

PERSEPSI PEKERJA TERHADAP FAKTOR-FAKTOR YANG MEMPENGARUHI
PEMBENTUKAN PEKERJA BERILMU

OLEH

HASANAH BT RAMLI

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

PENGHARGAAN

Alhamdulillah dan syukur ke hadrat Ilahi kerana dengan limpah kurniaNya, akhirnya tesis ini telah berjaya disiapkan dalam tempoh yang ditetapkan.

Pertama sekali, saya ingin mengucapkan ribuan terima kasih kepada Puan Masiniah Marzuki, selaku penyelia projek tahun akhir saya. Atas bimbingan, pertolongan dan tunjuk ajar beliau sepanjang proses untuk menyiapkan tesis ini. Akhirnya dengan berkat usaha galakkan yang diberikan oleh Puan Masiniah, maka tesis ini telah berjaya disiapkan.

Tidak dilupakan ucapan terima kasih ini juga ditujukan kepada Encik Yaacob Abu Bakar, Pengurus Sumber Manusia di MASB di atas kerjasama yang diberikan serta kakitangan MASB yang telah menjawab borang soal selidik yang diedarkan kepada mereka. Tidak dilupakan juga kepada rakan – rakan yang banyak memberi kerjasama untuk menyiapkan tesis ini.

Tidak lupa juga kepada ayahanda dan bonda, serta keluarga kerana sentiasa memberi dorongan dan galakkan dalam menempuhi semua cabaran untuk menghasilkan tesis ini. Kerjasama yang diberikan akan dikenang selama – lamanya.

SENARAI KANDUNGAN

PENGHARGAAN	iii
SENARAI KANDUNGAN	vi
SENARAI JADUAL	v
SENARAI GAMBARAJAH	vii
ABSTRAK	viii
ABSTRACT	ix

BAB 1 : PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan	1
1.2 Latar Belakang Kajian	3
1.3 Kenyataan Masalah	4
1.4 Objektif Kajian	5
1.5 Kerangka Konseptual Kajian	6
1.6 Hipotesis Kajian	7
1.7 Definisi	8
1.8 Kepentingan Kajian	10
1.9 Limitasi Kajian	11

BAB 2 : SOROTAN KAJIAN LEPAS

2.1 Pengenalan	12
2.2 Konsep Pekerja Berilmu	12
2.3 Kepimpinan Terhadap Pembentukan Pekerja Berilmu	13
2.4 Komunikasi Terhadap Pembentukan Pekerja Berilmu	16
2.5 Ganjaran Terhadap Pembentukan Pekerja Berilmu	19
2.6 Pembelajaran Terhadap Pembentukan Pekerja Berilmu	20

BAB 3 : METODOLOGI KAJIAN

3.1 Pengenalan	22
3.2 Rekabentuk Kajian	22
3.3 Populasi Dan Persampelan Kajian	22
3.4 Instrumentasi Kajian	23
3.5 Pengumpulan Data	23
3.6 Penganalisan Data	24

3.7 Ujian Rintis (<i>pilot-test</i>)	25
--	----

BAB 4 : DAPATAN KAJIAN DAN PERBINCANGAN

4.1 Pengenalan	26
4.2 Latar Belakang Responde	26
4.3 Persepsi Pekerja Terhadap Faktor – Faktor Yang Mempengaruhi Pembentukan Pekerja Berilmu	30
4.3.1 Faktor Kepimpinan	30
4.3.2 Faktor Komunikasi	32
4.3.3 Faktor Ganjaran	33
4.3.4 Faktor Pembelajaran	36
4.4 Pengujian Hipotesis	38
4.4.1 Perhubungan Di Antara Jantina Dengan Faktor Persekitaran Yang Dipilih Terhadap Pembentukan Pekerja Berilmu	38
4.4.2 Perhubungan Di Antara Tahap Pendidikan Dengan Faktor Persekitaran Yang Dipilih Terhadap Pembentukan Pekerja Berilmu	41
4.4.3 Perhubungan Di Antara Umur Dengan Faktor Persekitaran Yang Dipilih Terhadap Pembentukan Pekerja Berilmu	45
4.5 Faktor Dominan Yang Mempengaruhi Pembentukan Pekerja Berilmu	50

BAB 5 : RUMUSAN, KESIMPULAN DAN CADANGAN

5.1 Pengenalan	51
5.2 Rumusan Kajian	51
5.3 Kesimpulan Kajian	52
5.4 Cadangan	54
5.5 Penutup	55

Bibliografi	56
--------------------	----

Lampiran	61
-----------------	----

Senarai Jadual

Jadual 1 : Taburan Ciri Demografi responden	29
Jadual 2 : Hasil Ujian-t Di Antara Jantina Dengan Faktor Kepimpinan	38
Jadual 3 : Hasil Ujian-t Di Antara Jantina Dengan Faktor Komunikasi	39
Jadual 4 : Hasil Ujian-t Di Antara Jantina Dengan Faktor Ganjaran.	39
Jadual 5 : Hasil Ujian-t Di Antara Jantina Dengan Faktor Pembelajaran	40
Jadual 6 : Hasil Ujian ANOVA Sehalu Di Antara Tahap Pendidikan Dengan Faktor Kepimpinan	41
Jadual 7 : Hasil Ujian ANOVA Sehalu Di Antara Tahap Pendidikan Dengan Faktor Komunikasi	42
Jadual 8 : Hasil Ujian ANOVA Sehalu Di Antara Tahap Pendidikan Dengan Faktor Ganjaran	43
Jadual 9 : Hasil Ujian ANOVA Sehalu Di Antara Tahap Pendidikan Dengan Faktor Pembelajaran	44
Jadual 10 : Hasil Ujian ANOVA Sehalu Di Antara Umur Dengan Faktor Kepimpinan	45
Jadual 11 : Hasil Ujian ANOVA Sehalu Di Antara Umur Dengan Faktor Komunikasi	46
Jadual 12 : Hasil Ujian ANOVA Sehalu Di Antara Umur Dengan Faktor Ganjaran	47
Jadual 13 : Hasil Ujian ANOVA Sehalu Di Antara Umur Dengan Faktor Pembelajaran	48
Jadual 14 : Ringkasan Keputusan Pengujian Hipotesis Kajian	49

Senarai Gambarajah

Rajah 1 : Model Kerangka Konsepsual	6
Rajah 2 : Keberkesanan Komunikasi : Ciri dan Bentuk Penyampaian Maklumat	18
Rajah 3 : Perbandingan Peratusan Responden	26
Rajah 4 : Jumlah Responden Berdasarkan Kelulusan Akademik	27
Rajah 5 : Bilangan Responden Berdasarkan Umur	28
Rajah 6 : Kepimpinan Yang Menyokong Pembentukan Pekerja Berilmu	31
Rajah 7 : Komunikasi Yang Menyokong Pembentukan Pekerja Berilmu	33
Rajah 8 : Ganjaran Yang Menyokong Pembentukan Pekerja Berilmu	35
Rajah 9 : Ganjaran Yang Menghalang Pembentukan Pekerja Berilmu	35
Rajah 10: Pembelajaran Yang Menyokong Pembentukan Pekerja Berilmu	37

