

**HUBUNGAN ANTARA BUDAYA ORGANISASI
DENGAN PRESTASI KERJA : SATU KAJIAN DI
PASUKAN POLIS DIRAJA MALAYSIA**

LEE KING CHUAN

UNIVERSITI UTARA MALAYSIA

(2009)

**HUBUNGAN ANTARA BUDAYA ORGANISASI
DENGAN PRESTASI KERJA : SATU KAJIAN DI
PASUKAN POLIS DIRAJA MALAYSIA**

**Kertas Projek ini Diserahkan Kepada Kolej Perniagaan
Universiti Utara Malaysia Sebagai Memenuhi Syarat Keperluan
Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan) Universiti Utara Malaysia.**

Oleh:

LEE KING CHUAN

KEBENARAN MENGGUNA

Kertas Projek ini dikemukakan sebagai memenuhi keperluan Pengijazahan Program Sarjana Sains Pengurusan, Universiti Utara Malaysia (UUM), Sintok, Kedah. Saya bersetuju membenarkan pihak Perpustakaan UUM untuk mempamerkannya sebagai bahan rujukan umum. Saya juga bersetuju bahawa sebarang bentuk salinan sama ada secara keseluruhannya atau sebahagian daripada kertas projek ini untuk tujuan akademik adalah dibolehkan dengan kebenaran penyelia projek penyelidikan ini atau Dekan Penyelidikan dan Pasca Ijazah, Kolej Perniagaan UUM. Sebarang bentuk salinan atau cetakan bagi tujuan komersial adalah dilarang sama sekali tanpa kebenaran bertulis daripada penyelidik. Pernyataan rujukan kepada penulis dan UUM perlulah dinyatakan jika sebarang bentuk rujukan ke atas kertas projek ini dibuat.

Kebenaran untuk menyalin atau menggunakan kertas projek ini sama ada keseluruhan atau sebahagian daripadanya hendaklah dipohon melalui:

**Dekan
Penyelidikan dan Pasca Ijazah
Kolej Perniagaan
Universiti Utara Malaysia
06010 Sintok
KEDAH DARUL AMAN**

ABSTRAK

Kajian ini bertujuan untuk mengkaji hubungan antara budaya organisasi dengan prestasi kerja di Pasukan Polis Diraja Malaysia. Kajian ini juga dijalankan bagi menentukan sama ada dimensi-dimensi yang ada dalam budaya organisasi iaitu sokongan, penekanan terhadap ganjaran, inovasi, berorientasikan prestasi serta kestabilan dan komunikasi mempengaruhi prestasi kerja di kalangan pegawai dan anggota PDRM. Sebanyak 385 borang soal selidik telah diedarkan, hanya 265 borang soal selidik yang dikutip boleh digunakan untuk dianalisis. Data dianalisis dengan menggunakan "*Statistical Package for Social Science*" (SPSS) Versi 15.0. Dapatan kajian menunjukkan bahawa bagi tahap budaya organisasi di kalangan pegawai dan anggota PDRM terhadap lima dimensi budaya organisasi adalah pada tahap yang sederhana (memuaskan). Kelima-lima dimensi budaya organisasi yang dikaji mempunyai hubungan signifikan yang positif dengan prestasi kerja dan kekuatan hubungan adalah sederhana bagi penekanan terhadap ganjaran dan inovasi. Kekuatan hubungan adalah rendah (lemah) bagi sokongan, berorientasikan prestasi serta kestabilan dan komunikasi dengan prestasi kerja. Manakala analisis regresi berganda pula menunjukkan hanya dimensi sokongan, penekanan terhadap ganjaran dan inovasi sahaja yang mempunyai pengaruh yang signifikan terhadap prestasi kerja. Bagi kedua-dua dimensi yang lain iaitu berorientasikan prestasi serta kestabilan dan komunikasi didapati ia tidak mempengaruhi secara signifikan ke atas prestasi kerja. Oleh itu pihak pengurusan / pucuk pimpinan PDRM hendaklah menumpukan aspek sokongan, penekanan terhadap ganjaran dan inovasi untuk meningkatkan prestasi kerja.

