

**KEADILAN PROSEDUR MEMPENGARUHI PERHUBUNGAN ANTARA
PENGLIBATAN PEKERJA DALAM SISTEM GANJARAN DENGAN
SIKAP DAN TINGKAHLAKU INDIVIDU:
SATU KAJIAN KES DI SEKTOR PERHOTELAN KUCHING, SARAWAK.**

Oleh:
HAYAZI BIN ABDUL RAHMAN

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

2005

PENGHARGAAN

Bersyukur kepada Allah kerana dengan limpah dan kurnianya dapat saya menyiapkan projek tahun akhir ini dengan jayanya walaupun terpaksa menghadapi pelbagai rintangan dan cabaran. Berkat kesabaran serta komitmen yang tinggi dalam diri, rakan-rakan dan pensyarah-pensyarah inilah hasilnya.

Ribuan terima kasih diucapkan kepada penyelia saya, Dr. Azman Bin Ismail yang telah banyak membantu dan meluangkan banyak masa untuk memastikan projek tahun akhir ini dapat disiapkan. Berkat tunjuk ajar serta kesabaran beliau membantu saya, projek tahun akhir ini dapat disiapkan dengan sempurna dan tepat pada masa yang ditentukan. Tanpa sokongan serta tunjuk ajar dari beliau, adalah mustahil saya dapat menyiapkan projek ini. Tidak lupa juga kepada pensyarah-pensyarah program Pembangunan Sumber Manusia terutama sekali Cik Zaiton Hassan, Puan Dayang Nailul Munna Abang Abdullah, Puan Surena Sabil dan Encik Rizal yang turut membantu dan memberi tunjuk ajar kepada saya.

Ucapan terima kasih yang tidak terhingga kepada keluarga saya yang telah memberikan sokongan yang tidak terhingga kepada saya untuk menyiapkan projek ini. Kepada rakan-rakan saya seperti Shahrul Nizam Akmar, Kechik, Wan Habib, Zulkifli, Labi dan Abd. Mutalib diucapkan ribuan terima kasih kerana sama-sama membantu dalam menyiapkan projek ini. Terima kasih juga diucapkan kepada semua pengurus dan pekerja hotel yang terlibat di sekitar Kuching, Sarawak di atas kerjasama yang telah diberikan dan juga kepada semua pensyarah Program Pembangunan Sumber Manusia yang sentiasa membantu dan memberi semangat kepada saya sepanjang tempoh pengajian di Universiti Malaysia Sarawak.

JADUAL KANDUNGAN

Penghargaan	iii
Jadual Kandungan	iv-vii
Senarai Jadual	ix
Senarai Gambarajah	x
Abstrak	xi
<i>Abstract</i>	xii

1. **BAB 1: PENGENALAN**

1.1	Pengenalan	1
1.2	Latar Belakang Kajian	2
1.3	Kenyataan Masalah	3
1.4	Objektif Kajian	4
	1.4.1 Objektif Umum	4
	1.4.2 Objektif Khusus	4
1.5	Rangka Konseptual Kajian	5
1.6	Persoalan Kajian	6
1.7	Hipotesis	6
	1.7.1 Hipotesis Umum	6
	1.7.2 Hipotesis Khusus	6
1.8	Kepentingan Kajian	7
	1.8.1 Kepentingan Kepada Teori	7
	1.8.2 Kepentingan Kepada Kaedah Penyelidikan	7
	1..8.3 Kepentingan Kepada Pengamal Sumber Manusia	8

1.9	Definisi Istilah	8
1.9.1	Ganjaran	8
1.9.2	Pekerja	9
1.9.3	Keadilan Prosedur	10
1.9.4	Kepuasan Kerja	11
1.9.5	Komitmen Kerja	12
1.10	Limitasi Kajian	13
1.11	Kesimpulan	14