ABSTRAK

PERSEPSI PEKERJA TERHADAP FAKTOR – FAKTOR YANG MEMPENGARUHI PEMBENTUKAN PEKERJA BERILMU

Hasanah Ramli

Kajian ini bertujuan untuk mengenalpasti faktor-faktor yang mempengaruhi pembentukan pekerja berilmu di Malaysia Airport Sdn. Bhd. dan mengenalpasti faktor yang dominan terhadap pembentukan pekerja berilmu. Seramai 64 orang responden dipilih secara persampelan rawak mudah. Data dikumpul melalui borang soal selidik yang diisi sendiri oleh responden. Responden dikehendaki menjawab sebanyak 27 soalan yang terbahagi kepada dua bahagian yang lebih khusus iaitu latar belakang responden dan persepsi pekerja terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi pembentukan pekerja berilmu. Faktor demografi yang dikaji adalah jantina, tahap pendidikan dan umur. Manakala faktor persekitaran adalah kepimpinan, komunikasi, ganjaran dan pembelajaran. Data dianalisis menggunakan SPSS v.10.0. Hasil kajian menunjukkan responden perempuan lebih mudah menerima faktor persekitaran seperti kepimpinan, komunikasi, ganjaran dan pembelajaran untuk meningkatkan pengetahuan mereka menjadi pekerja yang berilmu. Dari segi tahap pendidikan pula, responden yang berkelulusan STPM, sukar untuk menerima faktor persekitaran sebagai faktor untuk meningkatkan prestasi kerjaya mereka. Manakala bagi faktor umur pula, responden yang berumur di antara 31-35 tahun sangat mudah untuk menerima faktor persekitaran yang dikaji untuk meningkatkan pengetahuan dan kemahiran mereka untuk menjadi pekerja yang berilmu dan produktif. Responden yang berumur melebihi 46 tahun, tidak dapat menerima faktor-faktor yang dikaji untuk meningkatkan prestasi mereka. Gabungan di antara ciri kepimpinan yang bersifat terbuka dan tegas oleh seseorang ketua adalah ramuan yang terbaik untuk melahirkan pekerja yang berilmu dan berdaya saing. Pemberian ganjaran yang adil dan saksama dapat melahirkan pekerja yang berilmu. Komunikasi terbuka sangat berkesan akan membantu pekerja berkomunikasi di antara majikan dan pekerja. Pengalaman serta program latihan rasmi oleh organisasi juga dapat membantu melahirkan pekerja berilmu. Faktor yang dominan dalam mempengaruhi pembentukan pekerja berilmu ialah faktor pembelajaran. Secara keseluruhan, responden perempuan mempunyai nilai min yang lebih tinggi berbanding responden lelaki untuk menjadi pekerja berilmu.

ABSTRACT

EMPLOYEE'S PERCEPTION TOWARDS THE FACTORS THAT INFLUENCE THE DEVELOPMENT OF KNOWLEDGE WORKERS

Hasanah Ramli

This study is to identify the factors that influence the development of knowledge worker at Malaysia Airport Sdn. Bhd. and to identify the dominant factors that influence them. 64 respondents were chosen using random sampling. The data was collected using the questionnaires that was answered by the respondents. The respondents have to answer 27 questions which were divided into two categories. The categories are the background of the respondents and the perception of the respondents toward factors that influence the development of knowledge worker. The independent variables are the demographic factors namely sex, level of education and age, while the dependent variables are the environmental factors which include leadership, communication, remuneration and learning. The data was analyzed using SPSS v 10.0. The finding showed that women respondents can perceive the learning and remuneration to enhance their knowledge to achieve knowledge worker. The data collected also shows that respondents with STPM level of education perceived that all environmental factors affect their career performance. Whereas, respondents between the age of 31 to 35 years old strongly agree that all the environmental factors contribute to the development of their knowledge and skills compared to respondents above 46 years old. The result also shows that factors such as a firm and open-minded leadership, an open communication between employers and employees, employees work experience and official training contribute to the affective development of knowledge worker in an organization. However learning factor is the most dominant factor that affect the development of knowledge workers.

BAB 1

PENDAHULUAN

1.1 Pengenalan

Tuntutan kepada pekerja yang berilmu pada masa kini bukanlah sesuatu yang boleh dipandang secara remeh sahaja . Ini adalah kerana desakan perkembangan dunia perniagaan masa kini iaitu globalisasi dunia tanpa sempadan amat mementingkan pekerja yang berilmu untuk memenuhi peluang pekerjaan yang ada. Persaingan untuk mendapatkan pekerjaan juga adalah agak sukar kerana peluang yang ada bukan sahaja memerlukan kelulusan akademik semata-mata, sebaliknya pengetahuan dan kemahiran juga diperlukan sekali. Manakala pekerja yang telah sedia ada di dalam organisasi pula perlu berusaha untuk meningkatkan prestasi mereka dengan mengambil peluang yang ada untuk memperluaskan lagi ilmu mereka.

Hanson (1995), menyatakan bahawa pekerja berilmu adalah seseorang individu yang berkemahiran tinggi dalam pelbagai bidang yang memerlukan kemahiran teknikal dan juga keupayaan untuk berfikir secara kritikal. Selain itu, pekerja berilmu juga adalah merupakan mereka yang dapat mengadaptasikan diri mereka terhadap sebarang perubahan yang berlaku di dalam organisasi dan juga di persekitaran mereka. Ini adalah kerana menurut Hanson lagi, 70% peluang pekerjaan pada masa hadapan amat memerlukan calon-calon yang berkelayakan seperti ini untuk mengisi setiap jawatan di dalam sesebuah organisasi.

Menurut Gordon dan Cummins (1979), terdapat sepuluh budaya yang terdapat di dalam organisasi yang mampu untuk mempengaruhi sebarang matlamat organisasi. Maka berdasarkan pendapat ini, pembentukan pekerja berilmu juga mampu dipengaruhi oleh budaya yang terdapat di dalam organisasi iaitu:

- ❖ Tahap tanggungjawab dan kebebasan yang ada pada setiap pekerja.
- ❖ Galakkan oleh pihak majikan supaya pekerja menjadi agresif dan inovatif terhadap sebarang risiko.
- ❖ Bagaimana organisasi bertindak untuk membentuk objektif yang jelas dan prestasi yang dijangkakan ke atas para pekerja.
- ❖ Tahap galakkan oleh pihak pengurusan untuk mewujudkan kerjasama di antara pelbagai unit di dalam organisasi untuk bekerja dalam satu kumpulan.
- ❖ Keadaan di mana pengurusan boleh berkomunikasi, menolong dan menggalakkan subordinatnya untuk mencapai matlamat organisasi.
- ❖ Undang-undang dan polisi yang bertujuan untuk mengawal tingkah laku pekerja.