ABSTRACT

The purpose of this study is to investigate the correlation between organizational culture and work performance among the officers and men of Royal Malaysia Police Force (RMP). This study also aimed at determining whether organizational culture dimensions which are supportiveness, emphasis on reward, innovation, performance Oriented and stability & communication predict the variance in work performance among the officers and men of RMP. Out of 385 questionnaires distributed, a total of 265 questionnaires were returned and can be used. The data was analyzed using “Statistical Package for Social Science” (SPSS) version 15. The result shows that the level of supportiveness, emphasis on reward, innovation, performance Oriented and stability & communication are moderate. Analysis using Pearson correlation indicates that all five dimension in organizational culture have a significant and positive correlation with work performance. In addition, multiple regression analysis shows that only supportiveness, emphasis on reward and innovation significantly can influence work performance. Therefore, the management and top leader in RMP should stress on supportiveness, emphasis on reward and innovation in order to enhance work performance among officers and men of Royal Malaysia Police Force.

PENGHARGAAN

Saya ingin merakamkan penghargaan yang tidak ternilai kepada semua pihak yang terlibat terutamanya Jabatan Perkhidmatan Awam (JPA) melalui Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN) dan Universiti Utara Malaysia (UUM) kerana sudi memberi peluang kepada saya untuk menimba ilmu pengetahuan ke peringkat sarjana. Segala sokongan yang diberi sehingga saya mampu menyiapkan kertas projek ini sebagai memenuhi syarat pengijazahan Ijazah Sarjana Sains (Pengurusan), Universiti Utara Malaysia.

Saya ingin mengambil kesempatan ini untuk mengucapkan setinggi-tinggi penghargaan dan ucapan terima kasih kepada Prof. Madya Dr. Hassan Bin Ali, selaku penyelia kertas projek ini yang telah banyak memberi nasihat, bimbingan dan tunjuk ajar dengan penuh kesabaran sehingga terhasilnya kertas projek ini. Begitu juga kepada Dr.Mohamad Farazi Bin Johari, Ketua Program Pengurusan Projek INTAN selaku penyelia bersama dalam memberi khidmat nasihat dalam menjayakan kertas projek ini.

Di sini juga saya ingin merakamkan setinggi-tinggi ucapan terima kasih kepada YDH Inspektor Jeneral Tan Sri Musa Bin Dato' Haji Hassan Ketua Polis Negara yang telah memberi peluang dan kesempatan untuk menimba ilmu pengetahuan ke peringkat sarjana. Demikian juga kepada pegawai dan anggota Pasukan Polis Diraja Malaysia di Ibu Pejabat Polis Bukit Aman, Ibu Pejabat Polis Kontinjen Perak dan Ibu Pejabat Polis Daerah Manjung yang telah meluangkan masa untuk melengkapkan soal selidik bagi tujuan kertas projek ini.

Buat isteri yang tercinta, Hong Mee Ai, anak-anak ; Shan Jian, Shan Liang dan Shan Sheng serta ibu yang dikasihi Sooi Ah Eng, sokongan, komitmen dan pengorbanan yang telah kalian berikan sepanjang mengikuti pengajian ini dijadikan sebagai pemangkin semangat dan kekuatan kepada saya di dalam menyiapkan segala tugas, menghadapi peperiksaan dan seterusnya dianugerahkan segulung ijazah.

Rakan-rakan seperjuangan program Sarjana Sains (Pengurusan) UUM/INTAN sesi 2008/2009 yang sentiasa memberi bantuan, bimbingan dan juga telah berkongsi pahit manisnya sepanjang pengajian ini, jutaan terima kasih saya ucapkan dan pengalaman kita bersama akan sentiasa menjadi ingatan di dalam memori saya.

Sekali lagi saya sekalung penghargaan buat semua yang telah terlibat di dalam memberikan kerjasama kepada saya untuk menyiapkan tugas ini, sama ada secara langsung ataupun tidak. Ribuan kemaafan dipohon seandainya terdapat sebarang kesilapan dan kesalahan selama ini. Hanya tuhan yang mampu menilai dan membalas jasa baik kalian.