2. BAB 2: KAJIAN LITERATUR

2.1	Pengenalan	15
2.2	Definisi Sistem Ganjaran	16
2.3	Tujuan Sistem Ganjaran	17
2.4	Penglibatan Pekerja Dalam sistem Ganjaran	18
2.4.1	Takrifan	18
2.4.2	Tujuan Penglibatan Pekerja Dalam Sistem Ganjaran	19
2.5	Bukti Bukti Yang Menyokong Bahawa Terdapatnya Perhubungan Antara Penglibatan Pekerja Dalam Pengurusan, Keadilan Prosedur, Sikap Dan Tingkahlaku Individu	20
2.6	Kesimpulan	21

3. BAB 3: METODOLOGI KAJIAN

3.1	Pengenalan	22
3.2	Rekabentuk Kajian	23
3.3	Lokasi Kajian	23
3.4	Populasi Dan Sampel	24
3.5	Instrumen Kajian	25
	3.5.1 Borang Soal Selidik	25
	3.5.2 Temuduga	26
3.6	Taburan Soalan	27
3.7	Pengumpulan Data	28
	3.7.1 Data Primer	29
	3.7.2 Data Sekunder	29
3.8	Kajian Rintis	30
3.9	Penganalisaan Data	30
	3.9.1 Statistik Inferensi	30
	3.9.2 Penapisan Data Borang Soal Selidik	31
	3.9.3 Pengukuran Kesahan Dan Kebolehpercayaan	31
	Pembolehkan	
	3.9.4 Analisis Kolerasi	32
	3.9.5 Prosedur Menguji Kesan Moderasi	33
3.10	Kesimpulan	35

4. BAB 4: DAPATAN KAJIAN

4.1	Pengenalan	36
4.2	Ciri Demografi Responden	37
4.3	Hasil Temubual	43
4.4	Dapatan Analisis Kajian	46
4.4.1	Keputusan Kajian Rintis	46
4.4.2	Keputusan Kajian Sebenar	47
4.4.2.1	Keputusan Penapisan Data	47
4.4.2.1	Keputusan Ujian Kesahan Dan Kebolehpercayaan Pembolehubah Kajian	49
4.4.2.3	Kolerasi Matrik Bagi Menunjukkan Min, Sisihan Piawai Dan Kolerasi Antara Pembolehubah	51
4.4.2.4	Keputusan Pengujian Model Moderasi	53
4.5	Perbincangan Hasil Kajian	57
4.6	Kesimpulan	58

5.	BAB 5: RUMUSAN, KESIMPULAN DAN CADANGAN	
5.1	Pengenalan	59
5.2	Rumusan kajian	60
5.3	Implikasi Kajian	62
5.3.1	Implikasi Kepada Teori	62
5.3.2	Implikasi Kepada Kaedah Penyelidikan	62
5.3.3	Implikasi Kepada Pengamal Sumber Manusia	63
5.4	Cadangan Kajian Akan Datang	64
5.4.1	Kerangka Konseptual	64
5.4.2	Kaedah Kajian Berturutan	64
5.4.3	Keadilan Distributif	65
5.4.4	Sikap Dan Tingkahlaku Individu	65
5.5	Kesimpulan	67
6.	BIBLIOGRAFI	68
7.	LAMPIRAN	
	LAMPIRAN A1	75
	LAMPIRAN A2	82

SENARAI JADUAL

Jadual 3.2 : Jadual Pengukuran Tahap Tabiat Pelajar Responden	33
Jadual 4.1 : Taburan Frekuensi Dan Peratusan Responden Mengikut Jantina	37
Jadual 4.2 : Taburan Frekuensi Dan Peratusan Responden Mengikut Umur	38
Jadual 4.3 : Taburan Frekuensi Dan Peratusan Responden Mengikut Tahap Pendidikan	39
Jadual 4.4 : Taburan Frekuensi Dan Peratusan Responden Mengikut Jawatan	40
Jadual 4.5 : Taburan Frekuensi Dan Peratusan Responden Mengikut Tempoh Perkhidmatan	41
Jadual 4.6 : Taburan Frekuensi Dan Peratusan Responden Mengikut Gaji	42
Jadual 4.7 : Ringkasan Dapatan Temubual Yang Telah Dijalankan	43
Jadual 4.8: Nilai Kebolehpercayaan Alat Kajian Rintis	46
Jadual 4.9: Penapisan Data Borang Soal Selidik	47
Jadual 4.10: Keputusan Ujian Kesahan dan Kebolehpercayaan Pembolehubah Kajian	49
Jadual 4.11: Keputusan Korelasi Matrik Yang Menunjukkan Min, Sisihan Lazim Dan Kolerasi Di Antara Pembolehubah.	51
Jadual 4.12: Keputusan Regresi Hirarki Moderasi (Standardised Beta) Menunjukkan Bahawa Kepuasan Kerja Sebagai Pembolehubah Bersandar.	54
Jadual 4.13: Keputusan Regresi Hirarki Moderasi (Standardised Beta) Menunjukkan Bahawa Komitmen Kerja Sebagai Pembolehubah Bersandar.	56