- ❖ Tahap pengenalanpastian oleh pekerja terhadap organisasi sepenuhnya berbanding dengan kumpulan kerja mereka sahaja.
- ❖ Ganjaran yang baik untuk meningkatkan prestasi melalui kenaikan pangkat dan gaji berdasarkan prestasi pekerja daripada bersifat kekananan mahupun pilih kasih.
- ❖ Menangani konflik secara terbuka untuk mengelakkan masalah yang lebih rumit lagi.
- ❖ Komunikasi yang berbentuk satu hala, dua hala mahupun mendatar sahaja.

Walaupun terdapat sepuluh faktor yang dinyatakan oleh Gordon dan Cummins (1979), hanya empat faktor sahaja yang akan dikaji iaitu kepimpinan, komunikasi, ganjaran dan pembelajaran. Pemilihan faktor-faktor ini adalah bertujuan untuk melihat dengan lebih mendalam kesannya terhadap pembentukan pekerja berilmu.

Dalam konteks pembentukan pekerja berilmu, sekiranya tiada sokongan daripada pihak pengurusan iaitu melalui polisinya, maka pembentukan ini tidak akan terlaksana. Kepimpinan pula memainkan peranan mereka untuk memberi kesedaran kepada pekerja tentang kepentingan dan keperluan ilmu untuk menyelesaikan tugas mereka dan juga untuk meningkatkan prestasi mereka. Di sini dapat dilihat akan kepentingan sistem komunikasi memainkan peranannya dalam tujuan untuk menyebarkan maklumat kepada kakitangan di dalam organisasi.

Sebagai seorang pemimpin, pembaharuan hendaklah dilakukan sejajar dengan keperluan semasa dengan mencipta pelbagai idea baru untuk membangun potensi pekerja. Kepercayaan yang diberikan sepenuhnya kepada pekerja untuk perspektif jangka panjang adalah bertujuan untuk meningkatkan kemajuan bersama di antara majikan dan pekerja. Ini adalah sebagaimana yang dinyatakan oleh Blake dan Mouton (1993), pemimpin adalah pengaruh luaran yang terbesar dalam mempengaruhi pekerja lain untuk mencapai objektif yang telah disasarkan oleh organisasi.

Sebagai peneraju sistem pengawalan lapangan terbang yang utama di negara ini, Malaysia Airport Sdn. Bhd. (MASB), mempunyai peranan yang sangat mencabar dalam membentuk pekerja yang berdaya saing atau dengan kata lain pekerja yang berilmu. Oleh kerana pembentukan pekerja berilmu masih belum dimulakan oleh pihak MASB, maka kajian ini akan lebih tertumpu kepada pandangan atau persepsi para pekerja MASB secara umum terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi pembentukan pekerja berilmu.

1.2 Latar Belakang Kajian

Penswastan yang dilakukan ke atas MASB sendiri adalah bertujuan untuk meningkatkan lagi mutu perkhidmatan yang akan diberikan kepada para pelanggan. Dengan memiliki jumlah pekerja yang ramai, dan terdiri daripada enam jabatan yang berlainan, maka keperluan kepada pekerja berilmu juga adalah agak berlainan antara satu jabatan dengan jabatan yang lain. Maka di sini pendapat yang akan diberikan oleh para pekerja akan dapat membantu pihak majikan dalam menentukan faktor-faktor yang akan melahirkan pekerja berilmu di organisasi mereka.

Menurut Horibe (1999), pekerja berilmu adalah merupakan pekerja yang menggunakan kepintaran dan kemahiran berfikir lebih daripada tangan untuk melaksanakan tugas mereka. Kepintaran dan kemahiran berfikir yang dimaksudkan adalah bagaimana pekerja menjana idea, menganalisis dan menilai sesuatu perkara yang dapat meningkatkan prestasi kerjaya mereka.

Budaya organisasi akan membantu untuk mengukuhkan lagi ilmu yang pekerja pelajari melalui pemberian ganjaran dan galakan untuk menjadikan pembelajaran itu lebih berkesan lagi. Organisasi juga mempunyai peruntukan khas untuk memberi kemudahan kepada para pekerja untuk mempraktikkan apa yang telah mereka pelajari. Umpamanya menyediakan sistem komputer yang terkini untuk pekerja mempraktikkan apa yang telah dipelajari ke dalam pekerjaan mereka. Ini adalah kerana terdapat juga organisasi yang menghantar pekerja mereka untuk menjalani latihan tetapi ilmu yang diperolehi tidak digunakan kerana kekurangan atau ketiadaan sistem yang digunakan semasa latihan, maka ilmu yang telah dipelajari tidak dapat diaplikasikan sepenuhnya.

Menurut Luthans (1992), budaya organisasi merupakan tingkah laku yang diterima secara meluas di dalam sesebuah organisasi dan menjadi kukuh sebagai disiplin yang akan dipatuhi oleh semua kaki tangan di dalamnya. Ini seterusnya akan menjadi budaya yang melambangkan imej mereka. Perkara ini wujud adalah kerana sesuatu budaya itu tidak akan dapat diterapkan sekiranya ia tidak dapat untuk mempengaruhi pengikutnya untuk mengikut apa yang dikehendaki.

Di sini jelas menunjukkan bahawa budaya organisasi memainkan peranan yang penting dalam mempengaruhi pembentukan pekerja berilmu. Apabila organisasi berjaya menerapkan kepentingan dan keperluan terhadap pembentukan pekerja berilmu kepada ahli di dalam organisasi, maka matlamat untuk mewujudkan pekerja berilmu akan menjadi mudah kerana telah mendapat penerimaan daripada ahli di dalam organisasi.

1.3 Kenyataan Masalah

Perkaitan antara pembelajaran dan pekerjaan tidak dapat dipisahkan kerana kedua-dua faktor ini akan menentukan kualiti serta keberkesanan sesuatu organisasi yang terlibat. Pembelajaran berkaitan kerja ialah merupakan satu proses yang khusus di dalam organisasi, yang akan membolehkan penyerapan pengetahuan yang berkaitan, kemahiran dan nilai yang mampu untuk mengubah tingkah laku individu atau kumpulan pekerja yang terlibat dengan pembelajaran (Marsick, 1988; Agashae dan Bratton, 2001). Penglibatan pihak Pengurusan Sumber Manusia juga adalah merupakan pemendorong kepada pekerja dalam mewujudkan satu model yang berkesan untuk menggalakkan pembelajaran dan seterusnya akan memberi hasil kepada organisasi (Mill dan Fresen, 1994; Altman dan Iles, 1998).

Perkaitan antara kedua perkara di atas juga turut dipengaruhi oleh komunikasi yang digunakan. Maklumat tidak akan dapat disebarikan atau di sampaikan kepada kakitangan lain sekiranya komunikasi yang digunakan adalah secara tertutup. Oleh kerana keperluan kepada pekerja berilmu agak baru di negara kita, maka kepentingan untuk menyampaikan maklumat kepada semua pihak adalah sangat penting dalam memastikan kejayaan yang diharapkan. Di sini pemimpin pula akan menunjukkan sifat kepimpinan mereka terhadap pekerja sama ada untuk menyokong, melibatkan pekerja dalam pembuatan keputusan, semata-mata berorientasikan pencapaian atau pun secara pengarah daripada ketua sahaja.

