

**FAKTOR MEMPENGARUHI KEBERKESANAN KERJA BERPASUKAN DI
KALANGAN PEKERJA BUKAN EKSEKUTIF DI LEMBAGA PELABUHAN
RAJANG SIBU, SARAWAK**

ZURINA BINTI BAHRIN

Hakmilik Fakulti

Projek ini merupakan salah satu keperluan untuk Ijazah Sarjana Muda Sains
dengan Kepujian
(Pembangunan Sumber Manusia)

Fakulti Sains Kognitif dan Pembangunan Manusia
UNIVERSITI MALAYSIA SARAWAK
2004

PENGHARGAAN

Tuhan Yang Maha Esa, segala puji dan syukur ku limpahkan kepada-Mu kerana telah memberikan kekuatan dan rahmat-Mu kepada hamba-Mu ini Ya Allah. Segala rintangan dan dugaan yang maha hebat telah ku tempuhi dengan redha dan betapa ku mensyukurinya Ya Allah.

Setinggi penghargaan dan terima kasih kepada penyelia projek, Puan Noor Shah Mohd Salleh yang telah banyak memberi bimbingan, nasihat dan juga merupakan sumber inspirasi untuk meneruskan usaha di dalam menjayakan kajian ini.

Kepada papa dan mak tersayang iaitu Encik Hj Bahrin Hj Adeng dan Puan Hauli Igan, terima kasih kerana telah memberikan kepercayaan dan sokongan kepada saya selama ini. Kepada kakak dan adik-adik yang di sayangi, terima kasih kerana telah banyak membantu dan memberikan sokongan selama ini.

Terima kasih ini juga saya ucapkan kepada kakitangan Lembaga Pelabuan Rajang kerana telah bersusah payah membantu menjayakan kajian ini. Selain itu, tidak lupa kepada kawan-kawan yang memberi semangat iaitu Effie Hafizah, Dalita Dalling, Izawati Eni, Suidah Osman, Syrol Taip dan rakan-rakan program HRD intake November yang lain, terima kasih tidak terhingga.

KANDUNGAN

Penghargaan	iii
Senarai Kandungan	iv
Senarai Jadual	viii
Senarai Rajah	ix
Abstrak	x
<i>Abstract</i>	xi
1. Pengenalan	
1.0 Pengenalan	1
1.1 Latarbelakang kajian	2
1.2 Kenyataan Masalah	3
1.3 Objektif kajian	
1.3.1 Objektif umum	4
1.3.2 Objektif khusus	4
1.4 Hipotesis kajian	5
1.5 Kerangka konseptual	6
1.6 Kepentingan kajian	7
1.7 Definisi istilah	7
1.8 Limitasi kajian	9
1.9 Kesimpulan	9

2.	Soroton Kajian Lepas	
	2.0 Pengenalan	10
	2.1 Konsep Kerja Berpasukan	10
	2.2 Kelebihan Kerja Berpasukan	12
	2.3 Ciri-ciri Kerja Berpasukan yang Berkesan	
	2.4 Model Kerja Berpasukan	
	2.4.1 Model Pembinaan Kerja Berpasukan	18
	2.4.2 Model Perkembangan &Pembangunan Kerja Berpasukan	20
	2.5 Faktor yang mempengaruhi keberkesanan	
	2.5.1 Kerjasama	23
	2.5.2 Komitmen	23
	2.5.3 Kepimpinan	24
	2.5.4 Komunikasi	26
	2.6 Kesimpulan	27
3.	Metodologi	
	3.0 Pengenalan	28
	3.1 Rekabentuk kajian	28
	3.2 Populasi dan sampel kajian	28
	3.3 Instrumen kajian	29
	3.4 Kaedah mengumpul data	30
	3.5 Kaedah analisis data	
	3.5.1 Ujian-T (T-test)	30