SENARAI GAMBARAJAH

Rajah 1 : Kerangka Konseptual Kajian	5
Rajah 2 : Kerangka Teori Yang Diubah Suai Untuk Kajian Akan Datang	66

ABSTRAK

Keadilan Prosedur Mempengaruhi Perhubungan Antara Penglibatan Pekerja dalam Sistem Ganjaran dengan Sikap dan Tingkahlaku Individu

Hayazi Bin Abdul Rahman

Literatur pengurusan sistem ganjaran semasa menunjukkan bahawa penglibatan dalam sistem ganjaran mempengaruhi kepuasan dan komitmen kerja di sesebuah organisasi. Penglibatan pekerja dalam sistem ganjaran tidak dapat mempengaruhi sikap dan tingkahlaku individu sekiranya keadilan prosedur wujud dalam organisasi. Berdasarkan bukti-bukti ini, satu kerangka konseptual telah dibentuk dan diuji kebenarannya dalam sektor perhotelan di Kuching, Sarawak. Rekabentuk kajian ini menggunakan kaedah rentas seksyen bagi memudahkan kerja-kerja pengumpulan dan penganalisaan data melalui teknik kuantitatif dan kualitatif. Keputusan analisis regresi pelbagai hala moderasi telah menunjukkan bahawa keadilan prosedur bertindak sebagai moderator sebahagian di antara penglibatan pekerja dalam sistem ganjaran dengan sikap dan tingkahlaku individu. Secara khusus, dapatan analisis regresi ini mengesahkan bahawa penglibatan pekerja dalam sistem ganjaran dapat membangkitkan perasaan adil dalam diri para pekerja terhadap sistem ganjaran dan seterusnya perasaan ini dapat meningkatkan komitmen kerja. Dapatan kajian ini menunjukkan bahawa pengertian keadilan prosedur telah berjaya dipraktikkan dalam pengurusan sistem ganjaran di sektor perhotelan di Kuching, Sarawak. Dapatan kajian ini juga dapat dimanfaatkan oleh para pengamal sumber manusia untuk membina teknik penglibatan pekerja yang kreatif dan mampu mendorong para pekerja menghormati dan menghargai sistem pengurusan ganjaran. Sekiranya teknik ini dilaksanakan dengan terancang, ia dapat meningkatkan sikap dan tingkahlaku individu yang positif di tempat kerja.

ABSTRACT

PROCEDURAL JUSTICE INFLUENCES ON THE RELATIONSHIP BETWEEN PARTICIPATION IN COMPENSATION SYSTEM AND INDIVIDUAL'S ATTITUDE AND BEHAVIOUR

Hayazi Bin Abdul Rahman

The latest literature of compensation system shows that participation in compensation system influences the work satisfaction and commitment in organization. Participation in compensation system does not influence the individual attitudes and behaviors if procedural justices exist in organization. Based on this theory, a conceptual framework was designed and tested in hotel sector at Kuching Sarawak. This research used quantitative and qualitative approach as main procedure to collect and analyze the data. The result of multiple regression analysis shows that procedure justice act as a partial moderating role between worker's participation in compensation system and attitudes and behaviors. Specifically, the result of the study shows that workers participation in compensation system influences their feel of justice in their working environment hence will increase their commitment. The result of this study indicates that procedural justice was successfully implemented in compensation system in hotel sector at Kuching, Sarawak. The result of this study is trivial as guidance for human resources manager to build a creative worker's participation technique and encouraging their workers to respect and appreciate the compensation management system. If this technique is implemented with a sound design based on the result of this study, it can purpose positive individual attitude and behavior in the workplace.