Horibe (1999), berpendapat keperluan terhadap pekerja berilmu adalah semakin meningkat dari semasa ke semasa. Keadaan ini berlaku adalah disebabkan oleh perubahan dalam teknologi dan juga pasaran. Teras persaingan dan pekerjaan bukan lagi merupakan faktor utama terhadap penggunaan mesin dan peralatan tetapi kemampuan pekerja untuk menggunakan kepintaran dan kemahiran bagi menjadikan kerja yang dilakukan adalah lebih bernilai dan bermakna kepada semua pihak.

MASB adalah sebuah badan yang menjalankan aktiviti mengawal aktiviti di lapangan terbang. Sebagai peneraju utama pengawasan lapangan terbang yang utama di negara kita, maka MASB perlu untuk sentiasa meningkatkan mutu perkhidmatannya dari semasa ke semasa. Ini adalah bertujuan untuk menjamin kualiti yang berterusan MASB dan meningkatkan imej MASB terhadap para pengguna lapangan terbang sama ada pengguna tempatan mahupun pengguna asing.

Seperti yang diterangkan oleh Horibe (1999), keperluan pekerja berilmu bukan sahaja perlu dalam organisasi yang besar tetapi organisasi yang kecil juga perlu mewujudkan pekerja berilmu supaya lebih berdaya saing kerana ini akan melambangkan imej kepada organisasi itu sendiri.

Pengalaman, pendidikan, jantina, keturunan dan kepakaran adalah merupakan faktor – faktor dalaman individu yang akan mempengaruhi tahap untuk beradaptasi dalam sesuatu perubahan yang berlaku di dalam organisasi (Heil, Parker dan Tate, 1994). Horibe (1999) pula menyatakan faktor pembelajaran, ganjaran, komunikasi dan kepimpinan adalah menyumbang yang kuat dalam mewujudkan pekerja berilmu.

Secara amnya, pembentukan pekerja berilmu ini adalah bersifat subjektif dan ianya adalah berbeza di antara setiap individu dan sukar untuk diramalkan. Maka kajian ini akan melihat dengan mendalam apakah faktor – faktor yang mempengaruhi pembentukan pekerja

berilmu di MASB. Di antara faktor yang ingin dikaji adalah bentuk kepimpinan yang diperlukan oleh pekerja, komunikasi yang diharapkan untuk mewujudkan pekerja berilmu, bentuk ganjaran yang dijangkan oleh pekerja dan juga bentuk pembelajaran yang mampu untuk merealisasikan pembentukan pekerja berilmu di MASB.

Selain daripada itu pembentukan pekerja berilmu di MASB adalah sangat penting untuk dilaksanakan dalam masa terdekat ini. Ini adalah kerana dengan adanya pekerja berilmu, organisasi dapat meningkatkan kualiti perkhidmatan dan daya saing mereka. Manakala pekerja pula akan dapat membangunkan potensi mereka melalui pembelajaran yang diperolehi (Gronn, 1997).

1.4 Objektif Kajian

Objektif Am

Objektif am kajian ini adalah untuk mengenalpasti sejauh mana persepsi para pekerja di MASB terhadap faktor-faktor yang mempengaruhi pembentukan pekerja yang berilmu.

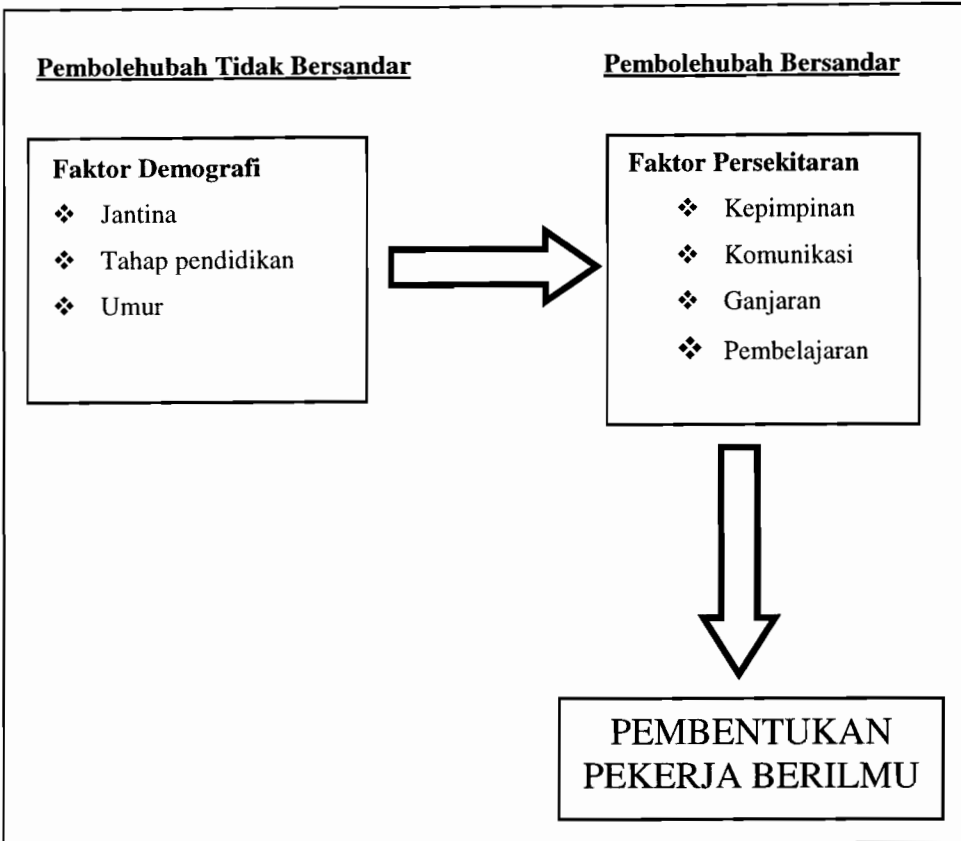
Objektif Khusus

Kajian ini dijalankan adalah untuk mengenalpasti secara mendalam mengenai :

- ❖ Faktor yang manakah paling dominan dalam mempengaruhi pembentukan pekerja berilmu di dalam sesebuah organisasi.
- ❖ Perkaitan di antara faktor demografi terpilih iaitu jantina, tahap pendidikan dan umur terhadap pembentukan pekerja berilmu.
- ❖ Perkaitan di antara faktor kepimpinan ketua di dalam organisasi terhadap pembentukan pekerja berilmu.
- ❖ Perkaitan di antara faktor komunikasi terhadap pembentukan pekerja berilmu.
- ❖ Perkaitan di antara faktor ganjaran terhadap pembentukan pekerja berilmu.
- ❖ Pembelajaran atau latihan apakah yang boleh digunakan untuk mewujudkan pekerja berilmu.