3.5.2	Ujian Pekali Korelasi Pearson	31
3.6	Kesimpulan	32
4.	Dapatan Kajian dan Perbincangan	
4.0	Pengenalan	33
4.1	Taburan Demografi Responden	33
4.2	Pengujian Hipotesis dan Analisis Data	
4.2.1	Perbezaan di antara faktor jantina dengan tahap keberkesanan kerja berpasukan	34
4.2.2	Perbezaan di antara faktor umur dengan tahap Keberkesanan kerja berpasukan.	35
4.2.3	Perbezaan di antara faktor tahap pendidikan dengan Tahap keberkesanan kerja berpasukan	36
4.2.4	Perkaitan di antara faktor kerjasama dengan tahap Keberkesanan kerja berpasukan	38
4.2.5	Perkaitan di antara faktor komitmen dengan tahap Keberkesanan kerja berpasukan	39
4.2.6	Perkaitan di antara faktor kepimpinan dengan tahap Keberkesanan kerja berpasukan.	40
4.2.7	Perkaitan di antara faktor komunikasi dengan tahap Keberkesanan kerja berpasukan.	41
4.3	Kesimpulan	43

5.	Rumusan dan cadangan	
	5.0 Pengenalan	44
	5.1 Ringkasan	44
	5.2 Cadangan	
	5.2.1 Cadangan kepada organisasi	45
	5.2.2 Cadangan kepada penyelidik masa hadapan	46
	5.3 Kesimpulan	47
	Bibliografi	48
	Lampiran	51

SENARAI JADUAL

Jadual 1 Pengukuran Skala-4 yang digunakan dalam borang soal-selidik.	29
Jadual 2 Perkaitan hubungan di antara pembolehubah-pembolehubah kajian	32
Jadual 3 Taburan responden mengikut jantina, umur dan taraf pendidikan.	34
Jadual 4 Keputusan Independent Sample t-test untuk menganalisis perbezaan di antara faktor jantina dengan keberkesanan kerja berpasukan.	35
Jadual 5 Keputusan Independent Sample t-test untuk menganalisis perbezaan di antara faktor umur dengan keberkesanan kerja berpasukan.	36
Jadual 6 Keputusan Independent Sample t-test untuk menganalisis perbezaan di antara faktor taraf pendidikan dengan keberkesanan kerja berpasukan.	37
Jadual 7 Ringkasan keputusan pengujian hipotesis nul bagi ciri-ciri demografi responden	37
Jadual 8 Keputusan Korelasi Pearson untuk menganalisis perkaitan di antara faktor kerjasama dengan keberkesanan kerja berpasukan..	38
Jadual 9 Keputusan Korelasi Pearson untuk menganalisis perkaitan di antara faktor komitmen dengan keberkesanan kerja berpasukan.	40
Jadual 10 Keputusan Korelasi Pearson untuk menganalisis perkaitan di antara faktor kepimpinan pasukan dengan keberkesanan kerja berpasukan.	41
Jadual 11 Keputusan Korelasi Pearson untuk menganalisis perkaitan di antara faktor komunikasi dengan keberkesanan kerja berpasukan.	42
Jadual 12 Ringkasan keputusan pengujian hipotesis nul berdasarkan Korelasi Pearson.	43

SENARAI RAJAH

Rajah 1 Kerangka konseptual kajian	6
Rajah 2 Model Proses Pembinaan Kerja Berpasukan	19
Rajah 3 Model Perkembangan dan Pembangunan Pasukan Kerja	22

ABSTRAK

FAKTOR MEMPENGARUHI KEBERKESANAN KERJA BERPASUKAN DI KALANGAN PEKERJA BUKAN EKSEKUTIF DI LEMBAGA PELABUHAN RAJANG SIBU, SARAWAK

Zurina Binti Bahrin

Pada umumnya, projek ini bertujuan untuk melihat faktor-faktor yang mempengaruhi keberkesanan kerja berpasukan. Kajian ini telah dijalankan di Lembaga Pelabuhan Rajang Sibu dan melibatkan responden yang terdiri daripada pekerja bukan eksekutif. Terdapat lima faktor yang telah dikenalpasti sebagai faktor yang mempengaruhi keberkesanan kerja berpasukan iaitu faktor demografi, kerjasama, komitmen, kepimpinan pasukan dan komunikasi. Kelima-lima faktor tersebut merupakan pembolehubah tidak bersandar bagi kajian ini. Kajian ini telah menggunakan kaedah borang soal-selidik untuk mengumpul data manakala Ujian Pekali Korelasi Pearson dan Independent sample t-test pula digunakan untuk menganalisis data. Hasil daripada penganalisan data dengan menggunakan dua kaedah tersebut, terdapat empat daripada tujuh item yang terdapat pada hipotesis adalah signifikan. Empat item tersebut ialah faktor kerjasama, komitmen, kepimpinan pasukan dan komunikasi.