Lee King Chuan

INTAN Bukit Kiara

Kuala Lumpur

2009

SI KANDUNGAN**HALAMAN****PERAKUAN KERTAS KERJA PROJEK****KEBENARAN MENGGUNA** i**ABSTRAK (BAHASA MALAYSIA)** ii**ABSTRACT (BAHASA INGGERIS)** iii**PENGHARGAAN** iv**KANDUNGAN** vi**SENARAI JADUAL** x**SENARAI RAJAH** xii**1. BAB SATU : LATAR BELAKANG KAJIAN**

1.1 Pengenalan 1

1.2 Pernyataan Masalah 3

1.3 Persoalan Kajian 10

1.4 Objektif Kajian 11

1.5 Skop Kajian 11

1.6 Batasan Kajian 12

1.7 Kepentingan Kajian 12

1.8 Kesimpulan 13

2. BAB DUA : SOROTAN KARYA

2.1 Pengenalan 14

2.2 Konsep Budaya Organisasi 14

2.3	Konsep Prestasi Kerja	20
2.4	Kajian Empirikal Budaya Organisasi Dan Prestasi Kerja	22
2.5	Kerangka Teoritikal Kajian Dan Definisi Konsep	28
2.5.1	Sokongan	29
2.5.2	Penekanan Terhadap Ganjaran	30
2.5.3	Inovasi	32
2.5.4	Berorientasikan Prestasi	33
2.5.5	Kestabilan Dan Komunikasi	34
2.6	Hipotesis Kajian	35
2.7	Kesimpulan	37
3.	BAB TIGA : METODOLOGI KAJIAN	
3.1	Pengenalan	38
3.2	Sampel Kajian Dan Kaedah Pengumpulan Data	38
3.3	Rekabentuk Soal Selidik	39
3.4	Ujian Rintis Dan Ujian Kebolehpercayaan	44
4.	BAB KEEMPAT: ANALISIS DATA	
4.1	Pengenalan	46
4.2	Latar Belakang Responden	47
4.2.1	Jabatan Pegawai Dan Anggota Bertugas	47
4.2.2	Tempat Berkhidmat	48
4.2.3	Jantina	49

4.2.4	Umur	50
4.2.5	Taraf Perkahwinan	51
4.2.6	Kelulusan Akademik	51
4.2.7	Pangkat	52
4.2.8	Tempoh Berkhidmat	54
4.3	Tahap Prestasi Kerja	55
4.4	Tahap Budaya Organisasi	57
4.4.1	Dimensi Sokongan	59
4.4.2	Dimensi Penekanan Terhadap Ganjaran	60
4.4.3	Dimensi Inovasi	61
4.4.4	Dimensi Berorientasikan Prestasi	62
4.4.5	Dimensi Kestabilan Dan Komunikasi	63
4.5	Hubungan Budaya Organisasi Dengan Prestasi Kerja	64
4.6	Pengaruh Budaya Organisasi Dengan Prestasi Kerja	66
4.7	Kesimpulan	72
5.	BAB LIMA : PERBINCANGAN DAN RUMUSAN	
5.1	Pengenalan	73
5.2	Tahap Budaya Organisasi Dan Prestasi Kerja	73
5.3	Hubungan Budaya Organisasi Dengan Prestasi Kerja	76
5.4	Rumusan Kajian	78
5.5	Cadangan	80
5.5.1	Aspek Sokongan	80

5.5.2	Aspek Penekanan Kepada Ganjaran	81
5.5.3	Aspek Motivasi	82
5.6	Cadangan Kajian Akan Datang	83
5.7	Kesimpulan	84
RUJUKAN		85