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Bab ini mengandung lapan seksyen. Seksyen pertama menerangkan latar belakang kajian. Seksyen kedua mengenalpasti masalah kajian. Seksyen ketiga membincangkan objektif kajian. Seksyen keempat ialah rangka konseptual kajian. Seksyen kelima membincangkan kepentingan kajian. Seksyen keenam menerangkan definisi istilah-istilah penting. Seksyen ketujuh membincangkan limitasi kajian dan seksyen terakhir menerangkan kesimpulan keseluruhan bab ini.

1.2 Latarbelakang Penglibatan Pekerja Dalam Pengurusan Sistem Ganjaran

Kebiasaannya, jenis kerja adalah titik permulaan kepada bentuk dan implimentasi sistem ganjaran (Bridges, 1994). Ganjaran biasanya ditentukan berdasarkan ekuiti dalaman dan ekuiti luaran. Dalam organisasi, setiap individu ditetapkan ganjaran mengikut gred perkhidmatan. (Lawler, 1990). Penglibatan pekerja adalah satu pendekatan pengurusan kreatif yang biasa digunakan untuk menambahbaik, merekabentuk dan pentadbiran sistem ganjaran dalam organisasi (Heery dan Noon, 2001; Rosenberg, 1983; Schuler dan Van De Ven, 1995; Tracey, 1991 dan 1998).

Penglibatan pekerja dalam pengurusan ganjaran boleh membina kepercayaan positif bahawa mereka berhak dan boleh memenuhi jangkauan serta aspirasi mereka (Paul, Niehoff dan Turnley, 2000) yang mana akan mengimbangkan sikap dan tingkahlaku mereka terhadap organisasi. Ini akan meningkatkan kerjasama dan hubungan dengan organisasi (Robinson, 1994; Rousseau, 1995).

1.3 Kenyataan Masalah

Pemberian ganjaran kepada pekerja merupakan satu perkara atau amalan yang telah terbukti keberkesannya dari aspek peningkatan produktiviti dan kualiti kerja. Kepuasan dan komitmen pekerja pada tahap tinggi sering dikaitkan dengan faktor sistem ganjaran yang ditawarkan oleh sesebuah organisasi. Walaupun sistem ganjaran dibuat secara terancang, ia tidak akan menarik, mengekal dan memotivasi para pekerja untuk menyokong strategi dan matlamat organisasi sekiranya penglibatan para pekerja diabaikan. Kajian yang mendalam dalam bidang ini mendapati bahawa penyertaan pekerja dalam sistem ganjaran tidak dapat mempengaruhi sikap dan tingkahlaku pekerja sekiranya keadilan prosedur wujud dalam organisasi. Perhubungan ini tidak diberi perhatian dalam kajian-kajian masa lalu.

Dalam kajian ini, perhubungan antara penglibatan pekerja dalam sistem ganjaran, keadilan prosedur dan sikap & tingkahlaku individu di sektor perhotelan Kuching dipilih sebagai kajian kes. Sebagai bukti, dapatan temubual melibatkan pekerja di sektor perhotelan Kuching menunjukkan bahawa tahap penglibatan pekerja dalam sistem ganjaran sama ada tinggi atau rendah dapat membangkitkan perasaan keadilan pekerja terhadap prosedur pemberian ganjaran yang dibuat oleh organisasi. Seterusnya, perasaan ini dapat mempengaruhi kepuasan dan komitmen kerja mereka. Oleh yang demikian, kajian yang mendalam terhadap isu ini adalah imperatif.

1.4 Objektif Kajian

Terdapat dua jenis objektif kajian ini iaitu objektif umum dan objektif khusus.

