Faculty of Cognitive Science and Human Development

HUBUNGAN DI ANTARA BUDAYA ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA DI KALANGAN PEKERJA BUKAN EKSEKUTIF: SATU KAJIAN KES DI SEDIDIK SDN. BHD.

ROSE EDWARD TARANG

HD
58.7
R795
2001

Kota Samarahan
2001

HUBUNGAN DI ANTARA BUDAYA ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA DI KALANGAN PEKERJA BUKAN EKSEKUTIF: SATU KAJIAN KES DI SEDIDIK SDN BHD

P.KHIDMAT MAKLUMAT AKADEMIK
UNIMAS
0000093245

Oleh

Rose Edward Tarang

Projek ini merupakan salah satu keperluan kursus untuk mendapat
Ijazah Sarjana Muda Sains dengan Kepujian (Pembangunan Sumber Manusia) dari
Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia,
Universiti Malaysia Sarawak

UNIVERSITI MALAYSIA SARAWAK

Projek bertajuk Hubungan Di Antara Budaya Organisasi Dengan Kepuasan Kerja Di Kalangan Pekerja Bukan Eksekutif: Satu Kajian Kes Di Sedidik Sdn Bhd telah disediakan oleh Rose Edward Tarang dan telah diserahkan kepada Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Sumber Manusia sebagai memenuhi syarat untuk mendapat Ijazah Sarjana Muda Sains dengan Kepujian (Pembangunan Sumber Manusia)

Diterima untuk diperiksa oleh:

Puan Noor Shah Binti Mohd Salleh

Tarikh:

2/4/01

PENGHARGAAN

Terlebih dahulu ingin saya meluahkan rasa syukur dan terima kasih saya kepada Tuhan Yang Maha Kuasa kerana dengan bantuan dan kurnia-Nya saya telah berjaya menimba ilmu hingga sampai ke menara gading. Setinggi-tinggi penghargaan juga saya ucapkan kepada penyelia projek, Puan Noor Shah Binti Mohd Salleh atas segala bimbingan, dorongan dan nasihat yang tidak berbelah bagi di dalam usaha saya menyiapkan tesis ini. Kepada ayah, ibu, abang, kakak, adik dan nenek tersayang terima kasih kerana tidak pernah jemu memberikan kasih sayang serta sentiasa mendoakan kejayaan saya. Kepada Robert Lawai Uking terima kasih kerana sentiasa memahami. Kepada rakan-rakan karib yang telah membantu iaitu Crispin Francis, Edowin Endin, Dayang Norelia, Erik Melvin Yunus, Liew Cheung dan sesiapa jua yang terlibat di dalam menyiapkan tesis ini.

Ingin juga saya merakamkan penghargaan saya kepada Pihak Sedidik Sdn Bhd khususnya kepada Pengarah Urusan Encik Abdul Latiff kerana telah sudi membenarkan saya untuk menjalankan kajian kes di Sedidik Sdn Bhd. Kepada individu-individu lain yang turut menyumbangkan tenaga dan masa terutamanya kepada Encik Ayub Dahari, selaku Pengurus Sumber Manusia, Encik Jerry Clement, Puan Hadiah Suhaili dan Puan Norliza Ahmad yang telah banyak membantu di dalam proses pengumpulan data. Begitu juga kepada seluruh warga kerja Sedidik Sdn Bhd di mana jua mereka berada, terima kasih yang tidak terhingga saya ucapkan.

Semoga kita sama-sama mendapat hikmat, ilmu dan juga pengajaran daripada kajian yang telah saya jalankan. Akhir kata, saya memohon ampun dan maaf seandainya pernah terlanjur kata dan perbuatan sama ada secara sengaja ataupun tidak. Tiada wang ringgit yang dapat saya berikan sebagai balasan untuk segala bantuan yang telah diberikan melainkan hanya doa semoga Tuhan memberkati mereka yang telah banyak membantu.

Sekian.

JADUAL KANDUNGAN

Penghargaan iii
Jadual Kandungan iv
Senarai Jadual vii
Senarai Gambarajah x
Abstrak xi
Abstract xii

BAB 1 PENGENALAN
1. Pengenalan
1.1 Pengenalan 1
1.2 Latar Belakang Kajian 1
1.3 Kenyataan Masalah 2
1.4 Matlamat Kajian 3
1.5 Objektif Kajian 3
1.5.1 Objektif Umum 3
1.5.2 Objektif Khusus 3
1.6 Rangka Konseptual Kajian 4
1.7 Hipotesis Kajian 5
1.8 Kepentingan Kajian 5
1.9 Definisi Istilah 6
1.9.1 Budaya 6
1.9.2 Kepimpinan 6
1.9.3 Komunikasi 6
1.9.4 Ganjaran 6
1.9.5 Sistem Dan Prosedur 7
1.9.6 Peranan Dan Tanggungjawab 7
1.10Limitasi Kajian 8

BAB 2 SOROTAN KAJIAN LEPAS
2. Pengenalan 9
2.1 Budaya Organisasi 9
2.2 Kepuasan Kerja 9
2.2.1 Teori-Teori Kepuasan Kerja 10
2.3 Perhubungan di antara faktor pembolehubah dengan budaya organisasi dan kepuasan kerja 10
2.3.1 Kepimpinan 10
2.3.1.1 Perhubungan di antara corak kepimpinan dengan budaya organisasi 10
2.3.1.2 Perhubungan di antara corok kepimpinan dengan kepuasan kerja 11
2.3.2 Komunikasi 11
2.3.2.1 Perhubungan di antara corak komunikasi pekerja dengan budaya organisas 11
2.3.2.2 Perhubungan di antara corak komunikasi dengan kepuasan kerja 11

2.3.3 Ganjaran 11
2.3.3.1 Perhubungan di antara sistem ganjaran dengan budaya organisasi 11
2.3.3.2 Perhubungan di antara sistem ganjaran dengan kepuasan kerja 12
2.3.4 Sistem Dan Prosedur 12
2.3.4.1 Perhubungan di antara sistem dan prosedur dengan budaya organisasi 12
2.3.4.2 Perhubungan di antara sistem dan prosedur dengan kepuasan kerja 12
2.3.5 Peranan Dan Tanggungjawab 13
2.3.5.1 Perhubungan di antara peranan dan tanggungjawab dengan budaya organisasi 13
2.3.5.2 Perhubungan di antara peranan dan tanggungjawab dengan kepuasan kerja 14