ABSTRACT

FACTORS THAT AFFECT THE EFFECTIVENESS OF TEAMWORK AT LEMBAGA PELABUHAN RAJANG, SIBU SARAWAK

Zurina Binti Bahrin

Generally, this project aims to study the factors which could affect the effectiveness of teamwork. This study was carried at Lembaga Pelabuhan Rajang Sibu and the respondents are among the non-executive workers. Five factors has been found to be related to the study and the factors are demografi, teamwork, commitment, leadership and communication. All the five factors are an independent variables for the study. Questionnaire have been used to obtain related feed back from the respondents and collecting data whereas to analyze the data, Pearson Correlations Analysis and Independent sample t-test are used. The result found after analyzing the data are four items from the hypothesis was significant. The four items are teamwork, commitment, leadership and communication.

BAB 1 PENGENALAN

1.0 Pengenalan

Kajian ini adalah berkenaan dengan faktor-faktor yang mempengaruhi keberkesanan kerja berpasukan. Kerja berpasukan merupakan satu budaya yang wujud dan sering diamalkan dalam sesebuah organisasi. Terdapat beberapa sebab yang mungkin mempengaruhi keberkesanan kerja berpasukan ini. Kerja berpasukan ini wujud dengan alasan seperti menjimatkan masa dan tenaga kerana kerja dilakukan secara berkumpulan. Selain itu, sesuatu kerja dapat dilakukan dengan mudah kerana dapat berkongsi idea sesama ahli kumpulan tersebut. Kerja berpasukan memberi kesan ke atas sekumpulan pekerja yang melakukan tugas bersama dalam mencapai objektif dan matlamat yang serupa.

Menurut Katzenbach dan Smith (1993), kerja berpasukan boleh didefinisikan sebagai sekumpulan pekerja yang mempunyai kemahiran yang saling melengkapi antara satu sama lain untuk melakukan sesuatu kerja dalam mencapai objektif dan keputusan yang akan diperolehi memberi faedah kepada organisasi tersebut.

Jika organisasi ingin terus bersaing dengan organisasi lain dalam dunia global masa kini, maka organisasi perlu mencari kaedah yang sesuai dan kerja berpasukan ini telah dijadikan sebagai alat untuk meningkatkan produktiviti dan juga perkhidmatan. Amalan ini masih baru dilaksanakan di negara ini dan tidak semua organisasi sanggup menanggung risiko disebalik penubuhan kerja berpasukan tersebut. Oleh itu, ia perlu dijalankan peringkat demi peringkat oleh semua pekerja dalam bidang yang berlainan di dalam satu organisasi kerana kejayaan tidak datang dalam sekelip mata sahaja.

1.1 Latarbelakang Kajian

Lembaga Pelabuhan Rajang (LPR) Sibul telah ditubuhkan pada 1 November 1970 dibawah Seksyen 3 ordinan Lembaga Pelabuhan-Pelabuhan, 1961. Lembaga ini merupakan sebuah Badan Berkanun yang bertanggungjawab kepada Kementerian Pembangunan Infrastruktur dan Perhubungan Negeri Sarawak dan operasi pengendalian telah bermula pada 17 Mei 1971. Visi LPR ialah untuk menjadi pusat pelabuhan di Sarawak. Oleh itu, untuk merealisasikan visi tersebut, misi yang akan dibuat oleh LPR adalah menyediakan, mengendali serta membangun pengurusan dan perkhidmatan yang efisien kepada semua pengguna.

LPR mengenalpasti perlunya ketelitian dan konsisten dalam pengurusan untuk memperolehi kepercayaan dan sokongan padu semua pihak. Oleh itu, LPR berikrar untuk memberi komitmen yang tertinggi bagi menjamin kecemerlangan dalam menerajui hala tuju, kerja berpasukan dan memperkukuhkan nilai dan keyakinan dalam tiga dimensi kritikal iaitu Manusia, Sistem dan Tingkahlaku.

Di LPR, kerja berpasukan amat diperlukan dan ia melibatkan kesemua pekerja mengikut bahagian masing-masing. Kerja berpasukan ini diamalkan supaya pengurusan dapat dijalankan dengan lebih cekap dan efektif. Walau bagaimanapun, kerja berpasukan ini tidak memberi apa-apa makna sekiranya ada segelintir pekerja yang tidak mahu melibatkan diri di dalam pasukan tersebut. Oleh itu, kajian ini akan melihat sama ada pekerja-pekerja di dalam organisasi ini ada melibatkan diri secara aktif atau tidak sekiranya terdapat tugas yang diberikan yang memerlukan mereka untuk menubuhkan satu pasukan.