1.4.1 Objektif Umum

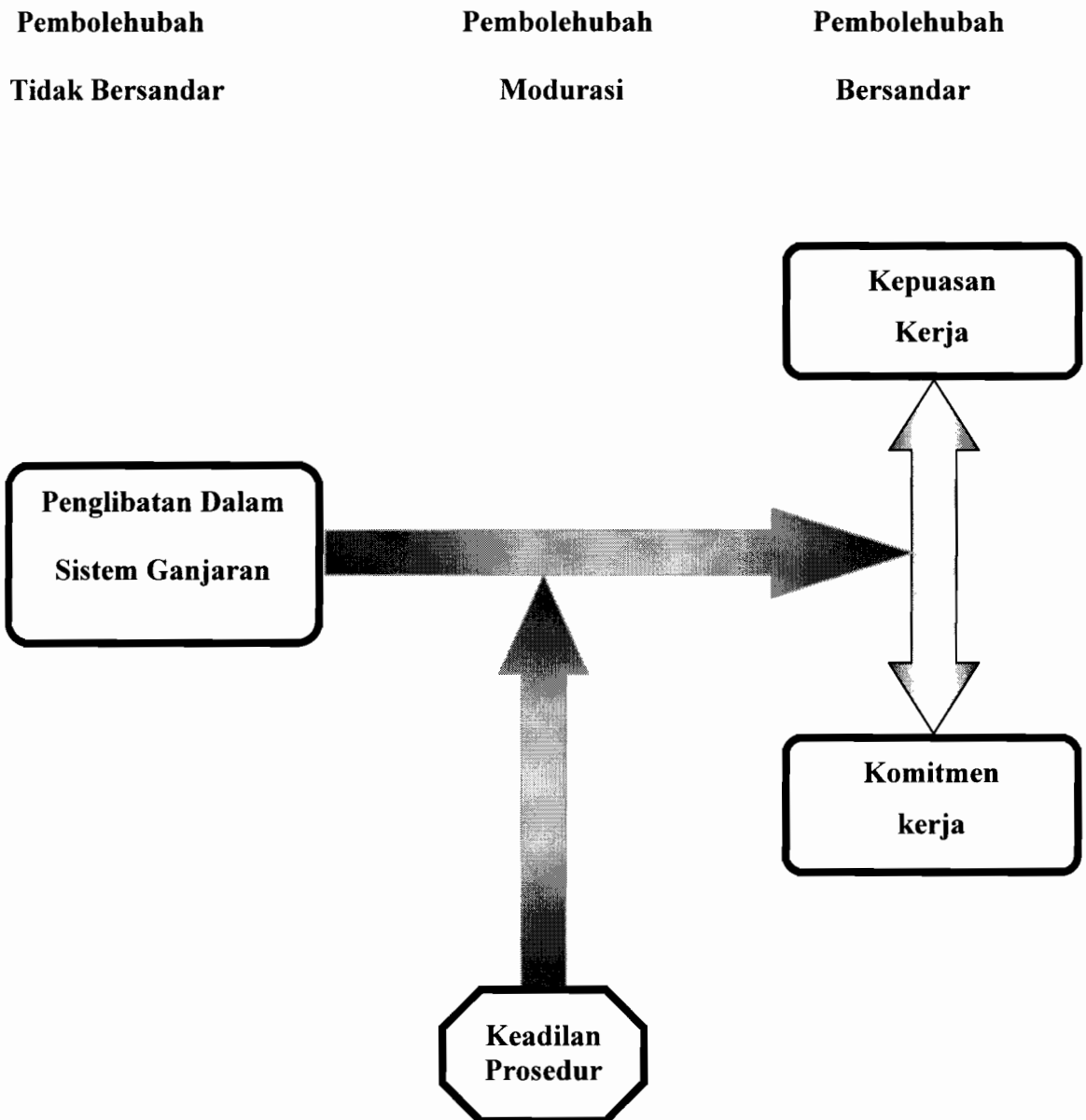
Kajian ini dijalankan untuk mengenalpasti kesan interaksi antara penglibatan pekerja dalam sistem ganjaran dengan keadilan prosedur terhadap sikap dan tingkahlaku pekerja.