BAB 3 METODOLOGI KAJIAN
3. Pengenalan 15
3.1 Rekabentuk Kajian 15
3.2 Populasi Dan Persampelan 15
3.3 Instrumentasi Yang Digunakan 16
3.4 Ujian Kebolehpercayaan 17
3.5 Pengumpulan Data 17
3.6 Analisis Data 17
3.7 Statistik Inferen Dan Deskriptif 18
3.8 Kaedah Korelasi Pearson r 18
3.9 Ujian T Dan Analisis Anova Sehala 18

BAB 4 KEPUTUSAN DAN PERBINCANGAN KAJIAN
4. Pengenalan 20
4.1 Deskriptif Kajian 20
4.2 Analisa Ciri-Ciri Latar Belakang Responden 21
4.2.1 Jawatan 21
4.2.2 Umur 21
4.2.3 Agama 22
4.2.4 Bangsa 22
4.2.5 Jantina 22
4.2.6 Tempoh Perkhidmatan 23
4.2.7 Tahap Akademik 23
4.2.8 Gaji 23
4.3 Tahap Kepuasan Pembolehubah Organisasi Dan Kepuasan Kerja 24
4.4 Analisa Ke atas Pembolehubah Organisasi Dan Kepuasan Kerja 24
4.4.1 Analisa Kekerapan Jawapan Responden Berdasarkan Item Sistem Dan Prosedur 25
4.4.2 Analisa Kekerapan Jawapan Responden Berdasarkan Item Komunikasi 27
4.4.3 Analisa Kekerapan Jawapan Responden Berdasarkan Item Peranan Dan Tanggungjawab 28
4.4.4 Analisa Jawapan Responden Berdasarkan Item Ganjaran 30

4.4.5 Analisa Jawapan Responden Berdasarkan Item Kepimpinan 32
4.4.6 Analisa Jawapan Responden Berdasarkan Item Kepuasan Kerja 34
4.5 Analisa Terhadap Hipotesis Kajian 35
4.5.1 Analisa Pengujian Hipotesis Pertama Perkaitan Di Antara Ciri-Ciri Demografi Dengan Kepuasan Kerja 35
4.5.2 Analisa Ujian T: Perkaitan Di Antara Jantina Dengan Kepuasan Kerja 36
4.5.3 Analisa Ujian T: Perkaitan Di Antara Agama Dengan Kepuasan Kerja 36
4.5.4 Analisa Anova Sehala: Perkaitan Di Antara Umur Dengan Kepuasan Kerja 37
4.5.5 Analisa Anova Sehala: Perkaitan Di Antara Tempoh Perkhidmatan Dengan Kepuasan Kerja 37
4.5.6 Analisa Anova Sehala: Perkaitan Di Antara Jawatan Dengan Kepuasan Kerja 38
4.5.7 Analisa Anova Sehala: Perkaitan Di Antara Bangsa Dengan Kepuasan Kerja 39
4.5.8 Analisa Anova Sehala: Perkaitan Di Antara Tahap Akademik Dengan Kepuasan Kerja 39
4.5.9 Analisa Anova Sehala: Perkaitan Di Antara gaji Dengan Kepuasan Kerja 40
4.6 Analisa Pengujian Hipotesis Pembolehubah Budaya 41
4.6.1 Hipotesis Kedua: Pekali Korelasi Pearson r Di Antara Kepimpinan Dengan Kepuasan Kerja 41
4.6.2 Hipotesis Ketiga: Pekali Korelasi Pearson r Di Antara Komunikasi Dengan Kepuasan Kerja 41
4.6.3 Hipotesis Keempat: Pekali Korelasi Pearson r Di Antara Ganjaran Dengan Kepuasan Kerja 42
4.6.4 Hipotesis Kelima: Pekali Korelasi Pearson r Di Antara Sistem Dan Prosedur Dengan Kepuasan Kerja 42
4.6.5 Hipotesis Keenam: Pekali Korelasi Pearson r Di Antara Peranan Dan Tanggungjawab Dengan Kepuasan Kerja 42

BAB 5 RUMUSAN, KESIMPULAN DAN CADANGAN
5. Pengenalan 44
5.1 Rumusan 44
5.2 Masalah Kajian 45
5.3 Implikasi Kajian 46
5.3.1 Implikasi Kepada Pengkaji 46
5.4 Cadangan 47
5.4.1 Cadangan Kepada Organisasi 47
5.4.2 Cadangan Kepada Pengkaji Akan Datang 48

LAMPIRAN

BIBLOGRAFI

SENARAI JADUAL

Jadual 1
Ujian Crobach Alpha Ke Atas Instrumen Dapatan Analisa Kebolehpercayaan 17

Jadual 2
Taburan Pekali Kolerasi Pearson r 18

Jadual 3
Taburan frekuensi keseluruhan borang soal selidik yang diedarkan dan diterima semula dari Sedidik Sdn Bhd 20

Jadual 4
Taburan berdasarkan jawatan responden 21

Jadual 5
Taburan berdasarkan umur responden 21

Jadual 6
Taburan berdasarkan agama responden 22

Jadual 7
Taburan berdasarkan bangsa responden 22

Jadual 8
Taburan berdasarkan jantina responden 22

Jadual 9
Taburan berdasarkan tempoh perkhidmatan responden 23

Jadual 10
Taburan berdasarkan tahap akademik responden 23

Jadual 11
Taburan berdasarkan gaji responden 23

Jadual 12
Menunjukkan tahap kepuasan kerja responden 24

Jadual 13
Menunjukkan taburan responden berdasarkan item sistem dan prosedur 25

Jadual 14
Menunjukkan taburan responden berdasarkan item komunikasi 27

Jadual 15
Menunjukkan taburan responden berdasarkan item peranan dan tanggungjawab 28