1.5 Kerangka Konseptual Kajian

Rajah 1: Model Kerangka Konseptual Kajian



Berdasarkan Rajah 1, pembolehubah tidak bersandar di dalam kajian ini adalah faktor demografi terpilih iaitu jantina, tahap pendidikan dan juga umur. Faktor-faktor persekitaran yang mendorong kepada pembentukan pekerja berilmu ialah kepimpinan, komunikasi, ganjaran dan pembelajaran yang berkaitan. Di mana faktor-faktor persekitaran ini merupakan pembolehubah bersandar terhadap pembentukan pekerja berilmu.

1.6 Hipotesis Kajian

Merujuk kepada objektif kajian yang telah dikenalpasti, maka ini adalah Hipotesis Nul (Ho), berikut dibentuk :-

- Ho 1 : Tiada perbezaan yang signifikan di antara jantina dan faktor kepimpinan dalam pembentukan pekerja berilmu.
- Ho 2 : Tiada perbezaan yang signifikan di antara jantina dan faktor komunikasi dalam pembentukan pekerja berilmu.
- Ho 3 : Tiada perbezaan yang signifikan di antara jantina dan faktor ganjaran dalam pembentukan pekerja berilmu.
- Ho 4 : Tiada perbezaan yang signifikan di antara jantina dan faktor pembelajaran dalam pembentukan pekerja berilmu.
- Ho 5 : Tiada perbezaan yang signifikan di antara tahap pendidikan dan faktor kepimpinan dalam pembentukan pekerja berilmu.
- Ho 6 : Tiada perbezaan yang signifikan di antara tahap pendidikan dan faktor komunikasi dalam pembentukan pekerja berilmu.
- Ho 7 : Tiada perbezaan yang signifikan di antara tahap pendidikan dan faktor ganjaran dalam pembentukan pekerja berilmu.
- Ho 8 : Tiada perbezaan yang signifikan di antara tahap pendidikan dan faktor pembelajara dalam pembentukan pekerja berilmu.
- Ho 9 : Tiada perbezaan yang signifikan di antara umur dan faktor kepimpinan dalam pembentukan pekerja berilmu.
- Ho 10 : Tiada perbezaan yang signifikan di antara umur dan faktor komunikasi dalam pembentukan pekerja berilmu.
- Ho 11 : Tiada perbezaan yang signifikan di antara umur dan faktor ganjaran dalam pembentukan pekerja berilmu.
- Ho 12 : Tiada perbezaan yang signifikan di antara umur dan faktor pembelajaran dalam pembentukan pekerja berilmu.

1.7 Definisi

Kepimpinan

Definisi Konseptual

Robbins (1991), menyatakan bahawa kepimpinan adalah merupakan satu keadaan di mana seseorang pengurus atau ketua itu dapat mempengaruhi pekerja atau individu di bawah pengawasannya untuk mencapai objektif yang telah dirancang. Kuasa mereka untuk mempengaruhi ini diperolehi melalui saluran rasmi iaitu berdasarkan pangkat mahupun pengalaman yang mereka miliki.

Senge (1990), pula menganggap kepimpinan adalah merupakan guru dan pelayan yang sentiasa memerlukan kemahiran baru iaitu kebolehan untuk berkongsi matlamat dan menggalakkan lebih banyak lagi pembelajaran di dalam organisasi.

Definisi Operasional

Mengkaji kesan sifat-sifat kepimpinan yang dikenalpasti seperti tegas, sentiasa meluangkan masa untuk berbincangkan dengan pekerja, mempuyai keyakinan terhadap kebolehan pekerja dan kepimpinan yang tidak melibatkan pekerja lain dalam sebarang perbincangan perancangan objektif kerja dengan pekerja terhadap pembentukan pekerja berilmu.

Komunikasi

Definisi Konseptual

Lau dan Shani (1992), menyatakan bahawa komunikasi merupakan saluran utama untuk menyampaikan maklumat daripada satu pihak kepada satu pihak yang lain. Sistem komunikasi ini juga penting untuk melihat dan memahami sejauh manakah interaksi manusia dalam mengubah dan mempengaruhi antara satu sama lain.

Definisi Operasional

Mengenalpasti pengaruh ciri-ciri komunikasi yang bersifat terbuka, penglibatan di antara pekerja tanpa mengira pangkat dan bantuan teknologi terhadap pembentukan pekerja berilmu di dalam organisasi.

Ganjaran

Definisi Konseptual

Henderson (2000), mendefinisikan ganjaran sebagai satu alat untuk menarik dan mengekalkan pekerja yang mempunyai potensi, kemahiran serta minat dan kesanggupan untuk menyumbang kepada pencapaian matlamat organisasi. Organisasi pula akan memberi ganjaran pada masa yang ditetapkan berdasarkan sumbangan yang diberikan oleh pekerja. Ganjaran yang diberikan adalah berbentuk kewangan dan bukan kewangan.

Definisi Operasional

Melihat perkaitan di antara ganjaran yang adil berdasarkan prestasi dan menyediakan tempat kerja yang selesa serta ganjaran yang berdasarkan keadilan atau tidak adil terhadap faktor pembentukan pekerja berilmu.

Pembelajaran

Definisi Konseptual

Suczynski dan Buchanan (1991), berpendapat bahawa pembelajaran adalah merupakan satu proses di mana seseorang individu itu mendapat pengetahuan melalui pengalaman atau pembacaan yang seterusnya memberi kesan kepada individu itu sendiri. Kesan yang dimaksudkan di sini adalah perubahan yang berlaku kepada tingkah laku seseorang individu itu selepas mengalami sesuatu proses pembelajaran. Perubahan ini adalah sangat penting dan amat diperlukan dalam sesuatu program latihan kepada pekerja.

Definisi Operasional

Mengenalpasti perkaitan di antara pengalaman sendiri dan pengalaman pekerja lain serta latihan rasmi dan maklum balas dari ketua terhadap pembentukan pekerja berilmu di dalam organisasi.

Pekerja Berilmu

Definisi Konseptual

Horibe (1999), menyatakan pekerja berilmu adalah merupakan pekerja yang menggunakan kepintaran dan kemahiran berfikir lebih daripada tangan untuk melaksanakan tugas mereka. Kepintaran dan kemahiran berfikir yang dimaksudkan adalah bagaimana pekerja menjanakan idea, menganalisis dan menilai sesuatu perkara yang dapat meningkatkan

prestasi kerjaya mereka. Mereka dapat menyesuaikan diri dalam sebarang perubahan yang berlaku dan sentiasa berdaya saing.

Definisi Operasional

Pekerja berilmu adalah merupakan para pekerja yang dapat mengadaptasikan atau menyesuaikan diri mereka terhadap sebarang perubahan yang berlaku didalam organisasi dan juga di persekitaran mereka. Menggunakan kepintaran dan kemahiran untuk meningkatkan prestasi dan kualiti kerja dari semasa ke semasa bergantung kepada perubahan yang berlaku sama adadari segi teknologi dan pasaran globalisasi.