1.2 Kenyataan Masalah

Setiap kakitangan di LPR adalah digalakkan untuk memberi sumbangan kepada kejayaan organisasi. Dalam hal ini, kakitangan seharusnya mengetahui apa yang dikehendaki. Produktiviti dan prestasi pekerja akan menurun jika tiada kerjasama dan komunikasi yang baik dalam membentuk kerja berpasukan. Oleh itu, ahli-ahli kumpulan perlu mengetahui mengapa kumpulan tersebut dibentuk dan perlu tahu apa yang berlaku di dalam dan di luar organisasi yang akan mempengaruhi kerja berpasukan tersebut.

Menurut Katzenbach dan Smith (1993), dengan adanya kerja berpasukan, ini dapat membantu organisasi menghadapi persaingan dan cabaran daripada luar atau organisasi lain. Selain itu, prestasi pekerja serta keputusan yang diperolehi adalah terbaik dan sekaligus dapat meningkatkan kualiti kerja.

Selain itu, untuk menanam semangat berpasukan perlu melibatkan semua pihak iaitu pihak atasan dan juga pekerja bawahan. Sifat hormat menghormati di kalangan ahli pasukan dan juga dengan pihak pengurusan atasan perlu wujud di dalam sesebuah organisasi. Apabila situasi ini wujud, maka kerjasama dan semangat berpasukan akan dapat diamalkan. Sebaliknya, masalah akan timbul seperti ketidakpuasan dan wujud konflik di kalangan pekerja jika tiada kerjasama sesama ahli. Dengan itu, akan menjejaskan keberkesanan kerja berpasukan.

Walau bagaimanapun, sebelum membentuk sebuah pasukan yang efektif, banyak perkara yang perlu diberi perhatian. Ini kerana, terdapat berbagai jenis pasukan dan pemilihan yang akan dibuat haruslah sesuai dengan situasi kerja. Oleh itu, pihak LPR perlu membentuk sebuah pasukan yang sesuai dengan keadaan organisasi supaya matlamat pasukan tidak bercanggah dengan matlamat yang telah ditetapkan untuk organisasi.

1.3 Objektif Kajian

Objektif kajian ini terbahagi kepada dua bahagian iaitu objektif umum dan objektif khusus.

1.3.1 Objektif Umum

Objektif umum kajian ini ialah mengkaji faktor-faktor yang mempengaruhi keberkesanan kerja berpasukan.

1.3.2 Objektif Khusus

Objektif khusus kajian ini ialah:

- Mengenalpasti perbezaan antara faktor demografi pekerja seperti jantina, umur dan taraf pendidikan dengan tahap keberkesanan kerja berpasukan.
- Mengenalpasti perkaitan antara faktor kerjasama dengan tahap keberkesanan kerja berpasukan
- Mengenalpasti perkaitan antara faktor komitmen dengan tahap keberkesanan kerja berpasukan.
- Mengenalpasti perkaitan antara faktor kepimpinan dengan tahap keberkesanan kerja berpasukan.
- Mengenalpasti perkaitan antara faktor komunikasi dengan tahap keberkesanan kerja berpasukan.