Jadual 16
Menunjukkan taburan responden berdasarkan item ganjaran 30

Jadual 17
Menunjukkan taburan responden berdasarkan item kepimpinan 32

Jadual 18
Menunjukkan taburan responden berdasarkan item kepuasan kerja 34

Jadual 19
Analisa Ujian-T: Perkaitan di antara jantina dengan kepuasan kerja 36

Jadual 20
Analisa Ujian-T: Perkaitan di antara agama dengan kepuasan kerja 36

Jadual 21
Analisa Ujian ANOVA sehala: Hubungan di antara kepuasan kerja dengan umur 37

Jadual 22
Analisa Ujian ANOVA sehala: Hubungan di antara kepuasan kerja dengan tempoh perkhidmatan 37

Jadual 23
Analisa Ujian ANOVA sehala: Hubungan di antara kepuasan kerja dengan jawatan 38

Jadual 24
Analisa Ujian ANOVA sehala: Hubungan di antara kepuasan kerja dengan bangsa 39

Jadual 25
Analisa Ujian ANOVA sehala: Hubungan di antara kepuasan kerja dengan tahap akademik 39

Jadual 26
Analisa Ujian ANOVA sehala: Hubungan di antara kepuasan kerja dengan gaji 40

Jadual 27
Ringkasan pengujian hipotesis pertama 40

Jadual 28
Pekali Kolerasi Pearson r di antara kepimpinan dengan kepuasan kerja 41

Jadual 29
Pekali Kolerasi Pearson r di antara komunikasi dengan kepuasan kerja 41

Jadual 30
Pekali Kolerasi Pearson r di antara ganjaran dengan kepuasan kerja 42

Jadual 31
Pekali Kolerasi Pearson r di antara sistem dan proseder
dengan kepuasan kerja 42

Jadual 32
Pekali Kolerasi Pearson r di antara peranan dan tanggungjawab dengan
kepuasan kerja 42

Jadual 33
Menunjukkan ringkasan hipotesis pembolehubah budaya organisasi dengan
Kepuasan kerja 43

SENARAI GAMBARAJAH

Rajah 1
Kerangka Konseptual 4

ABSTRAK

HUBUNGAN DI ANTARA BUDAYA ORGANISASI DENGAN KEPUASAN KERJA DI KALANGAN PEKERJA BUKAN EKSEKUTIF: SATU KAJIAN KES DI SEDIDIK SDN BHD

Rose Edward Tarang

Kajian ini bertujuan untuk melihat pengaruh budaya organisasi terhadap kepuasan kerja di kalangan pekerja bukan eksekutif di Sedidik Sdn Bhd. Lima pembolehubah organisasi yang telah dikaji iaitu kepimpinan, komunikasi, ganjaran, sistem dan prosedur serta peranan dan tanggungjawab. Kajian ini juga melihat faktor-faktor demografi seperti jawatan, umur, jantina, taraf akademik, gajian bulanan, agama, bangsa dan tempoh perkhidmatan yang boleh mempengaruhi kepuasan kerja pekerja. Borang soal selidik telah digunakan bagi mendapatkan maklum balas kajian daripada 65 orang pekerja bukan eksekutif di Sedidik Sdn Bhd yang telah diagihkan kepada empat buah wilayah iaitu Wilayah Kuching, Wilayah Miri, Wilayah Bintulu dan Wilayah Sibu. Daripada dapatan kajian telah menunjukkan bahawa hipotesis kajian yang mengatakan bahawa tiada kaitan yang signifikan di antara ciri-ciri demografi iaitu jawatan, umur, jantina, taraf akademik, gaji bulanan, agama, tempoh perkhidmatan dan bangsa adalah diterima. Ujian ANOVA sehala dan Ujian T telah digunakan untuk mengukur perkaitan ciri-ciri demografi ini dengan kepuasan kerja. Daripada kajian Korelasi Pearson r dapatan kajian menunjukkan bahawa daripada kelima-lima pembolehubah budaya hanya satu daripada hipotesisnya telah diterima iaitu tiada perkaitan yang signifikan di antara gaya kepimpinan dengan kepuasan kerja. Ini membuktikan bahawa pekerja di Sedidik Sdn Bhd menyenangi dan berpuas hati dengan teraju kepimpinan mereka. Sementara bagi pembolehubah seperti komunikasi, ganjaran, sistem dan prosedur serta peranan dan tanggungjawab telah menunjukkan sumbangan yang signifikan ke atas kepuasan kerja. Oleh itu pihak pengurusan perlulah mengambil langkah yang berkesan bagi mempertingkatkan kepuasan kerja di kalangan pekerja mereka.

ABSTRACT

CORELATION BETWEEN ORGANISATION CULTURE AND JOB SATISFACTION AMONG THE NON EXECUTIVE. A CASE STUDY IN SEDIDIK SDN BHD

Rose Edward Tarang

This research aims to study the influence of organisation culture toward employee job satisfaction in Sedidik Sdn Bhd. Five work factors that has been analyzed were leadership, communication, compensation, system and procedure, work tasks and responsibility. It also aims to study the influence of the selected demography such as position, age, gender, academic background, salary, religion, race and duration of working toward employee job satisfaction. Questionnaire related to this study was used to obtain feedback from a total of 65 management supportive staff of Sedidik Sdn Bhd, which has been distributed to four main regions. The regions were Kuching Region, Miri Region, Bintulu Region and Sibu Region. The findings showed that there are negative significant relation between the demography factors such as position, age, gender, academic background, salary, religion, race and duration of working and the job satisfaction. One way Anova and T-test was used to analyze the hypothesis between demography factors and job satisfaction. Correlation Pearson r test showed that out of five work cultures, only one hypothesis that showed a negative significant relationship with job satisfaction that is leadership. This proved that their employees were satisfied with Sedidik's Management. As for the four other elements such as communication, compensation, system and procedure, work tasks and responsibility showed that there are a significant relationship between job satisfaction. In this case the management should take an effective way to up grade their employees job satisfaction.