1.4.2 Objektif Khusus

1. Menenalpasti kesan interaksi antara penglibatan pekerja dalam sistem ganjaran dengan keadilan terhadap kepuasan kerja.
2. Menenalpasti kesan interaksi antara penglibatan pekerja dalam sistem ganjaran dengan keadilan prosedur terhadap komitmen kerja.

1.5 Rangka konseptual

Rajah 1: Kerangka konseptual ini menerangkan bahawa interaksi antara penglibatan dalam sistem ganjaran dengan keadilan prosedur terhadap sikap dan tingkahlaku pekerja.



1.6 Persoalan Kajian

- i. Apakah ciri-ciri penglibatan pekerja dalam sistem ganjaran yang mempengaruhi kepuasan dan komitmen kerja?
- ii. Adakah keadilan prosedur mempengaruhi perhubungan antara penglibatan pekerja dalam sistem ganjaran dan kepuasan kerja?
- iii. Adakah keadilan prosedur mempengaruhi perhubungan antara penglibatan pekerja dalam sistem ganjaran dan komitmen kerja?

1.7 Hipotesis

Terdapat dua hipotesis kajian ini iaitu:

H1 : Keadilan prosedur mempengaruhi perhubungan antara penglibatan pekerja dalam sistem ganjaran dan kepuasan kerja.

H2 : Keadilan prosedur mempengaruhi perhubungan antara penglibatan pekerja dalam sistem ganjaran dan komitmen kerja.

1.8 Kepentingan Kajian

Terdapat tiga jenis kepentingan kajian ini iaitu:

1.8.1 Kepentingan Kepada Teori

Kajian ini dapat memperkayakan teori-teori pampasan yang sedia ada. Kajian ini berguna untuk menerangkan perhubungan antara penglibatan pekerja dalam sistem ganjaran dengan keadilan prosedur dapat meningkatkan kepuasan dan komitmen kerja. Sekiranya keadilan prosedur wujud dalam pengurusan sistem ganjaran, ia dapat menarik, mengekal dan memotivasikan para pekerja untuk mencapai matlamat dan strategi organisasi.

1.8.2 Kepentingan Kepada Kaedah Penyelidikan

Dapatan kajian lalu dikhuatiri tidak dapat menghasilkan kesimpulan yang mantap sekiranya kaedah kuantitatif dan kualitatif tidak diguna secara bersama dalam mengumpul dan menganalisis data. Dalam kajian ini, pengkaedahan kuantitatif dan kualitatif digunakan bersama bagi mengesahkan tahap kesahan dan kebolehpercayaan pembolehubah-pembolehubah kajian supaya ia dapat menghasilkan kesimpulan kajian yang mantap.

1.8.3 Kepentingan Kepada Pengamal Sumber Manusia

Kajian ini adalah penting kepada pengamal sumber manusia kerana penglibatan pekerja dalam sistem ganjaran merupakan faktor yang perlu diberi perhatian yang serius. Sistem ganjaran yang ditawarkan mestilah bersesuaian dan mendapat pengiktirafan para pekerja supaya dapat mempengaruhi sikap dan tingkahlaku serta mewujudkan perasaan adil dalam diri pekerja.

1.9 Definisi Istilah.

1.9.1 Ganjaran.

Definisi Konseptual

1. *“Ganjaran melibatkan pampasan dan faedah. Pampasan yang dimaksudkan di sini ialah pembayaran berbentuk kewangan seperti bonus, insurans dan gaji yang dibayar oleh majikan kepada pekerja. Manakala faedah pula melibatkan kemudahan yang disediakan oleh majikan seperti rawatan percuma, kaunseling keluarga, penyediaan makanan, tempat tinggal dan sebagainya” (Steers R.M, 1991:322)*

2. *“Ganjaran terbahagi kepada dua iaitu secara langsung dan tidak langsung. Ganjaran secara langsung ialah gaji, manakala ganjaran secara tidak langsung pula ialah pampasan dan faedah yang melibatkan kebajikan serta keselamatan pekerja seperti tempat tinggal, pengangkutan, peluang meningkatkan kerjaya, kenaikan pangkat dan pengiktirafan status”* (Shermerhorn, Hunt dan Osborn, 1999:456)

Definisi Operasional

Ganjaran bererti organisasi menyediakan ganjaran kewangan dan bukan kewangan kepada pekerja.