1.4 Hipotesis Kajian

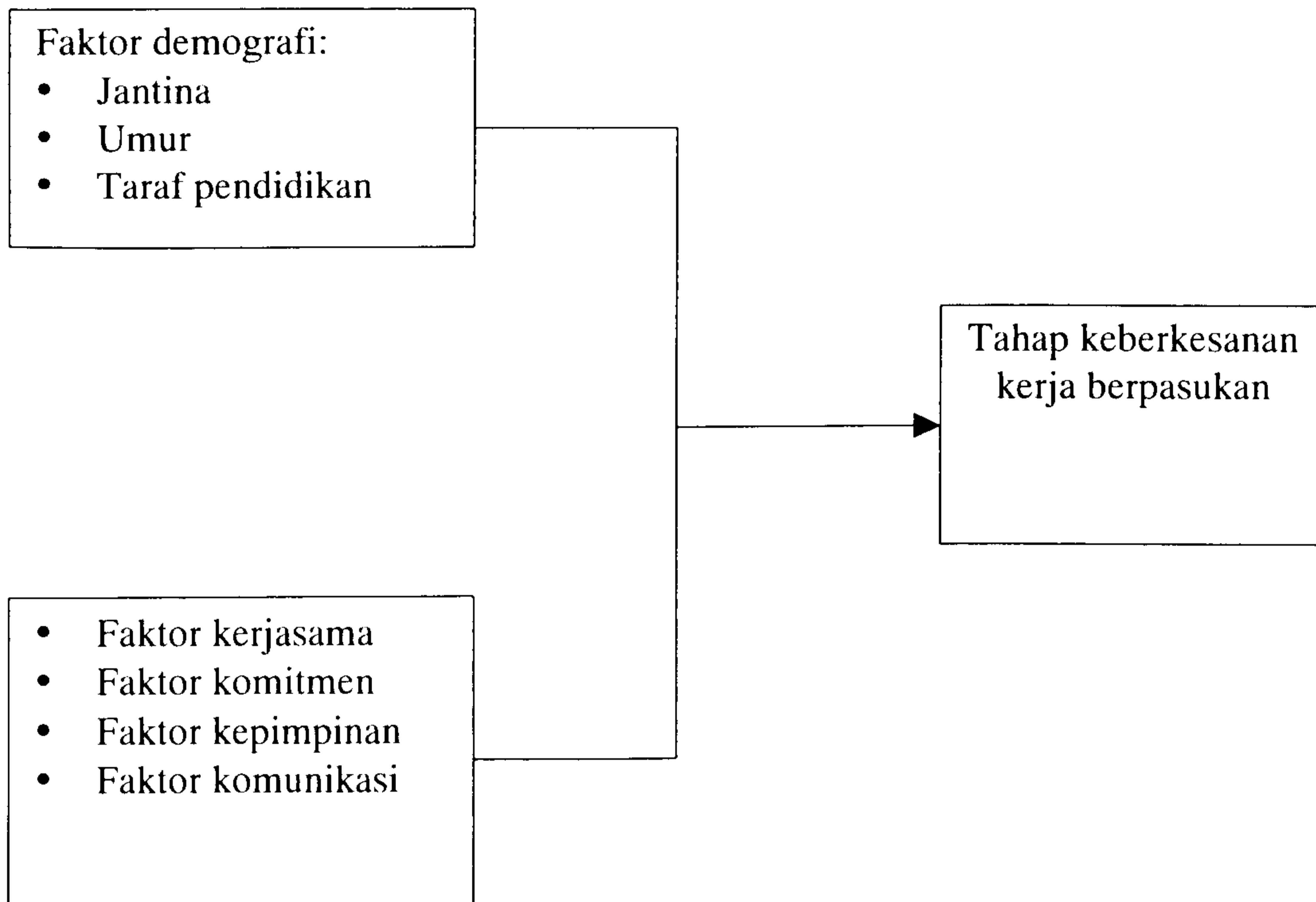
Hipotesis kajian adalah seperti berikut:

- Ho1: Tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara faktor jantina dengan keberkesanan kerja berpasukan.
- Ho2 : Tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara faktor umur dengan keberkesanan kerja berpasukan.
- Ho3 : Tidak terdapat perbezaan yang signifikan di antara faktor taraf pendidikan dengan keberkesanan kerja berpasukan.
- Ho4: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara faktor kerjasama dengan keberkesanan kerja berpasukan.
- Ho5: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara faktor komitmen dengan keberkesanan kerja berpasukan.
- Ho6: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara faktor kepimpinan dengan keberkesanan kerja berpasukan.
- Ho7: Tidak terdapat perkaitan yang signifikan di antara faktor komunikasi dengan keberkesanan kerja berpasukan.

1.5 Kerangka Konseptual

Pembolehubah tidak bersandar

Pembolehubah bersandar



Sumber : Gladstein (1984). Groups in context : a model of task group effectiveness. Administrative Science quarterly.

Berpandukan Rajah 1 di atas, terdapat lima pembolehubah tidak bersandar kajian iaitu faktor demografi, faktor kerjasama, faktor komitmen, faktor kepimpinan dan faktor komunikasi.