1.8 Kepentingan Kajian

Kajian ini adalah penting untuk melihat sejauh manakah pengaruh faktor-faktor persekitaran yang telah dikenalpasti terhadap pembentukan pekerja berilmu. Pekerja yang berilmu di sini bukan sahaja memiliki pengetahuan semata-mata, sebaliknya mereka juga berkemahiran dan berkebolehan dalam kerjaya dan kehidupan seharian mereka. Selain daripada itu, kajian ini juga boleh dijadikan sebagai panduan dan iktibar kepada kita untuk memajukan diri dan bagaimana untuk menjadi pemimpin yang berkesan dalam era globalisasi ini.

Di samping itu, kajian ini juga dapat digunakan oleh pihak organisasi sebagai panduan untuk mewujudkan pekerja berilmu di dalam organisasi mereka. Dengan ini mereka tidak perlu lagi untuk melakukan kajian yang lain kerana melalui dapatan yang diperolehi, pihak pengurusan boleh menggunakannya secara terus kerana kajian yang dilakukan adalah secara jujur dan tidak wujud sebarang manipulasi terhadap data yang diperolehi.

Selain itu kajian ini juga dapat digunakan oleh pihak pengurusan untuk mengenalpasti kelemahan dan kelebihan yang terdapat di dalam organisasi mereka. Setelah mengenalpasti faktor – faktor yang mempengaruhi pembentukan pekerja berilmu di dalam sesebuah organisasi, maka maklumat ini boleh digunakan untuk membangunkan pekerja-pekerja ke satu tahap yang ditetapkan oleh organisasi.

Akhir sekali, keperluan pembentukan pekerja berilmu dalam organisasi pembelajaran adalah seperti berikut sebagaimana yang dinyatakan oleh Senge (1990) iaitu untuk:

- ❖ Meningkatkan kualiti
- ❖ Memenuhi kepuasan pelanggan
- ❖ Meneraju arus persaingan
- ❖ Menguruskan perubahan semasa
- ❖ Keperluan kepada pekerja berilmu dalam dunia globalisasi

1.9 Limitasi Kajian

Kajian ini hanya melibatkan 80 orang pekerja pelbagai peringkat di Malaysia Airport Sdn. Bhd. (MASB), cawangan Kuching, Sarawak. Responden adalah terdiri daripada pekerja lelaki dan juga perempuan. Kejujuran responden dalam menjawab borang soal selidik akan turut mempengaruhi ketepatan maklumat di dalam kajian ini. Perkara ini berlaku kerana proses untuk menjawab soalan di dalam borang soal selidik banyak bergantung kepada faktor psikologi pekerja seperti emosi, persekitaran dan juga tekanan yang dihadapi oleh pekerja berkenaan.

Berdasarkan jumlah responden yang terlibat iaitu seramai 80 orang sahaja, maka dapatan kajian daripada jumlah sampel ini tidak dapat menunjukkan keputusan secara keseluruhan persepsi pekerja terhadap pembentukan pekerja berilmu di MASB cawangan Kuching, Sarawak. Oleh itu dapatan kajian ini tidak sesuai untuk diguna pakai oleh mana – mana MASB cawangan lain selain daripada MASB cawangan Kuching, Sarawak.

Selain daripada itu, kajian ini hanya melibatkan beberapa faktor demografi terpilih iaitu jantina, tahap pendidikan dan umur terhadap faktor persekitaran yang menyumbang kepada pembentukan pekerja berilmu. Di mana faktor – faktor persekitaran tersebut adalah merupakan sebahagian dari ciri-ciri budaya organisasi iaitu kepimpinan, komunikasi, ganjaran dan juga pembelajaran. Di sebabkan kajian ini hanya melihat kepada skop yang terhad sahaja dalam pembentukan pekerja berilmu, maka ianya tidak dapat menunjukkan perkaitan seraca menyeluruh di antara pengaruh budaya organisasi terhadap pembentukan pekerja berilmu.

BAB 2

SOROTAN KAJIAN LEPAS

2.1 Pengenalan

Dalam bab ini akan dibincangkan mengenai kajian – kajian penulisan yang lepas mengenai faktor- faktor yang mempengaruhi pembentukan pekerja berilmu di dalam sesebuah organisasi. Di antara topik – topik yang akan ditekankan adalah mengenai faktor kepimpinan ketua di dalam organisasi, komunikasi, ganjaran dan akhir sekali mengenai pembelajaran atau latihan yang diamalkan oleh organisasi dalam membantu untuk melahirkan pekerja yang berilmu.

2.2 Konsep Pekerja Berilmu

Dalam menghadapi cabaran globalisasi dan liberalisasi, keperluan pekerja berilmu begitu meningkat sama sekali. Perubahan kepada teknologi dan persekitaran amat memerlukan tenaga kerja yang berilmu untuk menguruskannya. Pekerja-pekerja yang hanya bergantung kepada kemahiran rendah akan lebih terdedah untuk menghadapi masalah ketiadaan pekerjaan pada masa hadapan. Ini adalah disebabkan oleh pengurangan bilangan pekerja oleh organisasi bagi menjimatkan kos operasi mereka.

Hanson (1995), mengandaikan pekerja berilmu adalah aset berharga organisasi dalam situasi persaingan yang global. Selain daripada berilmu, para pekerja ini juga akan mampu untuk meningkatkan keuntungan kepada organisasi kerana mereka dapat menyesuaikan sebarang perubahan yang berlaku. Pekerja juga cekap mempelajari sesuatu yang baru di persekitaran mereka. Dengan memiliki pekerja yang seperti ini, organisasi akan dapat menjimatkan kos latihan yang sering digunakan untuk melatih pekerja ke peringkat yang diperlukan untuk jenis pekerjaan tertentu.

Untuk melihat tahap kemahiran para juruteknik di USA terhadap proses pembentukan pekerja berilmu, Hanson telah melakukan satu kajian. Di mana keputusan kajian yang diperolehi mendapati bahawa keperluan kepada pekerja berilmu adalah sangat tinggi kerana perubahan teknologi dan persekitaran globalisasi yang berlaku. Beliau menyatakan bahawa pembentukan pekerja berilmu perlu diterap kepada pelajar semenjak di bangku sekolah lagi. Ini adalah kerana pelajar adalah merupakan bakal pekerja pada masa hadapan. Maka pendedahan awal terhadap proses perhubungan sosial, pembelajaran berterusan dan kemahiran berliterasi yang akan menjurus kepada kerja berkumpulan adalah sangat penting. Keadaan ini berlaku kerana kerja berkumpulan adalah sebahagian dari pendorong kepada pembentukan pekerja berilmu di mana proses perkongsian matlamat dan kemahiran di antara pekerja akan dapat diwujudkan (Hanson, 1995).

Dalam merealisasikan kewujudan pekerja berilmu di dalam sesebuah organisasi, kemahiran kepimpinan amat berpengaruh sama sekali. Spinks dan Wells (1995), melalui kajian yang dilakukan, mereka menjelaskan bahawa kepimpinan adalah merupakan nadi utama kepada organisasi. Kepimpinan yang akan mempengaruhi pekerja untuk bersama sebagai sebuah kumpulan bagi mencapai matlamat yang telah dirangkakan.