LAMPIRAN

A SURAT MENYURAT

B BORANG SOAL SELIDIK

C KEPUTUSAN SPSS

SENARAI JADUAL

JADUAL	HALAMAN
Jadual 1.2 Maklumbalas Diterima oleh Suruhanjaya Diraja Penambahbaikan Perjalanan Dan Pengurusan PDRM Mengikut Kategori (Sehingga Mac 2005)	5
Jadual 1.2.1 Peningkatan Jumlah kes Jenayah Indeks Bagi Tahun 2006, 2007 Dan 2008	6
Jadual 1.2.3 Sepuluh (10) Agensi Kementerian Yang menerima Aduan Tertinggi Bagi Tahun 2006, 2007 Dan 2008	8
Jadual 3.3.2 Jumlah Soalan dan Nilai Alpha Instrumen Budaya Organisasi dari kajian oleh Boon, Arumugam, Vellapan, Yin & Wai (2006)	41
Jadual 3.4 Keputusan Ujian Rintis Dan Ujian Kebolehpercayaan	45
Jadual 4.2.1 Taburan Responden Mengikut Jabatan	48
Jadual 4.2.2 Taburan Responden Mengikut Tempat Berkhidmat	49
Jadual 4.2.3 Taburan Responden Mengikut Jantina	49
Jadual 4.2.4 Taburan Responden Mengikut Umur	50
Jadual 4.2.5 Taburan Responden Mengikut Status Perkahwinan	51
Jadual 4.2.6 Taburan Responden Mengikut Kelulusan Tertinggi	52

SENARAI JADUAL

JADUAL	HALAMAN
Jadual 4.2.7 Taburan Responden Mengikut Pangkat	53
Jadual 4.2.8 Taburan Responden Mengikut Tempoh Berkhidmat	54
Jadual 4.3 Min, Sisihan Piawai, Serakan, Minimum dan Maksimum Bagi Prestasi Kerja	55
Jadual 4.3.1 Min dan Sisihan Piawai Bagi Prestasi Kerja	56
Jadual 4.4 Min, Sisihan Piawai, Sela, Minimum dan Maksimum Bagi Budaya Organisasi	57
Jadual 4.4.1 Min dan Sisihan Piawai Dimensi Sokongan	59
Jadual 4.4.2 Min dan Sisihan Piawai Dimensi Penekanan Terhadap Ganjaran	60
Jadual 4.4.3 Min dan Sisihan Piawai Dimensi Inovasi	61
Jadual 4.4.4 Min dan Sisihan Piawai Dimensi Berorientasikan Prestasi	62
Jadual 4.4.5 Min dan Sisihan Piawai Dimensi Kestabilan Dan Komunikasi	63
Jadual 4.5 Hubungan Antara Budaya Organisasi dan Prestasi Kerja	65
Jadual 4.6 Dimensi-Dimensi Budaya Organisasi Yang Mempengaruhi Prestasi Kerja	67
Jadual 4.6.1 Ringkasan Dapatan Kajian	71

SENARAI RAJAH

RAJAH		HALAMAN
Rajah 1	Kerangka Teoritikal Kajian	28
Rajah 2	Model Analisis Regrasi Berganda	69
Rajah 3	Model Regrasi Berganda	70

**HUBUNGAN ANTARA BUDAYA ORGANISASI DENGAN PRESTASI
KERJA : SATU KAJIAN DI PASUKAN POLIS DIRAJA MALAYSIA**

BAB SATU

LATAR BELAKANG KAJIAN

1.1 PENGENALAN

Pasukan Polis Diraja Malaysia (PDRM) merupakan gabungan beberapa Pasukan Polis yang dulunya wujud secara berasingan dan mempunyai sejarah, tradisi serta budaya masing-masing. Sejarah polis bermula di negara ini pada 25 Mac 1807, bila mana Pasukan Polis ditubuhkan di Pulau Pinang bila British menguatkuasakan Piagam Keadilan (*Charter of Justice*). Sebagai sebuah institusi penguatkuasa yang mempunyai sejarah sebanyak 202 tahun, sudah tentu PDRM mempunyai budaya organisasi yang cukup berpengaruh dan kesan yang ketara terhadap ahli-ahlinya. Menurut Muhamad & Sagir (1998) budaya organisasi boleh difahamkan sebagai suatu cara pemikiran, perasaan, persepsi, nilai, norma, aktiviti, reaksi dan maltamat organisasi yang wujud di dalam organisasi tersebut. Ia adalah satu program mental yang unik bagi suatu organisasi di mana membayangkan personaliti organisasi. Brown (1998) menyatakan bahawa budaya adalah corak kepercayaan, nilai dan cara-cara dipelajari bersama pengalaman yang dialami semasa bersama organisasi dan ia akan ditunjukkan dengan jelas sebagai penentuan dalam tindakan dan kelakuan ahli-ahlinya. Menurut Alauddin (2004) amalan dan penghayatan budaya kerja cemerlang dalam