1.6 Kepentingan Kajian

Kepentingan kajian ini adalah untuk mengenalpasti faktor utama yang mempengaruhi keberkesanan kerja berpasukan ini. Pihak organisasi dapat menggunakan hasil dan dapatan daripada kajian ini sebagai rujukan kepada organisasi dalam membentuk dan membantu pihak pengurusan untuk melaksanakan perubahan dalam kerja berpasukan yang lebih efektif atau berkesan.

Selain itu, pihak pembangunan sumber manusia pula dapat menggunakan hasil kajian ini untuk meningkatkan prestasi dan produktiviti pekerja. Kepentingan kajian ini kepada penyelidik pula untuk mengenalpasti perkaitan yang wujud di antara keberkesanan kerja berpasukan dengan faktor demografi terpilih, faktor kerjasama, faktor ganjaran dan faedah, faktor kepimpinan dan faktor komunikasi.

1.7 Definisi Istilah

1.7.1 Keberkesanan

Hasil perubahan positif atau negatif dari aktiviti latihan yang meliputi kejayaan atau kegagalan dari perancangan dan pelaksanaan yang dilakukan.

1.7.2 Kakitangan Bukan Eksekutif

Pekerja yang tidak terlibat dalam mengarah atau mengawal dalam organisasi (Merriam-Webster's Collegiate Dictionary, 1993). Dengan erti kata lain, mereka tidak terlibat dalam pengurusan organisasi.

1.7.3 Kerja Berpasukan

Pasukan adalah sekumpulan orang yang mempunyai kemahiran yang berlainan bekerjasama dan bertanggungjawab untuk mencapai satu matlamat (Katzenbach dan Smith, 1993). Bagi (Lewis, 1993) pula, pasukan adalah sekumpulan orang yang mempunyai komitmen untuk mencapai matlamat yang sama dan dapat bekerja bersama-sama untuk memperolehi keputusan yang berkualiti.

1.7.4 Komunikasi

Komunikasi merujuk kepada cara ahli berinteraksi sesama sendiri di dalam pasukan ataupun di luar pasukan. Ia juga merujuk kepada cara ahli mengendalikan konflik, membuat keputusan dan bergaul dari hari ke hari (Wellins, Byham dan Wilson, 1991).

1.7.5 Komitmen

Komitmen sering ditafsirkan oleh ahli-ahli pasukan sebagai pengorbanan yang perlu dilakukan terhadap pasukan tanpa dipengaruhi oleh kehendak peribadi. Ahli-ahli pasukan perlu berusaha bersama-sama untuk mencapai matlamat yang telah ditetapkan (Kinlaw, 1998).

1.8 Limitasi Kajian

Kajian telah dibuat ke atas pekerja bukan eksekutif di Lembaga Pelabuhan Rajang Sibu dan dipilih secara rawak. Ia tidak melibatkan kesemua pekerja di Lembaga Pelabuhan Rajang. Ketepatan hasil kajian ini amat bergantung kepada keikhlasan dan kejujuran para responden dalam menjawab soalan-soalan yang dikemukakan dalam borang soal-selidik. Kajian ini fokuskan kepada empat elemen yang signifikan walaupun terdapat banyak faktor yang mempengaruhi keberkesanan kerja berpasukan di dalam organisasi.

1.9 Kesimpulan

Secara keseluruhannya, pada bab ini telah membincangkan beberapa perkara termasuklah latarbelakang kajian, permasalahan kajian, objektif kajian, hipotesis, kepentingan kajian dan limitasi kajian. Pada bab seterusnya akan membincangkan mengenai sorotan kajian lepas dan konsep-konsep yang berkaitan dengan tujuan utama kajian iaitu faktor-faktor yang mempengaruhi keberkesanan kerja berpasukan.

BAB 2 SOROTAN KAJIAN LEPAS

2.0 Pengenalan

Bab ini akan memberi penjelasan terhadap kajian-kajian yang lepas tentang keberkesanan kerja berpasukan. Dalam bab ini juga, akan mengimbas kembali konsep serta kajian lepas yang pernah dijalankan oleh pengkaji lain.

2.1 Konsep Kerja Berpasukan

Terlebih dahulu kita perlu jelas perbezaan di antara kumpulan dan pasukan. Wofford (1982) menyatakan kumpulan adalah terdiri daripada tiga atau lebih orang yang berinteraksi antara satu dengan yang lain. Manakala pasukan pula mempunyai bilangan yang lebih kurang sama tetapi perbezaannya pasukan mementingkan kerjasama antara ahli pasukan untuk mencapai satu matlamat dan mereka diharapkan untuk menggunakan cara yang positif untuk berinteraksi antara satu sama lain.