Kejayaan dan kecemerlangan sesebuah organisasi itu tidak dapat dilihat dengan secara kasar akan penglibatan kepimpinan seseorang individu yang terbabit (Spinks dan Wells, 1995). Namun begitu kepimpinanlah yang akan menentukan kejayaan organisasi kerana sumbangannya sebagai perantara di antara pekerja dan juga majikan. Ini menunjukkan bahawa sebarang polisi dan misi organisasi tidak akan bermakna tanpa penglibatan seorang pemimpin yang berkalibar dalam mempengaruhi pekerja lain untuk memenuhi impian organisasi berkenaan.

Adeyemi-Bello (2001), melalui kajian yang dilakukan mendapati bahawa hubungan yang serasi antara tugas dengan pekerja akan mempunyai implikasi yang tinggi terhadap prestasi pekerja. Ini bermakna, keserasian antara tugas dan pekerja diperlukan untuk melahirkan pekerja yang berilmu. Apabila pekerja telah menanamkan minat mereka terhadap sesuatu kerja atau tugas, maka mereka akan berusaha untuk mendalaminya lagi. Dengan ini mereka akan menjadi lebih mahir dan pakar di dalam bidang yang mereka ceburi itu.

Malhotra (1998), melalui tulisannya mengatakan pekerja berilmu perlu mahir dalam mengaplikasikan sebarang teknologi baru yang berkaitan dengan bidang tugas mereka. Dengan ini mereka akan dapat lebih memberi tumpuan dan usaha untuk meningkatkan kreativiti dan inovasi terhadap kerjaya mereka.

Kesimpulannya pembentukan pekerja berilmu ini melibatkan gabungan pelbagai pihak untuk merealisasikan. Faktor-faktor di persekitaran juga amat berperanan sebagai pengaruh kepada para pekerja terhadap perubahan yang berlaku. Menanamkan sifat pemikiran positif dalam diri pekerja adalah merupakan salah satu cara yang terbaik oleh organisasi untuk melahirkan pekerja yang cemerlang dalam pelbagai aspek. Gabungan antara keinginan dan daya usaha bersama antara pekerja dan majikan pasti akan menjadikan pekerja berilmu suatu kenyataan.

2.3 Faktor Kepimpinan Dan Pembentukan Pekerja Berilmu

Kepimpinan adalah satu proses interaksi di antara individu dengan kumpulan atau pun antara individu dengan keseluruhan ahli-ahli yang menganggotai sesebuah kumpulan. Penglibatan setiap ahli akan mewujudkan pelbagai peranan sama ada penting atau hanya menyokong dalam aktiviti yang terlibat. Pengaruh adalah kelebihan yang dimiliki oleh pemimpin untuk mempengaruhi pengikut mematuhi kepada arahnya (Gordon, 1955 ;Razali, 1997). Dalam konteks organisasi, pengikut adalah para pekerja manakala pemimpin pula adalah ketua yang bertanggungjawab terhadap kemajuan dan pembangunan kerja para pekerja di bawah seliaannya.

Menurut Fullmer (1976), kepimpinan melibatkan kedua-dua keupayaan dan kekuatan untuk meyakinkan orang lain bagi berusaha bersungguh-sungguh supaya dapat mencapai matlamat yang telah ditetapkan dan seterusnya membantu pekerja untuk mencapainya. Berdasarkan definisi ini, jelas menunjukkan bahawa pemimpin berperanan penuh dalam mempengaruhi pekerja agar dapat mencapai matlamat organisasi. Kenyataan ini adalah selari dengan pendapat Gribben (1972), yang menyatakan bahawa kepimpinan adalah satu proses mempengaruhi ke atas kumpulan dalam suasana dan waktu yang tertentu yang akan mendorong atau menggalakkan pekerja untuk berusaha secara suka rela bagi mencapai matlamat bersama.

Kepimpinan dalam usaha membentuk pekerja berilmu pula merupakan seorang guru dan juga pelayan yang berkesan terhadap pekerja di bawah pengawasannya (Senge, 1990). Pemimpin perlu mempunyai kemahiran yang tinggi dan terkini serta berkebolehan untuk berkongsi matlamatnya dengan para pekerja yang lain dalam usaha untuk menggalakkan lebih banyak lagi pembelajaran di dalam organisasi (Senge, 1990). Atau dengan kata lain, pemimpin bertanggungjawab untuk membangunkan kebolehan pekerja untuk membentuk masa depan mereka yang lebih baik lagi.

Senge (1990), menganggap pemimpin sebagai guru kerana pemimpin perlu menyedarkan pekerja lain tentang realiti yang sebenar untuk menjelaskan setiap matlamat pekerja terhadap keadaan globalisasi dan persaingan perniagaan. Seterusnya pemimpin perlu membantu pekerja untuk menstrukturkan semula masalah pekerja dan berusaha mencari jalan penyelesaian yang terbaik. Dengan ini pekerja akan jelas dengan matlamat mereka dan mempunyai jangkaan yang tinggi untuk meningkatkan pengetahuan dan prestasi kerjaya mereka.

Menurut Horibe (1999), pula menyatakan kepimpinan adalah guru kerana mereka mempunyai keyakinan terhadap kemampuan dan kebolehan pekerja di bawah pengawasan mereka terhadap sesuatu perkara. Di mana mereka bertindak sebagai pemberi semangat kepada pekerja untuk mencapai sesuatu tahap yang telah dikenalpasti.

Selain daripada itu, Horibe (1999), menyatakan kepimpinan perlu mempunyai kemampuan untuk membantu pekerja bagi memahami strategi organisasi yang sebenar. Apabila pekerja memahami apa yang diperlukan oleh organisasi mereka akan lebih mudah untuk memenuhi matlamat tersebut. Maka kebebasan perlu diberikan kepada pekerja untuk melaksanakan pendapat mereka. Dengan ini akan membantu memberi pendedahan dan dapat meningkatkan pengetahuan pekerja secara tidak langsung (Horibe, 1999).

Lakomski (2001), menyatakan kepimpinan perlu memiliki pengetahuan yang lebih berbanding dengan pekerja yang lain. Ini adalah kerana kepimpinan mempunyai pengaruh yang besar terhadap perubahan tingkah laku pekerja lain. Kepimpinan perlu sentiasa memberi maklum balas yang positif terhadap pendapat-pendapat yang diberikan oleh pekerja. Keadaan ini berlaku adalah bertujuan untuk tidak melumpuhkan motivasi yang telah wujud dalam diri pekerja (Horibe, 1999).

Senge (1990), di dalam tulisannya turut menyatakan bahawa kepimpinan juga bersifat sebagai pelayan. Ini adalah kerana pemimpin perlu sentiasa meluangkan masa untuk memberi bantuan dan khidmat yang diperlukan oleh pekerja pada sebarang waktu. Dengan bertindak begini, pemimpin telah berjaya menjadikan organisasi lebih produktif dan berkebolehan untuk meningkatkan kejayaan serta kepuasan pekerja di dalam organisasi.