BAB 1
PENGENALAN

1.0 Pengenalan

Pemerhatian kajian ditumpukan kepada hubungan di antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja di kalangan pekerja bukan eksekutif di Sedidik Sdn Bhd. Pihak organisasi memikul peranan yang penting di dalam menyediakan satu sistem budaya dan prosedur yang mudah diterima oleh golongan tersebut, di samping menyediakan kerja yang mencabar, seronok, bermanfaat dan berkepuasan terhadap pekerjaanya.

Adalah penting bagi pekerja untuk memahami nilai budaya yang diamalkan oleh sesebuah organisasi berkenaan. Kepuasan kerja banyak bergantung kepada corak budaya organisasi yang diamalkan. Oleh yang demikian pekerja yang memperolehi kepuasan kerja akan menghasilkan kerja yang bermutu dan produktif Smith (1980), Schultz, 1982: Mullins (1989)

Pengaruh budaya di dalam sesebuah organisasi meliputi seluruh aspek yang terdapat di dalam sesebuah organisasi berkenaan. Jatuh dan bangunnya organisasi itu juga banyak bergantung kepada organisasi berkenaan. Kenyataan ini disokong oleh Deal & Kennedy (1982) iaitu mengatakan bahawa budaya itu sama ada kuat atau lemah adalah pengaruh yang menguasai sesuatu organisasi.

Dalam usaha untuk merealisasikan matlamat organisasi perlu adanya golongan pekerja bukan eksekutif yang dianggap sebagai rakan kongsi dalam organisasi tersebut dan perlu diterapkan serta diberikan penekanan tentang kerja berpasukan. Dengan penerapan nilai budaya yang positif maka ia akan mewujudkan golangan yang tinggi keperibadiannya dan seterusnya akan mewujudkan sebuah organisasi yang cemerlang dan berketrampilan.

1.1 Latar Belakang Kajian

Pembentukan dan kewujudan budaya di dalam organisasi melibatkan beberapa proses yang ada di dalam organisasi tersebut. Pembentukan sesuatu budaya ini boleh dimulakan sama ada daripada pihak atasan mahupun bermula daripada bawah. Menurut Gordon (1993) pembentukan budaya di dalam organisasi ini dibuat melalui:

1. Kenyataan rasmi tentang falsafah organisai, piagam dan kepercayaan;
2. Corak kepimpinan di dalam organisasi;
3. Sistem ganjaran ekplisit dan implisit;
4. Komunikasi yang wujud dalam organisasi;
5. Sistem dan prosedur organisasi.

Hubungan di antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja ini juga boleh dilihat melalui proses pembentukan budaya di dalam organisasi iaitu tertumpu kepada corak kepimpinan, sistem ganjaran dan komunikasi. Faktor lain yang terlibat ialah peranan dan tanggungjawab pekerja di dalam tugas juga diambilkira memandangkan pembentukan budaya iaitu melalui proses pembentukan kenyataan rasmi tentang falsafah, piagam dan kepercayaan, rekabentuk, struktur serta sistem dan prosedur organisasi memerlukan penyertaan dan penglibatan pekerja keseluruhannya. Ini bertujuan untuk memastikan matlamat organisasi tercapai sepenuhnya. Proses pembentukan budaya seperti nilai kepimpinan, sistem ganjaran, corak komunikasi, sistem dan prosedur organisasi serta peranan dan tanggungjawab dalam tugas akan menjadi pembolehubah tidak bersandar kepada kajian ini.

Berdasarkan amalan yang dipegang oleh budaya organisasi terutamanya yang menyentuh aspek–aspek di atas kajian perlu menilai pengaruhnya ke atas kepuasan kerja pekerja di Sedidik Sdn Bhd. Kajian ini pernah dibuat oleh Chatman (1991) yang telah berusaha mengkaji dari sudut kesesuaian yang wujud di antara nilai yang dipegang oleh organisasi *(Organization's value)* dengan nilai pekerja *(employee's value)*.

1.3 Kenyataan Masalah

Kewujudan budaya organisasi dipengaruhi dua aspek utama iaitu aspek luaran dan dalaman. Menurut Tunstall (1995) di dalam Hollaway (1991) kewujudan budaya yang diamalkan dalam organisasi boleh menjadi salah satu kelebihan persaingan sesebuah syarikat. Pengetahuan tentang aspek luaran memaksa organisasi untuk mewujudkan budaya organisasinya sendiri.

Sekiranya individu di dalam organisasi berkenaan berpuas hati dan dapat menerima budaya yang diamalkan oleh organisasi berkenaan maka amat mudah untuk organisasi mengatur strategi yang sesuai untuk menyelesaikan permasalahan luaran yang dihadapi oleh mereka.

Sementara aspek dalaman pula banyak menyentuh tentang penerimaan dan penyesuaian budaya organisasi dengan ahli di dalam organisasi berkenaan. Penyesuaian ini penting agar memastikan individu di dalam organisasi berkenaan berpuas hati dengan tugas mereka.

Ini diperkukuhkan lagi dengan kenyataan yang dinyatakan oleh Porter (1979) dalam Saiyadain (1996) menjelaskan bahawa kepercayaan dan penerimaan yang kuat terhadap matlamat dan nilai organisasi oleh pekerja akan memberi komitmen kepada organisasi.

Pengetahuan tentang budaya di dalam organisasi juga boleh digunakan untuk memproses perancangan, penyatuan, perolehan serta perancangan strategik. Wilkin (1983) di dalam Kopelmen *et al* (1990) menjelaskan bahawa pengetahuan tentang budaya organisasi dan individu dalam proses pengambilan, pemilihan dan perancangan kerjaya.

Pekerja menurut Herzberg (1964) Mcgregor (1960) Argyris (1964) & Maslow (1970) telah menekankan tentang aspek kepuasan kerja. Kepuasan kerja merupakan keperluan utama manusia sebagai pekerja dan harus dipenuhi terutamanya bagi mencapai tahap kesempurnaan diri. Kepuasan kerja seseorang individu itu banyak bergantung kepada nilai pekerja mengikut tafsiran atau penilaian individu tersebut.