Pendapat Wofford (1982) ini di sokong oleh Greenberg dan Baron (1995) dimana mereka menyatakan bahawa kumpulan adalah lebih bersifat sementara, tanggungjawab yang tidak jelas, tidak mempunyai matlamat yang dipersetujui bersama dan ketua yang tidak tetap. Bagi sebuah pasukan pula, ia bersifat lebih kekal, mempunyai matlamat bersama yang lebih jelas dan mempunyai seorang ketua.

Menurut John Syer dan Christopher Connolly (1996), pasukan merupakan sekumpulan orang yang berkongsi maklumat yang sama dan mereka saling bergantung di antara satu sama lain.

Plunket dan Attner (1994) pula menyatakan bahawa kerja berpasukan melibatkan dua atau lebih individu yang berinteraksi di antara satu dengan yang lain untuk mencapai objektif yang sama walaupun dalam menjalankan tugas yang berlainan. Cumming (1978) berpendapat bahawa pasukan boleh dalam berbagai saiz tetapi secara umumnya pasukan tidak melebihi 12 hingga 15 orang pekerja. Keputusan yang dibuat oleh pasukan kerja biasanya dilakukan oleh penyelia.

Mengikut pendapat Rees (1997), kerja berpasukan di bahagikan kepada beberapa jenis mengikut keperluan organisasi seperti *Intact work Team*, *Semi-autonomous work Team* dan *Project Team*. *Intact work team* adalah berbentuk operasi, berterusan dan membuat laporan kepada pengurus dan penyelia. Pada kebiasaannya, pasukan jenis ini diberi kuasa dan tanggungjawab yang lebih besar kerana ahli pasukan sendiri yang akan membuat pelan, mengurus, menjalankan tugas dan membetulkan tugas sendiri.

Semi-autonomous work team pula merujuk kepada pasukan yang berkongsi bersama autoriti dalam tugas yang diberikan. Walaupun pasukan ini bertanggungjawab terhadap keselamatan produk, proses, perkhidmatan atau segmen yang telah ditentukan namun begitu tugas yang dijalankan mestilah mengikut pelan pihak pengurusan. Menurut Rees (1997) lagi, kebanyakan pasukan yang terdapat sekarang terdiri daripada pasukan jenis ini.

Individu yang dipilih yang kebiasaannya individu yang mempunyai tugas dan fungsi kerja yang berlainan dikenali sebagai *Project team* atau pasukan projek. Tugas yang spesifik akan diberikan kepada pasukan ini selain daripada tugas biasa dan kadang-kadang ahli kumpulan akan ditugaskan sepenuh masa. Pasukan tersebut mungkin dibubarkan apabila telah menyelesaikan tugas yang diberikan ataupun ahli-ahli pasukan tersebut dimasukkan

ke dalam pasukan yang lain atau kerja yang baru. Pasukan projek ini juga boleh dikenali sebagai *cross functional team*, *task force* dan *problem-solving team*.

2.2 Kelebihan Kerja Berpasukan

Rees (1997) telah membuat perbandingan di antara cara kerja tradisional dan juga kerja secara berpasukan. Pekerja membuat laporan dan laporan tersebut disemak oleh pengurus atau penyelia. Tugas ini dilakukan dalam kaedah tradisional. Dalam kerja berpasukan pula berlaku sebaliknya, pasukan tersebut bertanggungjawab mendefinisikan segmen kerja. Ini akan membantu meningkatkan kemahiran pekerja serta menanam sikap berkomitmen dalam diri pekerja.

Plunkett dan Attner (1994) pula telah menyenaraikan lima kelebihan kerja berpasukan iaitu peningkatan kemahiran, kekuatan, komitmen, pengetahuan dan penyesuaian. Apabila semua ahli pasukan bekerjasama maka ini akan meningkatkan kemahiran dan seterusnya menambah kekuatan pasukan tersebut. Akibatnya, dengan kemahiran yang ada maka matlamat yang telah ditetapkan akan dapat dicapai.