1.9.2 Pekerja.

Definisi Konseptual

1. *“Pekerja adalah sumber manusia atau tenaga buruh yang diambil melalui proses pengambilan dan pemilihan berdasarkan pada pengalaman, pendidikan, kemahiran dan kelayakan seperti yang dikendaki oleh organisasi”* (Fisher, 1993).
2. *“Individu adalah merujuk kepada pekeja yang mana sumber tenaga mereka diperlukan bagi menjalankan aktiviti organisasi”* (Plunkett dan Attner, 1994).

Definisi Operasional

Pekerja berarti individu yang dibayar ganjaran oleh organisasi untuk melaksanakan sesuatu tugas.

1.9.3 Keadilan Prosedur

Definisi Konseptual

1. *“Perspektif keadilan prosedur memfokuskan kepada proses yang digunakan untuk membuat keputusan”* (Alexander dan Ruderman, 1987 ; Cropanzano dan Schminke, 2001)
2. *“Perasaan keadilan prosedur memfokuskan kepada keadilan yang bermakna untuk menentukan jumlah hukuman atau anugerah, bagaimana hasil ditentukan adalah penting dari hasil sebenar”* (Folger dan Cropanzano, 1998)

Definisi Operasional

Keadilan prosedur berarti perasaan keadilan dalam diri individu terhadap cara menentukan hukuman atau ganjaran.

1.9.4 Kepuasan Kerja

Definisi Konseptual

1. *“Kepuasan kerja adalah hasil kerja yang penting untuk dipertimbangkan kerana hampir keseluruhan pekerja menyatakan ia adalah jalan kepada penghujung kegembiraan peribadi” (Locke, 1983)*
2. *“Kepuasan kerja adalah berkaitan dengan satu kombinasi ciri-ciri yang melibatkan faktor persekitaran, faktor kerja dan personaliti individu yang berubah-ubah” (Agho, Mueller dan Price, 1993).*

Definisi Operasional

Kepuasan kerja bererti pekerja merasa berpuas hati dengan kerja yang dilaksanakan dalam organisasi

1.9.5 Komitmen Kerja

Definisi Konseptual

1. Iverson dan Buttigieg, 1999 *menjelaskan bahawa komitmen terhadap organisasi berhubung rapat dengan individu:*
 - i. *Komitmen sikap menerangkan kekuatan ketaatan individu terhadap organisasi dan pengenalpastian penegasan individu serta penglibatan dengan komitmen.*
 - ii. *Komitmen tingkahlaku pula adalah sebaliknya, proses tindakbalas di mana individu berkait dengan diri mereka terhadap organisasi kerana ia melibatkan kos jika tidak, sebaliknya.*

Definisi Operasional

Komitmen bererti pekerja taat kepada tempat bekerja.

1.10 Limitasi Kajian

Kajian ini melibatkan sebahagian pekerja hotel di sekitar kawasan Kuching sahaja. Oleh itu, dapatan atau hasil kajian ini adalah terhad dan tidak mewakili semua populasi pekerja hotel di sekitar Kuching.

Masalah pengumpulan data juga berlaku disebabkan oleh kerahsiaan maklumat di mana tidak semua maklumat dan data yang diperlukan dalam kajian ini dapat diperolehi untuk dijadikan tatapan umum. Faktor ini disebabkan ada di antara maklumat atau data yang diperlukan adalah sulit dan rahsia yang mana jika didedahkan untuk tatapan umum boleh menjejaskan pengurusan organisasi tersebut.

Jangka masa kajian yang singkat juga telah menghadkan tempoh masa responden mengisi borang soalselidik. Responden memerlukan ruang masa yang selesa bagi membolehkan mereka membuat penilaian secara tepat terhadap penglibatan mereka dalam sistem ganjaran.