Berdasarkan kedua aspek ini adalah amat penting untuk mengenalpasti perhubungan di antara budaya organisasi yang diamalkan oleh organisasi berkenaan supaya dapat memberikan kepuasan kerja kepada pekerjanya.

1.4 Matlamat Kajian

Bertujuan untuk mengenalpasti corak budaya yang diamalkan oleh organisasi yang boleh mempengaruhi kepuasan kerja individu di dalam organisasi. Penentuan corak budaya dalam organisasi akan dapat membantu organisasi memperbaiki segala permasalahan yang timbul sama ada permasalah yang wujud di luar dan di dalam organisasi.

1.5 Objektif Kajian

1.5.1 Objekif Umum:

Kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti pengaruh budaya organisasi ke atas kepuasan kerja. Kajian dilakukan dengan melihat perhubungan di antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja yang dijalankan di Sedidik Sdn Bhd dan fokus kajian adalah kepada pekerja bukan eksekutif.

1.5.2 Objektif Khusus :

Kajian ini adalah untuk menentukan:

1 . Ciri-ciri demografi responden (jawatan, umur, agama, bangsa,jantina, tempoh perkhidmatan, taraf akademik dan gaji bulanan)

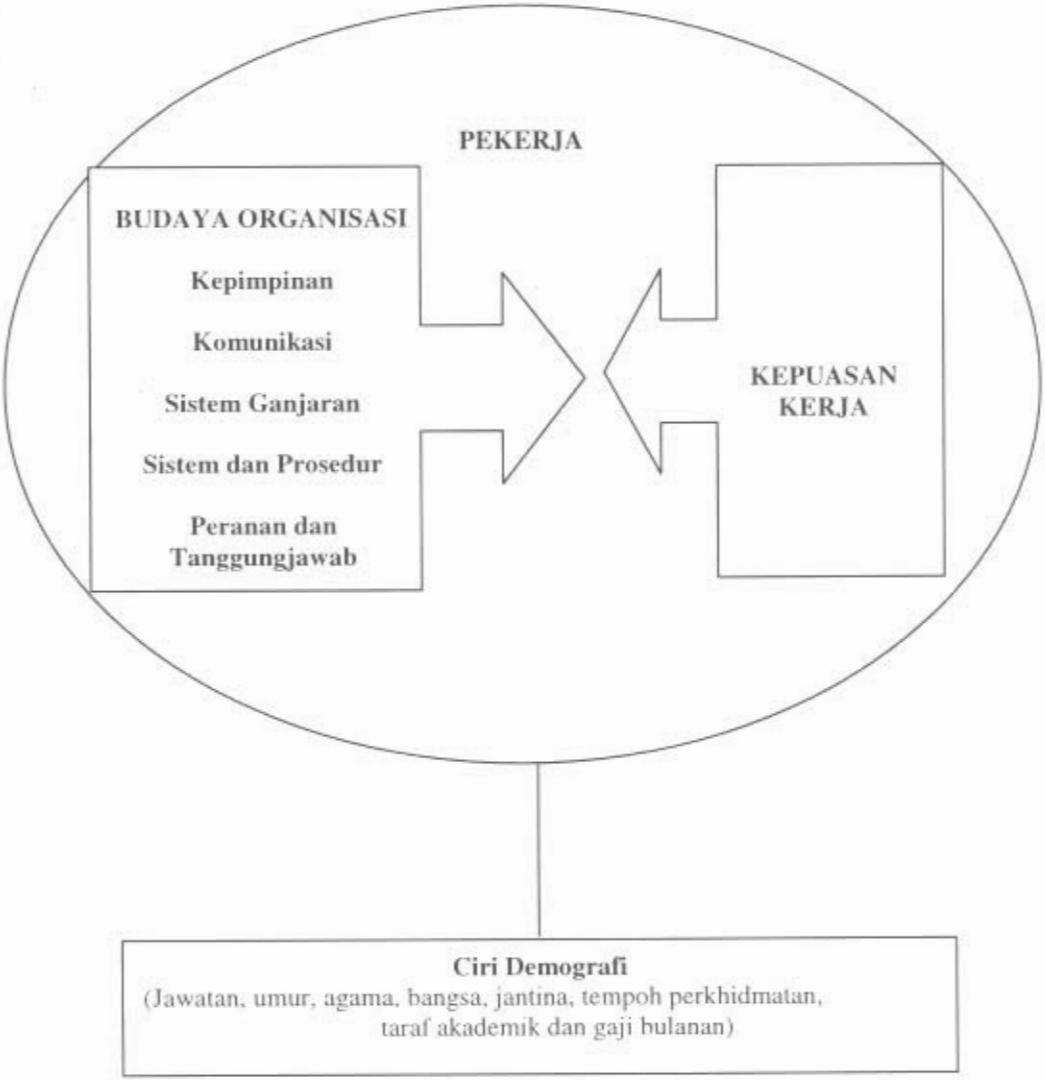
2. Mengenalpasti hubungan di antara budaya organisasi dengan kepuasan kerja melalui pembolehubah:

   a) Kepimpinan
   b) Sistem komunikasi
   c) Sistem ganjaran
   d) Sistem dan prosedur organisasi
   e) Peranan dan tanggungjawab

3. Mengenalpasti tahap kepuasan kerja dengan pembolehubah budaya organisasi.

1.6 Rangka Konseptual Kajian

Pembolehubah tidak bersandar bagi kajian ini adalah budaya organisasi iaitu faktor kepimpinan, komunikasi, ganjaran, sistem dan prosedur serta peranan dan tanggungjawab. Kepuasan kerja merupakan pembolehubah bersandar yang dikaji. Ini seperti yang digambarkan di dalam rajah yang berkenaan:



Rajah 1: Rangka Konseptual Kajian

1.7 Hipotesis Kajian

Berdasarkan kajian lepas mengenai budaya organisasi yang berkaitan dengan kepuasan kerja, hipotesis adalah seperti berikut:

Hipotesis Nul (Ho) Pertama:

Tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara ciri demografi terpilih (jawatan, umur, agama, bangsa, jantina, tempoh perkhidmatan, taraf akademik dan gaji bulanan) dengan kepuasan kerja.