Mutu kerja juga boleh ditingkatkan melalui kerja berpasukan ini berbanding dengan kerja secara individu. Selain itu, motivasi ahli pasukan akan turut meningkat kerana mendapat sokongan dan komitmen daripada ahli-ahli yang lain. Jika sebarang masalah timbul dalam sesebuah pasukan ia dapat diselesaikan dengan cepat kerana idea-idea yang disumbangkan oleh ahli pasukan boleh digunakan untuk menyelesaikan masalah tersebut.

Menurut Fogg (1994), syarikat yang melaksanakan kerja melalui kerja berpasukan mendapat faedah melalui beberapa aspek berikut:

- Kerjasama : Ahli-ahli pasukan membantu satu sama lain mencapai objektif pasukan kerja dan menyokong sumbangan daripada setiap individu kepada pencapaian objektif.
- Komunikasi : Berada di dalam pasukan kerja, ahli-ahli mendapat amaran awal tentang masalah-masalah yang berpotensi dan mendapat peluang-peluang yang baru.
- Komitmen : Berbincang tentang sesuatu isu penting dengan cara mendapat penyelesaian terbaik dengan kaedah persetujuan ramai untuk satu keputusan yang terbaik.

Beberapa kelebihan yang diperolehi hasil daripada kerja secara berpasukan yang dinyatakan oleh Vancelog dan Matteson (1993). Perkara yang penting ialah berlakunya banyak perkongsian kemahiran dan sumber yang sedia ada dalam pasukan selain daripada integrasi individu. Bowditch dan Buana (1994) menekankan bahawa hal tersebut di sebabkan oleh ahli pasukan berasal dari organisasi yang berbeza. Oleh kerana ahli pasukan ini mempunyai kepakaran yang berbeza maka akan berlaku perkongsian kepakaran apabila mereka bekerjasama dalam usaha untuk mencapai matlamat pasukan.

2.3 Ciri-ciri Kerja Berpasukan yang Berkesan

Menurut Spiegel dan Tornes (1995), pasukan kerja yang berkesan adalah pasukan yang mempunyai identity, matlamat dan objektif yang sama. Ahli-ahli berkongsi kepimpinan dan bekerjasama serta bertanggungjawab di antara satu sama dengan yang lain. Selain itu, ahli pasukan akan berkongsi kebaikan dan juga masalah yang timbul akan diselesaikan

bersama. Mereka juga mempunyai peranan masing-masing dalam membuat keputusan secara berkesan.

Begitu juga dengan Plunkett dan Attner (1994), mereka mempunyai pendapat yang sama dengan Spiegel dan Tornes (1995). Mereka menyatakan bahawa komunikasi dalam pasukan merupakan salah satu faktor yang boleh mempengaruhi keberkesanan pasukan. Komunikasi boleh menguatkan hubungan antara ahli pasukan dan sekaligus mereka akan sentiasa membuat keputusan secara bersama.

Bagi Woodcock (1989) pula berpendapat bahawa komunikasi merupakan salah satu alat yang penting digunakan di dalam pasukan untuk mengeratkan perhubungan sesama ahli pasukan. Romig (1996) juga menyatakan bahawa komunikasi, kerjasama, koordinasi, kreativiti yang berterusan perlu ada untuk mewujudkan sebuah pasukan yang efektif. Rees (1991) juga berpendapat bahawa komunikasi secara terbuka perlu terutamanya kepada ketua pasukan supaya ahli-ahlinya boleh memberi pendapat dan juga cadangan.

Pendapat yang diberikan oleh pengkaji kerja berpasukan yang terkenal iaitu Katzenbach dan Smith (1993) pula menerangkan bahawa pasukan yang berkesan terdiri daripada tiga konsep iaitu komitmen, tanggungjawab dan kemahiran. Sebagai satu pasukan, ahli-ahlinya perlu mempunyai komitmen terhadap pendekatan yang digunakan bersama. Mereka perlu tahu bagaimana untuk bekerjasama supaya tugas dapat diselesaikan. Persetujuan bersama perlu dibuat oleh ahli pasukan untuk menentukan siapa yang akan membuat sesuatu tugas, apakah kemahiran yang diperlukan, bagaimana untuk membuat dan memperbaiki keputusan dan kaedah yang digunakan untuk menyiapkan tugas. Ahli yang berkomitmen merupakan ahli yang sanggup meluangkan lebih masa dan kesanggupannya untuk menyiapkan sesuatu tugas. Selain itu, tanggungjawab secara bersama juga perlu wujud