Yukl (1989), menyatakan bahawa pemimpin yang cemerlang adalah pemimpin yang tidak sahaja melakukan kerja yang sama dengan pekerjanya. Sebaliknya pemimpin lebih tertumpu kepada tugas penyeliaan seperti penjadualan, perancangan kerja dan menyediakan segala keperluan yang diperlukan oleh para pekerjanya. Walaupun berorientasikan pengeluaran, kebajikan para pekerja masih lagi diamalkan agar tidak memberi tekanan yang besar dengan bertimbang rasa, menyokong dan membantu seboleh mungkin kepada pekerja di bawah seliaannya itu agar matlamat untuk membentuk pekerja berilmu terlaksana.

Seterusnya Yukl (1989), meneruskan pandangannya dengan mencadangkan bahawa seliaan secara umum dan membenarkan pekerja untuk memutuskan bagaimana untuk menjalankan sesuatu tugas merupakan tindakan pemimpin yang baik. Ini adalah kerana hubungan pemimpin dengan pekerjanya sangat ditentukan oleh faktor timbang rasa. Menghargai kerja dan usaha pekerja lain akan mengukuhkan lagi hubungan baik antara pemimpin dengan pekerja di bawah pengawasannya. Dengan menghargai apa yang dilakukan oleh pekerja, ini akan lebih memotivasikan lagi mereka untuk meningkatkan pengetahuan dan kemahiran di dalam kerjaya mereka.

Fiedler (1967), menyarankan kepimpinan yang terbaik adalah kepimpinan berbentuk gaya iaitu struktur keperluan individu yang akan memotivasikan tingkah laku dalam pelbagai situasi kepimpinan. Beliau berpendapat demikian kerana menganggap bahawa tingkah laku pemimpin dikawal oleh gayanya yang kekal sedangkan tingkah laku adalah sesuatu yang boleh berubah-ubah sepanjang masa. Kepimpinan merupakan satu hubungan peribadi yang mengarah, menyelaraskan dan menyelia individu lain semasa melaksanakan tugas bersama.

Hollander (1978), telah menyokong pendapat Fiedler (1967) ini di mana beliau juga bersetuju bahawa tugas-tugas mengurus kumpulan dapat dilakukan oleh pemimpin dengan memberitahu pekerja di bawah pengawasannya apa yang hendak dilakukan serta langkah untuk melaksanakannya. Pemimpin akan berkongsi kepimpinan mereka dengan ahli kumpulannya dengan melibatkan mereka dalam proses perancangan dan pelaksanaan tugas.

Fiedler (1967), telah menyenaraikan tiga pandangan yang berbeza untuk menjadi pemimpin situasi yang berkesan. Pandangan yang pertama adalah mengenai hubungan antara pemimpin dan pengikutnya iaitu sejauh manakah pemimpin tersebut dapat diterima, disukai dan dihormati oleh ahli kumpulannya. Faktor-faktor ini membentuk asas yang penting dalam menentukan pengaruh pemimpin terhadap kumpulannya.

House (1971), di dalam tulisannya yang bertajuk "A Path-Goal Theory of Leader Effectiveness", menerangkan hubungan antara tingkah laku pemimpin dengan motivasi pekerja di bawah kawalannya. Teori ini memfokuskan psikologi pekerja yang dipercayai dapat mempengaruhi motivasi mereka seperti jangkaan, kepuasan dalaman, kepuasan luaran dan kejelasan (Schriensheim dan Kerr, 1977; Aminuddin, 1990). Perhatian utama teori ini ialah bagaimana pemimpin perlu lakukan untuk mempengaruhi pekerja terhadap matlamat kerja, matlamat peribadi serta cara untuk mencapai matlamat tersebut.

House dan Mitchell (1974), menganggap sikap individu atau tingkah lakunya boleh diramalkan dari dua perkara iaitu tingkah laku yang membawa kepada hasil yang berbagai dan penilaian terhadap hasil berkenaan. Maka di sini dapat dijelaskan bahawa manusia akan berpuas hati dengan pekerjaan yang mereka lakukan sekiranya mendapat penilaian yang baik dari individu lain. Mereka seterusnya akan meningkatkan usaha mereka kerana merasa bahawa usaha mereka dihargai dan diperlukan.

Teori ini juga mencadangkan peranan pemimpin yang perlu ada supaya dapat menggalakkan pekerja di bawah kawalannya agar lebih bermotivasi untuk berusaha bersungguh-sungguh dan mendapat kepuasan dalam kerja mereka (House dan Dessler, 1974; Aminuddin, 1990). Antara usaha yang perlu dilakukan oleh pemimpin untuk mencapai tahap motivasi pekerja yang dikehendaki ialah:

- ❖ Mengenalpasti dan meningkatkan keperluan yang diperlukan pekerja.
- ❖ Memberikan ganjaran kerana mencapai matlamat yang ditetapkan.
- ❖ Memberi bimbingan dan arahan.
- ❖ Mengurangkan tekanan kepada pekerja.

2.4 Faktor Komunikasi Dan Pembentukan Pekerja Berilmu

Organisasi adalah merupakan satu komuniti di mana ahli-ahli di dalamnya saling berhubung di antara satu sama lain. Keadaan hubungan ini sangat dipengaruhi oleh kualiti komunikasi yang digunakan. Maka keberkesanan komunikasi yang diamalkan akan menjadi penentu kepada kejayaan organisasi secara tidak langsung (Tosi, Rizzo dan Carrol, 1993). Tujuan asas komunikasi yang wujud dalam organisasi menurut Tossi, Rizzo dan Carroll (1993), di dalam kajian mereka adalah seperti berikut :

- ❖ Untuk mengekalkan fokus asas atau haluan antara ahli organisasi.
- ❖ Untuk menyatukan usaha yang telah diwujudkan oleh pakar.
- ❖ Untuk menggalakkan pembuatan keputusan yang lebih baik.
- ❖ Untuk membangunkan komuniti pekerja yang bermoral tinggi dan mewujudkan tahap kepercayaan antara ahli organisasi yang tinggi.

Di dalam organisasi pembelajaran, tujuan utama berkomunikasi adalah untuk menyampaikan makna sebenar sesuatu perkara terhadap kumpulan pekerja. Di antara kepentingan komunikasi adalah untuk berkongsi tentang kepentingan maklumat, pengalaman, matlamat dan sebagainya di antara ahli di dalam organisasi (Brown & David , 1994). Maka komunikasi terbuka adalah merupakan langkah yang terbaik dalam hubungan di antara pemimpin dan pekerja untuk berkongsi matlamat (Senge, 1990).

Brown dan David (1994), di dalam kajian yang dilakukan, mereka mendapati bahawa kesedaran tentang kepentingan untuk meningkatkan pengetahuan dan kemahiran perlu diterapkan dalam diri pekerja secara berkumpulan. Di mana mereka mendapati kesan perubahan