Hipotesis Nul (Ho) Kedua:

Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara kepimpinan dengan kepuasan kerja.

Hipotesis Nul (Ho) Ketiga:

Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara komunikasi dengan kepuasan kerja.

Hipotesis Nul (Ho) Keempat:

Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara sistem ganjaran dengan kepuasan kerja.

Hipotesis Nul (Ho) Kelima:

Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara sistem dan prosedur organisasi dengan kepuasan kerja.

Hipotesis Nul (Ho) Keenam:

Tidak terdapat hubungan yang signifikan di antara peranan dan tanggungjawab pekerja dengan kepuasan kerja.

1.8 Kepentingan Kajian

Kajian ini akan dapat menentukan sama ada budaya yang diamalkan di dalam organisasi berkenaan dapat memberi kepuasan kerja kepada pekerja di dalam organisasi tersebut.

Dapatan kajian ini akan dapat membantu organisasi meningkatkan produktiviti mereka ia akan dapat membantu menyelesaikan masalah yang mungkin wujud kesan daripada ketidakpuasan kerja di kalangan ahli organisasi. Masalah yang mungkin wujud adalah seperti ponteng kerja, *turnover*, kekurangan motivasi dan sebagainya yang boleh menjejaskan reputasi organisasi tersebut.

Kajian ini juga mungkin akan membantu penyelidikan yang berkaitan dengan subjek kajian yang sama pada masa akan datang.

UNIVERSITI MALAYSIA SARAWAK

1.9 Definisi Istilah

1.9.1 Budaya

Budaya boleh ditakrifkan sebagai tamadun peradaban atau cara berkelakuan. Kamus Dewan (1993). Menurut Kilmann (1995) di dalam Salaman *et al* (1992) menjelaskan bahawa budaya organisasi ialah " *culture is to the organization what personality is to the individual.*" Ini menunjukkan bahawa budaya yang terdapat di dalam organisasi boleh menjadi imej kepada organisasi yang akan dikenalpasti oleh individu di dalam dan di luar organisasi berkenaan.

Budaya telah ditakrifkan oleh Schein (1992) sebagai; " *A pattern of shared basic assumptions that the group learned as it solved its problems of external adaptation and internal integration, that has worked well enough to be considered valid and therefore, to be taught to new members as the correct way to perceive, think, and feel in relation to those problems.*" Definisi ini menekankan konsep perkongsian tanggapan oleh kumpulan iaitu sebagai medium penyesuaian untuk menyelesaikan masalah luaran yang mungkin wujud dan juga sebagai integrasi dalaman bagi kumpulan ini. Selain ini juga tanggapan ini turut diajar kepada ahli baru di dalam masyarakat untuk menyesuaikan mereka agar dapat menerima tanggapan yang dipegang oleh kumpulan tersebut.

1.9.2 Kepimpinan

Merujuk kepada Kamus Dewan (1993), kepimpinan bermaksud kebolehan untuk memimpin. Berdasarkan definisi yang dikatakan oleh Brittel, Lester dan Newstrom (1990) iaitu mentakrifkan kepimpinan sebagai bakat untuk membolehkan individu lain mengikut dan juga melakukan perkara yaang dikehendaki oleh individu tersebut telah diambil sebagai mengukur aspek kepimpinan di dalam organisasi yang dikaji. Bagi mewujudkan corak kepimpinan yang baik seseorang penyelia atau pengurus perlu memiliki beberapa ciri atau kemahiran seperti kemahiran komunikasi dan memujuk.

1.9.3 Komunikasi

Komunikasi merujuk kepada perhubungan (secara langsung atau dengan perantaraan surat, radio, telefon dan sebagainya), Kamus Dewan (1993). Komunikasi merupakan satu proses menyampaikan maklumat dan memahami maklumat tesebut daripada seorang individu kepada individu lain. Pada kebiasaannya di dalam organisasi proses komunikasi ini juga dikenali sebagai komunikasi pekerja dan proses ini penting kepada penyelia, pengurus dan juga pekerja itu sendiri menurut Bittel, Lester & Newstrom (1990).

Dalam kajian ini, komunikasi merujuk kepada perhubungan yang diamalkan sama ada secara langsung atau tidak langsung. Ianya juga merujuk kepada proses pengaliran maklumat dalam organisasi yang penting bagi kelancaran aktiviti-aktiviti organisasi.

1.9.4 Ganjaran

Sistem ganjaran didefnisikan sebagai hadiah (untuk perbuatan baik dan lain-lain), Kamus Dewan (1993). Sistem ganjaran boleh ditakrifkan sebagai pembalasan daripada perbuatan yang dilakukan oleh seseorang pekerja. Pembalasan ini boleh diberikan sama ada dalam

bentuk kewangan ataupun dalam bentuk bukan kewangan. Di dalam organisasi terdapat dua jenis ganjaran iaitu ganjaran luaran dan ganjaran dalaman.
Ganjaran luaran ini merupakan ganjaran yang dikawal oleh organisasi itu sendiri seperti bayaran gaji, kenaikan pangkat, status dan juga keselamatan. Ganjaran seperti ini biasanya diberikan untuk memuaskan keperluan asasi seseorang individu.

Ganjaran dalaman pula merupakan ganjaran yang diberikan kepada individu hasil daripada prestasi kerja yang baik yang dilakukan oleh pekerja tersebut. Memenuhi keperluan pencapaian ini merupakan satu ganjaran dalaman.

1.9.5 Sistem Dan Prosedur

Sistem didefinisikan sebagai beberapa bahagian (alat dan lain-lain) yang sama-sama bekerja untuk sesuatu tujuan. Sistem juga merupakan kumpulan pendapat (prinsip teori dan lain-lain) yang teratur dan tersusun rapi yang biasanya menjadi pegangan. Dengan kata lain sistem merupakan cara atau kaedah yang teratur untuk melakukan sesuatu, Kamus Dewan (1993).