The contents of
the thesis is for
internal user
only

RUJUKAN

- Alauddin, S. (2004). *Kerja Berpasukan Dalam Organisasi*. Kuala Lumpur : Institut Tadbiran Awam Negara (INTAN).
- Ansari, M.A. (1990). Managing People at Work. In Bhal, K.T. & Bhowon, U. Making Sense of Personal Values and Organizational Culture : A Study of Mauritian Managers. *Journal of Narsee Manjee Institute of Management Studies Mumbai*, 1, 1-12.
- Atkinson, P.(1999). Without leadership there is no change. *Management Services*, Vol.43 (8) 1-12.
- Bititci, U.S., Mendibil, K., Nudurupati, S., Garengo, P., & Turner, T. (2006). Dynamics of performance measurement and organizational culture. *International Journal of Operations & Production Management*, 26(12), 1325-1350. Retrieved from www.emeraldinsight.com/0144-3577.htm
- Boon, O.K., Arumugam, V., Vellapan, L., Yin, L.K., & Wai, C.K. (2006). A Quantitative Analysis of the link between Organisational Culture and Job Satisfaction: Evidence from some Malaysia Health Care Organisations. *Malaysian Management Review*, 41(1), 33-45.
- Caruana, A., Ewing, M., & Ramaseshan, B. (1997) .Organizational commitment and performance: the Australian public sector experience. *School Reseach Series*, School of Marketing. Curtin University, Australia.
- Chatman, J.A., & Jehn, K.A. (1994). Assessing the relationship between industry characteristics and organizational culture : How different can you be. *Academy Of Management Journal*, 37, 522-533.
- Christiansen, J.A. (2000). *Building the Innovative Organization. Management Systems That Encourage Innovation*. New York : Macmillan Business.
- Chua Y.P (2006). *Kaedah dan Statistik Penyelidikan : Asas Statistik Penyelidikan*. Kuala Lumpur : McGraw-Hill (Malaysia) Sdn. Bhd.
- Denison, D. (1990). *Corporate culture and organizational effectiveness*. New York:Wiley.
- Deshpande, R., & Farley, J. (1999). Executive insights: Corporate culture and market orientation: comparing india and Japanese firms. *Journal of International Marketing*, 7(4), 111-127.
- Gay, L.R. (1992). *Educational Research : Competencies for Analysis and Application (4th. Ed.)*. New York : Macmillan Publishing Company.

