abdul-Aziz, A.-R., Ngau, D. P., Lim, Y. M., & Nuruddin, A. R. (2011). Internationalization of Malaysian Quantity Surveying Firms: Exploring the Best Fit Models. *Construction Management and Economics*, 29, 49-58.
- Andreason, A. W., & Kinneer, K. D. (2005). Repatriation Adjustment Problems and the Successful Reintegration of Expatriates and Their Families. *Journal of Behavioral and Applied Management*, 6(2), 109-126.

- Babbie, E. (2010). *The Practise of Social Research* (12th Edition ed.). Wadsworth: Nelson Education Ltd.
- Bhaskar-Shrinivas, P., Harisson, D., Shaffer, M. A., & Luk, D. M. (2005). Input-Based and Time-Based Models of International Adjustment: Meta-Analytic Evidence and Theoretical Extensions. *Academy of Management Journal*, Vol. 48(No. 2), 257-281.
- Black, J. S. (1988). Work Role Transitions : A Study of American Expatriate Managers in Japan. *Journal of International Business Studies*, 19(12), 277 - 294.
- Black, J. S., & Mendenhall, M. E. (1991). The U-Curve Adjustment Hypothesis Revisited : A Review and Theoretical Framework. *Journal of International Business Studies*, 22, 225-247.
- Black, J. S., Mendenhall, M., & Oddou, G. (1991). Towards a Comprehensive Model of International Adjustment : An Integration of Multiple Theoretical Perspectives. *Academy of Management Journal*, Vol. 16(No. 2), 291-317.
- Black, J. S., & Gregersen, H. B. (1999). The Right Way to Manage Expats. *Harvard Business Review*, 77, 52-63.
- Black, J. S., & Gregersen, H. B. (1991). Antecedents to Cross-Cultural Adjustment for Expatriates in Pacific Rim Assignments. *Human Relations*, 44(5), 497-515.
- Black, J. S., & Stephens, G. K. (1989). The Influence of the Spouse on American Expatriate Adjustment and Intent to Stay in Pacific Rim Overseas Assignments. *Journal of Management*, 15(4), 529-544.
- Bruning, N. S., & Wang, X. (2006). *Home and Host Country Mentors and Expatriate Adjustment : A Model and Partial Test*. Paper presented at the University of Manitoba, Alberta.
- Chi, H.-K., & Chiou, C.-Y. (2007). The Work Adjustment of Taiwanese Expatriates. *The Business Review*, 8(2), 267-272.
- Caligiuri, P., Philips, J., Lazarova, M., Tarique, I., & Burgi, P. (2001). The Theory of Met Expectations Applied to Expatriate Adjustment: The Role of Cross-Cultural Training. *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 12(3), 357-372.
- Caligiuri, P., Lazarova, M., & Zehetbauer, S. (2004). Top Managers' National Diversity and Boundary Spanning : Attitudinal Indicator of a Firm's Internationalization. *Journal of Management Psychology*, Vol. 23(No. 9), 848-859.
- Chen, H.-F. (2010). The Relationships of Organizational Justice, Social Exchange, Psychological Contract, and Expatriate Adjustment : An Example of Taiwanese Business Expatriates. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(7), 1090-1107
- CIDB (2009), Malaysian Contractors' Achievements in the Global Market, Construction Industry Development Board, Kuala Lumpur.
- Coakes, S. J., Steed, L., & Dzidic, P. (2006). *SPSS version 13.0 for Windows Analysis Without Anguish*. Sydney: John Wiley & Sons Australia.
- Collings, D. G., Scullion, H., & Morley, M. J. (2007). Changing Patterns of Global Staffing in the Multinational Enterprise: Challenges to the Conventional Expatriate Assignment and Emerging Alternatives. *Journal of World Business*, Vol. 42, 198-213.
- Eschbach, D. M., Parker, G. E., & Stoeberl, P. A. (2001). American repatriate employees' retrospective assessments of the effects of cross-cultural training on their adaptation to international assignments. *The International Journal of Human Resource Management*, 12(2), 270-287.
- Field, A. (2005). *Discovering Statistics Using SPSS* (2nd. ed.). London: SAGE Publications.

- Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS* (Third ed.). London: SAGE Publications Ltd.
- Fish, A. (2005). Assisting Cross-border Manager Adjustment: Psycho-cultural and Socio-cultural Interventions. *Personnel Review*, 24(2), 225-245.
- Fish, A., & Wood, J. (1997). Managing Spouse/Partner Preparation and Adjustment: Developing a Meaningful Portable Life. *Personnel Review*, Vol. 26(No. 6), 445-466.
- GMAC-GRS (2008). *Global Relocation Trends 2008 Survey Report*. Illinois: GMAC Global Relocation Services.
- Gregersen, H. B., & Black, J. S. (1992). Antecedents to Commitment to a Parent Company and a Foreign Operation. *Academy of Management Journal*, Vol. 35(No. 1), 65-90.
- Huang, T.-J., Shu-Cheng, & Lawler, J. J. (2005). The Relationship Between Expatriates' Personality Traits and Their Adjustment to International Assignments. *The International Journal of Human Resource Management*, Vol. 16(No. 9), 1656-1670.
- Hurme, F. E. (2007). *Competencies for rural nursing practise*. Louisiana State University, Louisiana.
- Hutchings, K. (2003). Cross-cultural Preparation of Australian Expatriates in Organisations in China: The Need for Greater Attention to Training. *Asia Pacific Journal of Management*, Vol. 20(No. 3), 375-396
- Hutchings, K., & Ratnasari, S. W. (2006). Cross-cultural Non-work Transition Stresses: Domestic Transferees in Indonesia. *Cross Cultural Management : An International Journal*, Vol. 13(No. 2), 114-131.
- Katz, J. P., & Seiffer, D. M. (1996). It's a Different World out There : Planning of Expatriate Success through Selection, Pre Departure.... *Human Resource Planning*, 19(2), 32-49.
- Kaye, M., & Taylor, W. G. K. (1997). Expatriate Culture Shock In China : A Study in The Beijing Hotel Industry. *Journal of Managerial Psychology*, Vol. 12(No. 8), 496-510.
- Lee, L.-Y., & Vorst, D. V. (2010). The Influence of Social Capital and Social Support on Expatriates' Cultural Adjustment: An Empirical Validation in Taiwan. *International Journal of Management*, 27(3), 628-649.
- Lewis, K. G. (1997). Breakdown - A Psychology Contract for Expatriates. *European Business Review*, Vol. 97(No. 6).
- Lorio, C. K. D. (2005). *Measurement in Health Behaviour - Methods For Research and Evaluation*. San Francisco: Jossey-Bass.
- McGingley, J. (2008). Expatriate Adjustment Within A Social Context : Examination of Sample in Russia. *Journal of Social, Evolutionary and Cultural Psychology*, Vol. 2(No. 2), 56-68.
- Neuman, W. L. (2006). *Social Research Methods - Qualitative and Quantitative Approaches* (6th ed.). Boston: Pearson Education Inc.
- Okpara, J. O., & Kabongo, J. D. (2011). Cross-Cultural Training and Expatriates Adjustment: A Study of Western Expatriates in Nigeria. *Journal of World Business*, 46, 22-30.
- Osman-Gani, A. A. M., & Akmal, S. H. (2008). Repatriation Readjustment of International Managers; An Empirical Analysis of HRD Interventions. *Career Development International*, Vol. 13(No. 5), 456-475.
- O'Sullivan, S. L. (2009). International Performance Appraisals: A Review of the Literature & Agenda for Future Research. *Journal of American Academy of Business, Cambridge*, 14(2), 171.

- Piaw, C. Y. (2006). *Kaedah dan Statistik Penyelidikan Kaedah Penyelidikan- Buku 1*. Kuala Lumpur: Mc. Graw Hill (Malaysia) Sdn. Bhd.
- Piaw, C. Y. (2009). *Statistik Penyelidikan Lanjutan : Ujian Regresi, Analisis Faktor dan Analisis Sem- Buku 5*. Kuala Lumpur: Mc. Graw Hill (Malaysia) Sdn. Bhd.
- Paik, Y., Segaud, B., & Malinowski, C. (2002). How to Improve Repatriation Management – Are motivations and expectations congruent between the company and expatriates. *International Journal of Manpower*, 23(7), 635-648.