Sementara prosedur pula didefinisikan sebagai satu cara yang lazim untuk membuat sesuatu urusan, cara atau aturan bekerja, Kamus Dewan (1999). Adalah amat penting bagi sesebuah organisasi untuk mewujudkan sistem dan prosedur yang teratur yang boleh menjadi satu pegangan kepada individu di dalam organisasi berkenaan. Sekiranya pekerja berpuas hati dengan corak serta sistem dan prosedur di dalam organisasi berkenaan maka mereka boleh memberikan komitmen dan seterusnya boleh menyumbangkan kepada produktiviti organisasi berkenaan.

Ini membawa pengertian bahawa sistem dan prosedur yang diamalkan oleh sesebuah organisasi hendaklah mencapai matlamat yang dipersetujui oleh pemimpin dan juga pengikutnya bagi menarik perhatian pekerja untuk melibatkan diri di dalam organisasi mereka.

1.9.6 Peranan Dan Tanggungjawab

Peranan membawa pengertian yang amat mudah iaitu bahagian yang dipegang oleh seseorang individu di dalam sesuatu perkara atau tugas dalam konteks sebuah organisasi, Kamus Dewan (1993).

Tanggungjawab pula merupakan tugas atau kewajiban yang dipegang oleh individu di dalam melaksanakan sesuatu tugas, Kamus Dewan (1993).

Peranan dan tanggungjawab membolehkan seseorang individu atau lebih untuk sama-sama bekerjasama di dalam proses pembuatan keputusan yang berkaitan dengan produktiviti dan juga moral individu tersebut. Secara tidak langsung penglibatan individu di dalam tugas ini memberi faedah kepada organisasi dan juga kepada pekerja itu sendiri. Di antara faedah yang boleh diperolehi oleh organisasi ini ialah wujudnya kerjasama di kalangan pekerja, penurunan di dalam kadar pusing ganti kerja dan sebagainya. Bagi pekerja pula, peranan dan tanggungjawab yang diberikan di dalam melaksanakan sesuatu tugas ini akan menjadikan pekerja lebih berminat untuk melakukan tugas mereka.

1.10 Limitasi Kajian

Kajian yang dijalankan melibatkan saiz sampel yang kecil dan terhad kepada sebuah organisasi sahaja. Sampel untuk kajian ini hanyalah seramai 65 orang sahaja. Kesahihan kajian ini bergantung kepada sampel yang dipilih secara rawak. Kajian ini juga hanya melibatkan pekerja bukan eksekutif sahaja di dalam organisasi berkenaan dan tidak melibatkan kumpulan kerja yang lain.

Selain itu, kesahihan kajian ini terbatas kepada kejujuran responden terhadap soal selidik yang diberikan kepada responden yang berkemungkinan teragak-agak serta tidak mengisi borang dengan tepat.

BAB 2
KAJIAN PENULISAN LEPAS

2.0 Pengenalan

Kajian penulisan semula meliputi penjelasan tentang budaya organisasi dan juga kepuasan kerja berdasarkan kajian lepas. Perbincangan yang telah dibuat adalah terhadap pembolehubah-pembolehubah budaya organisasi seperti kepimpinan, komunikasi, sistem ganjaran dan penglibatan kerja sahaja. Melalui kajian penulisan semula ini akan menjelaskan, membincangkan dan menambahkan dua lagi aspek di dalam budaya organisasi iaitu sistem dan prosedur serta peranan dan tanggungjawab pekerja. Ia juga akan melihat perkaitan di antara faktor pembolehubah budaya dengan kepuasan kerja.

2.1 Budaya Organisasi

Sathe (1985) di dalam Isaac (1993) menegaskan bahawa kekuatan budaya organisasi boleh ditentukan melalui tiga pertimbangan iaitu:

1. Kesignifikanan tanggapan budaya yang terdapat di dalam organisasi secara keseluruhan;
2. Tahap elemen perkongsian yang dimiliki oleh ahli organisasi;
3. Tahap persamaan tanggapan yang dipegang oleh ahli organisasi.

Daniel, Spiker dan Papa (1997) menjelaskan pandangan yang dikemukakan oleh Deal & Kennedy (1982) berhubung dengan kekuatan budaya organisasi. Budaya organisasi yang kuat diperlukan untuk menjadikan organisasi lebih efektif dan membolehkan ahli organisasi merasa senang terhadap tugas yang mereka lakukan. Ini secara tidak langsung akan mendorong mereka untuk bekerja dengan lebih gigih lagi.

2.2 Kepuasan Kerja

"An individual who has high job satisfaction generally likes or values the job highly and feels positively toward it." Feldman & Arnold (1983). Kepuasan kerja merujuk kepada tanggapan dan perasaan seseorang individu terhadap kerja yang dilakukannya. Ini penting kerana seseorang pekerja boleh sama ada menyukai atau tidak menyukai kerja yang dilakukannya. Kepuasan kerja juga amat penting bagi membolehkan seseorang itu bersikap menyayangi kerja mereka. Ini boleh menunjukkan komitmen terhadap kerja dan sekaligus meningkatkan prestasi kerjanya. Pernyataan ini turut dipersetujui oleh McCormik dan Ilgen (1985) yang mengatakan *" job satisfaction as a specific subset of attitudes that individual has towards his or her job. Thus, satisfaction leads to good performance and positive*

attitudes toward work" Kenyataan yang mengatakan kepuasan kerja adalah subset yang dimiliki oleh seseorang individu ke atas pekerjaannya yang mendorong kepada peningkatan prestasi dan tingkahlaku kerja yang positif.

2.2.1 Teori-Teori Kepuasan Kerja

Hoppock telah mendefinisikan kepuasan kerja sebagai kombinasi faktor-faktor psikologi, fisiologi dan keadaan-keadaan persekitaran yang menyebabkan seseorang berpuas hati dengan kerjanya. Beliau melihat kepuasan kerja sebagai sesuatu yang disebabkan oleh keseragaman di antara keperluan-keperluan kerja tersebut dengan persekitaran-persekitarannya.