- Gupta, A., & Govindarajan, V. (2000). Knowledge management social dimension: Lessons from Nucor steel. *Sloan Management Review*, 42(1), 71-81.
- Hair J.F., Money A.H., Samouel p & Page M. (2007). *Research Methods for Business. England: John Wiley & Sons, Ltd*
- Hansen, G., & Wernerfelt, B. (1989). Determinants of firm performan: the relative impact of economic and organizational factor. *Strategic Management Journal*, 10(3), 399-411.
- Hui, C.B., & Idris, K. (2009). Absorptive Capacity, Organisational Culture and Innovation at MSC Companies In Malaysia. *Malaysian Management Review*, 44(1), 1-21.
- Hussin, S., Abu Bakar, R., Rahid, M. R. dan Busu, R. (2004). *Pengurusan*. Kuala Lumpur : Thomson Learning.
- Ibrahim, M.E., Sejini, S. A., & Qassimi, O.A.A. (2004). Job satisfaction and performance of government employees in UAE. *Journal of Management Research*, 4(1), 1-12.
- Jain, R.K., & Triandis, H.C. (1990). *Management of research & development Organization., Managing the unmanageable* . New York: John Wiley and Son, Inc.
- Kamus Perdana . (1997). Seri Kembangan : United Publishing House (M) Sdn.Bhd.
- Kamus Dewan. (3rd ed.). (2000). Kuala Lumpur: Dewan Bahasa dan Pustaka.
- Krejcie, R.V., & Morgan, D.W. (1970). Determining sample size for research activities. *Educational and Psychological Measurement*. 30, 607-610.
- Lok, P., & Crawford, J. (2003). The effect of organizational culture and leadership style on job satisfaction and organizational commitment: A cross-national comparison. *Journal of Management Development*, 22(8), 708-728. Retrieved from <http://www.emeraldinsight.com/0262-1711.htm>
- Longman Dictionary of contemporary English. (4th ed.). (1998)
- Mabey, C., & Salaman, G. (1995). *Strategic human resource management*, London : Blackwell Business.
- Malaysia., JPA. (1993). Pekeliling Perkhidmatan Bil 4 Tahun 1992. Panduan Pelaksanaan Sistem Penilaian Prestasi Perkhidmatan Awam Malaysia. Jabatan Percetakan Negara.

- Mathis, R., & Jackson, J. (2003). *Human resource management* (10th Ed.), Cincinnati: Thomson.
- McClelland, D. (1985). *Human Motivation*. Chicago: Scott Foresman.
- Mohammad, S., & Arif, H. (2000). Organisational Culture and Work Outcomes: Evidence from some Malaysian organizations. *Malaysian Management Review*, 35(2), 54-59.
- Montes, F.J.L., Moreno, A.R., & Morales, V.G. (2005). Influence of leadership support and teamwork cohesion on organizational learning, innovation and performance: an empirical examination . *Technovation*. 25, 1159-1172.
- Muhamad, J., & Sagir, R.M. (1998). *Pengurusan Organisasi*. Bangi: Universiti Kebangsaan Malaysia.
- Newstrom, J.W., & Davis, K. (1993). *Organizational behavior : human behavior at work*. (9th Ed.), New York: McGraw-Hill, Inc.
- O' Reilly, C.A.I., Chatman, J., & Caldwell, D.F. (1991). People and organizational culture: a profil comparison approach to assessing person organization fit. *Academy of Management Journal*, 34(3), 487-516.
- O'reilly III, C.A., & Tushman, M.L. (1998). *Using Culture for Strategic Advantage : Promoting Innovation Through Social Control*. Managing Strategic Innovation. New York : Sage.
- Rashid, M.Z.A., Sambasivan, M., & Johari, J. (2003). The influence of corporate culture and organizational commitment on performance. *Journal of Management Development*, 22(8), 708-728.
- Robbins, S.P. (1996). *Perilaku organisasi: Konsep, kontroversi aplikasi*. Prenhallindo, Jakarta.
- Robbins, S.P. (1998). *Organizational Behavior*. New Jersey: Prentice Hall.
- Schumacher, B. & McMillan, S.H. (1993). *Research in Education – A conceptual Introduction* (3rd. ed.). New York L Harper Collins College Publishers.
- Sekaran, U. (2003). (4th ed.). *Research method for business*. New York : John Wiley and Sons, Inc.
- Steward, D. (1986). *The power of people skills*. New York: John Wiley.

Sanders, B.A. (2007). Using personality traits to predict police officer performance. *An Internasional Journal of Police Strategies & Management*, 31(1), 129–147. Retrieved from www.emeraldinsight.com/1363-951X.htm

Suliman, A.M.T. (2001). Work performance: is it one thing or many thing ? The multidimensionality of performance in a Middle Eastern context. *International Journal of human Resource Management*,12(2), 1046-1061.

Suliman, A.M.T. (2002). The mediating role of organizational commitment in work climate-performance relationship. *Journal of Management Development*, 21(1), 170-183.

Xavier, R.(2007). Cultural and Economic Determinants of Entrepreneurial Propensity: The Challengeds for a Multi-ethnic and Developing Society. *Malaysian Management Review*, 42(2), 39-63.