- Pamich, M. d. G. H. O. d. (2007). *Cross-Cultural Adjustment and The Expatriate Spouse : A Case Study*. Capella University, USA.
- Pires, G., Stanton, J., & Ostefeld, S. (2006). Improving Expatriate Adjustments and Effectiveness in Ethnically Diverse Countries: Marketing Insights. *Cross Cultural Management : An International Journal*, Vol. 13(No. 2), 156-170.
- Roshana, T., dan Ahnuar, E.M (2006). Analysis of Efficiency and Effectiveness Measures of Construction Project Success in Malaysia. *International Conference in Built Environment – iCiBE 2006*. Kuala Lumpur 13-15 Jun.
- Selmer, J. (2007). which Is Easier, Adjusting to a Similar or to a Dissimilar Culture. *Cross Cultural Management*, Vol. 7(2), 185-201.
- Selmer, J., & Leung, A. S. M. (2007). Symptom and Problem Focused Coping Strategies of Business Women Expatriates and Their Socio-cultural Adjustment in Hong Kong. *Women In Management Review*, Vol. 22(No. 7), 588-605.
- Shaffer, M. A., Harrison, D. A., Gregersen, H., Black, J. S., & Ferzandi, L. A. (2006). You Can Take It With You: Individual Differences and Expatriate Effectiveness. *Journal Of Applied Psychology*, Vol. 91(No. 1), 109-125.
- Shay, J. P., & Baack, S. (2006). An Empirical Investigation of the Relationships Between Modes and Degree of Expatriate Adjustment and Multiple Measures of Performance. *International Journal of Cross Cultural Management*, 6(3), 275-294.
- Shin, S. J., Morgeson, F. P., & Campion, M. A. (2007). What Do You Depends On Where Your Are : Understanding How Domestic and Expatriate Work Requirements Depend Upon The Cultural Context. *Journal of International Business Studies*, Vol. 38(No. 1), 64-84
- Stroh, L. K., Gregersen, H. B., & Black, J. S. (1998). Closing the gap: Expectations versus reality among repatriates. *Journal of World Business*, 33(2), 111-124.
- Suutari, V., & Riusala, K. (2000). Operating in 'Economics in Transition' – Adjustment and Management Issues Faced by Finnish Expatriate Managers in CEE. 87-107
- Tahir, A. H. M., & Ismail, M. (2007). Cross-Cultural Challenges and Adjustments of Expatriates: A Case Study in Malaysia. *Turkish Journal of International Relations*, Vol. 6(No. 3&4), 72-99.
- Takeuchi, R., David, P. L., Sophia, V. M., & Seokhwa, Y. (2007). Nonlinear influences of stressors on general adjustment: the case of Japanese expatriates and their spouses. *Journal of International Business Studies*, 38(6), 928-943.
- Tucker, M. F., Bonial, R., & Lahti, K. (2004). The Definition, Measurement and Prediction of Intercultural Adjustment and Job Performance Among Corporate Expatriates. *International Journal of Intercultural Relations*, 28, 221-251.
- Toh, S. M. (2003). *Host Country Nationals to the Rescue: A Social Categorization Approach to Expatriate Adjustment*. Texas A&M University, Texas.

- Webb, A., & Wright, P. C. (1996). The Expatriate Experience: Implications for Career Success. *Career Development International, Vol. 1*(No. 5), 38-44.
- Yamazaki, Y. (2010). A fit between skills and demands among Japanese expatriates in USA. *Management International Review, 50*, 81-108.
- Yang, N. (2007). A Cross-cultural Contextual Model of Work-Family Interfaces in Managing International Assignments. *Journal of International Business Research, Vol. 6*(No. 1), 1-10.
- Yavas, U., & Bodur, M. (1999). Correlates of Adjustment : A Study Of Expatriate Managers in An Emerging Country. *Management Decision, Vol. 37*(No. 3), 267-278.
- Zakaria, M. Z. (2011). *Entry Strategies for Malaysian Construction Related Companies Going Abroad*. Kertas dibentangkan pada National Seminar in Built Environment (NSiBE 2011). Kuala Lumpur.