Sementara itu *Campbell et al* (1970) membahagikan teori-teori tentang kepuasan kerja kepada dua kategori yang besar iaitu teori-teori isi kandungan dan teori-teori proses. Teori-teori isi kandungan menfokuskan kepada keperluan seseorang individu dan ganjaran-ganjaran yang terdapat dalam struktur sesebuah organisasi yang menyumbang ke arah kepuasan keperluan-keperluan tersebut. Teori ini juga ada disentuh oleh Teori Keperluan Hierarki Maslow (1954), Teori Dwi Faktor Herzberg Motivasi Hygiene (1959) dan Teori *Alderfer Existence Relatedness Growth* (ERG), (1969).

Teori-teori proses pula mengaitkan tentang kefahaman mengapa seseorang individu memilih sesuatu corak tingkah laku untuk menyempurnakan matlamatnya. Banyak lagi teori-teori lain yang turut membincangkan teori proses antaranya Teori Equity Adam (1963), Teori *Expectency/Valance Adam* (1963), Model Lawler-Porter (1967), Teori Nilai Lockes, (1969) dan Kallebergs *Work Value* dan *Job Reward* (1977).

2.3 Perhubungan Di Antara Pembolehubah Dengan Budaya Organisasi Dengan Kepuasan Kerja

Bahagian ini membincangkan tentang perhubungan di antara faktor kepimpinan, komunikasi, sistem ganjaran, sistem dan prosedur, serta peranan dan tanggungjawab dalam tugas dengan budaya organisasi dan kepuasan kerja.

2.3.1 Kepimpinan

2.3.1.1 Perhubungan Di Antara Corak Kepimpinan Dengan Budaya Organisasi

Menurut Reece dan Brant (1993), menyatakan bahawa Robert Blake dan Jane Mouton (1960) telah menulis sebuah buku berjudul *Leadership Grid*. Buku ini menerangkan tentang sebuah model yang menjelaskan tentang dua dimensi kepimpinan iaitu kepimpinan yang mementingkan produktiviti dan kepimpinan yang mementingkan pekerja. Kepimpinan yang mementingkan produktiviti akan menekankan kepentingan pengeluaran hasil kerja seperti hasil unit pengeluaran dan masa yang diperlukan untuk memenuhi permintaan jadual pengeluaran. Kepimpinan yang mementingkan pekerja dapat dilihat dari aspek bagaimana penyelia melihat keadaan keselamatan dan asas kerja yang dilakukan, pampasan, penghargaan kepada pekerja yang berprestasi cemerlang dan kesedaran bahawa pekerja harus dilayan dengan baik.

Grid ini membantu menjelaskan hubungan kedua-dua dimensi yang wujud dan seterusnya mewujudkan satu corak komunikasi yang jelas bagi cara dan corak kepimpinan yang wujud.

Dalam grid yang direka, terdapat lapan puluh satu corak kepimpinan berlainan yang wujud. Tetapi terdapat lima jenis kepimpinan yang dapat menunjukkan perbezaan yang jelas bagi corak kepimpinan yang digunakan oleh kebanyakan pengurus.

2.3.1.2 Perhubungan Di Antara Corak Kepimpinan Dengan Kepuasan Kerja

Lewin (1993) di dalam Thompson (1994) menyatakan corak kepimpinan autokratik, demokratik dan *"laisser-faire,"* boleh mempengaruhi kepuasan kerja, tingkah laku dan juga produktiviti. Luthnas (1992) membahagikan corak kepimpinan kepada dua dimensi yang boleh mempengaruhi kepuasan kerja. Dimensi pertama iaitu corak kepimpinan yang berorientasikan pekerja dan dimensi kedua merupakan corak kepimpinan yang menggalakkan penglibatan individu di dalam proses pembuatan keputusan.

Jenis pengurusan *Country Club Management.* Pengurus dalam kategori ini tidak mementingkan produktiviti dan pengeluaran tetapi lebih menekankan kepada faktor pekerja. Mereka akan sedaya upaya mencari jalan untuk mengelakkan ketidaksejahteraan dan rasa tidak puas hati pekerja. Mereka juga suka untuk membekalkan kemudahan-kemudahan kepada pekerja dengan tujuan untuk mengelak daripada dilihat sebagai agresif. Pengurus dalam kategori ini akan cuba mengekalkan kesejahteraan pekerja ditahap maksima dan stabil.

2.3.2 Komunikasi

2.3.2.1Perhubungan Di Antara Corak Komunikasi Pekerja Dengan Budaya Organisasi

Proses komunikasi merupakan akar umbi kepada budaya organisasi. Muchinsky (1993) menegaskan bahawa melalui komunikasi sesuatu budaya tersebut akan disebarkan. Melalui interaksi dengan ahli lama, ahli baru akan diperkenalkan tentang budaya yang diamalkan. Proses ini akan membolehkan ahli baru mempelajari tentang bahasa, tingkah laku yang sesuai dengan kumpulan dalam organisasi, cerita, legenda serta amalan dan upacara yang diamalkan oleh organisasi.

2.3.2.2Perhubungan Di Antara Corak Komunikasi Pekerja Dengan Kepuasan Kerja

O'Reilly (1978) di dalam Muchinsky (1993) dalam kajiannya mendapati bahawa individu yang merasakan diri mereka sebagai mangsa kepada penyelewengan komunikasi *(distorted communication)* mempunyai kepuasan kerja yang rendah. Dalam kajian beliau menjelaskan bahawa individu yang mempunyai maklumat yang berlebihan akan lebih berpuas hati terhadap kerjanya walaupun lebihan maklumat boleh menyekat prestasi mereka.

2.3.3 Ganjaran

2.3.3.1 Perhubungan Di Antara Sistem Ganjaran Dengan Budaya Organisasi

Luthans (1992) turut menyatakan bahawa apabila seseorang pekerja tersebut menyedari bahawa mereka akan diberi ganjaran sekiranya melakukan sesuatu perkara mengikut cara atau kehendak organisasi, maka keinginan untuk melakukan perkara tersebut akan terus meningkat. Sebaliknya jika mereka tidak diberi ganjaran sekiranya tidak melakukan perkara